



**ΕΚΘΕΣΗ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
2010-2015**

Αναθεώρηση με βάση το Πρότυπο της Έκθεσης Εξωτερικής
Αξιολόγησης

Συνοδεύεται από Παράρτημα σε ηλεκτρονική μορφή

Εξωτερική Αξιολόγηση ΑΠΘ, 29.11 – 5.12.2015

Νοέμβριος 2015

ΠΡΥΤΑΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ

Καθηγητής **Περικλής Μήτκας**

Πρύτανης, Τμήμα Ηλεκτρολόγων Μηχανικών & Μηχανικών Υπολογιστών

Καθηγητής **Θεόδωρος Λαόπουλος**

Αναπληρωτής Πρύτανη Έρευνας & Συντονισμού, Τμήμα Φυσικής

Καθηγήτρια **Παρασκευή Αργυροπούλου - Πατάκα,**

Αναπληρώτρια Πρύτανη Ανθρώπινων Πόρων, Τμήμα Ιατρικής

Καθηγήτρια **Αριάδνη Στογιαννίδου**

Αναπλ. Πρύτανη Ακαδημαϊκών & Φοιτητικών Θεμάτων, Τμήμα Ψυχολογίας

Καθηγήτρια **Δέσποινα Κλαβανίδου**

Αναπληρώτρια Πρύτανη Προγραμματισμού & Ανάπτυξης, Νομική Σχολή

Αναπληρωτής Καθηγητής **Νικόλαος Βαρσακέλης**

Αναπληρωτής Πρύτανη Οικονομικών, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών

ΣΥΝΘΕΣΗ ΜΟΔΙΠ

Πρόεδρος:

Καθηγήτρια **Αριάδνη Στογιαννίδου**,
Αναπληρώτρια Πρύτανη Ακαδημαϊκών και Φοιτητικών Θεμάτων

Μέλη:

Καθηγητής Βασίλειος Γούναρης ,	Τμήμα Ιστορίας & Αρχαιολογίας
Καθηγητής Γεώργιος Καρακιουλάκης ,	Τμήμα Ιατρικής
Καθηγητής Αλκιβιάδης Μπάης ,	Τμήμα Φυσικής
Καθηγητής Κωνσταντίνος Μπιλιαδέρης ,	Τμήμα Γεωπονίας
Καθηγητής Ζήσης Σαμαράς ,	Τμήμα Μηχανολόγων Μηχανικών

Γραμματέας:

Αλεξάνδρα Τζανεράκη, Υπάλληλος ΙΔΑΧ

Εκπρόσωποι Συλλόγων Προσωπικού:

Τακτικό μέλος:	Βασίλειος Παπαχαρίσης ,	Εκπρόσωπος των ΕΕΔΙΠ κλάδου Ι
Αναπληρωμ. μέλος:	Γεώργιος Περπερίδης ,	Εκπρόσωπος των ΕΕΔΙΠ κλάδου Ι
Τακτικό μέλος:	Αλέξανδρος Μπάτσιος ,	Εκπρόσωπος των ΕΕΔΙΠ κλάδου ΙΙ
Αναπληρωμ. μέλος:	Δομνίκη Ιωαννίδου ,	Εκπρόσωπος των ΕΕΔΙΠ κλάδου ΙΙ
Τακτικό μέλος:	Νικόλαος Πουρναράς ,	Εκπρόσωπος των ΕΤΕΠ
Αναπληρωμ. μέλος:	Ουρανία Κοπαλίδου ,	Εκπρόσωπος των ΕΤΕΠ

ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΕΚΔΟΣΗΣ

ΣΥΓΓΡΑΦΗ ΚΕΙΜΕΝΩΝ

Καθηγητής **Περικλής Μήτσας**,
Πρύτανης, Τμήμα Ηλεκτρολόγων Μηχανικών & Μηχανικών Υπολογιστών
Καθηγητής **Θεόδωρος Λαόπουλος**,
Αναπληρωτής Πρύτανης Έρευνας & Συντονισμού, Τμήμα Φυσικής
Καθηγήτρια **Παρασκευή Αργυροπούλου-Πατάκα**,
Αναπληρώτρια Πρύτανη Ανθρώπινων Πόρων, Τμήμα Ιατρικής
Καθηγήτρια **Αριάδνη Στογιαννίδου**,
Αναπληρώτρια Πρύτανη Ακαδημαϊκών & Φοιτητικών Θεμάτων, Τμήμα Ψυχολογίας
Καθηγήτρια **Δέσποινα Κλαβανίδου**,
Αναπληρώτρια Πρύτανη Προγραμματισμού & Ανάπτυξης, Νομική Σχολή
Αναπληρωτής Καθηγητής **Νικόλαος Βαρσακέλης**,
Αναπληρωτής Πρύτανης Οικονομικών, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών
Καθηγητής **Βασίλειος Γούναρης**, Τμήμα Ιστορίας & Αρχαιολογίας
Καθηγητής **Γεώργιος Καρακιουλάκης**, Τμήμα Ιατρικής
Καθηγητής **Αλκιβιάδης Μπάης**, Τμήμα Φυσικής
Καθηγητής **Κωνσταντίνος Μπιλιαδέρης**, Τμήμα Γεωπονίας
Καθηγητής **Ζήσης Σαμαράς**, Τμήμα Μηχανολόγων Μηχανικών
Γραμματέας ΜΟΔΙΠ, **Αλεξάνδρα Τζανεράκη**

ΣΥΛΛΟΓΗ-ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Κωνσταντίνος Αϊβαζίδης, Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας ΜΟΔΙΠ
Αντώνης Πατρινός, Ομάδα Ανάπτυξης ΜΟΔΙΠ
Χρήστος Μαρουλίδης, Ομάδα Ανάπτυξης ΜΟΔΙΠ
Παρασκευή Τοπάλογλου, Υπάλληλος ΙΔΑΧ, Ομάδα Ανάπτυξης ΜΟΔΙΠ
Ελένη Μπιτσιάδου, Υπάλληλος ΙΔΑΧ, Διοικητική Υποστήριξη ΜΟΔΙΠ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Κωνσταντίνος Αϊβαζίδης, Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας ΜΟΔΙΠ
Αναστάσιος Βαρέλλας, Υποψ. Δρ. Τμ. Πολιτικών Επιστημών
Μαρίνα Σωτήρογλου, Υποψ. Δρ. Τμ. Πολιτικών Επιστημών

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΕΙΣ-ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΚΕΙΜΕΝΟΥ

Αντώνης Χρυσόπουλος, Δρ. Τμ. Ηλεκτρολόγων Μηχανικών & Μηχανικών Υπολογιστών
Μανόλης Χατζηγιάννης, Υποψ. Δρ. Τμ. Οικονομικών Επιστημών
Ειρήνη Οζούνη, Υποψ. Δρ. Τμ. Οικονομικών Επιστημών.

ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ –ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ

Γραμματέας ΜΟΔΙΠ, **Αλεξάνδρα Τζανεράκη**

Πίνακας Περιεχομένων

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	0
1. ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	1
1.1. Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης	1
Ανάλυση των θετικών στοιχείων και των δυσκολιών που ανέκυψαν κατά τη διαδικασία αυτοαξιολόγησης.....	7
Προτάσεις του Ιδρύματος για τη βελτίωση της διαδικασίας.....	8
Κατά πόσο η διαδικασία αυτοαξιολόγησης ήταν περιεκτική και διαδραστική.....	9
2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ.....	10
2.1. Στρατηγική ηγεσίας και ανάπτυξης του Ιδρύματος	10
2.1.1. Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος.....	10
Που Βρίσκεται σήμερα το ΑΠΘ; Γενική Κατάσταση	15
Εξωτερικό Περιβάλλον	18
Εσωτερικό Περιβάλλον.....	21
Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης ΑΠΘ 2015-2020 (Σύνοψη).....	25
2.1.2. Στρατηγική οργανωτικής ανάπτυξης.....	44
Αποτελεσματικότητα και συμπληρωματικότητα των οργάνων διοίκησης.....	44
Συγκεκριμένοι στόχοι και χρονοδιάγραμμα.....	58
Μέτρα για την υλοποίηση των στόχων	58
2.1.3. Στρατηγική ακαδημαϊκής ανάπτυξης	61
Ανταπόκριση του Ιδρύματος σε Σχολές και Τμήματα	63
Στόχοι και χρονοδιάγραμμα - Μέτρα για την υλοποίηση των στόχων	65
2.1.4. Στρατηγική έρευνας.....	70
Εισαγωγή	70
Οργάνωση του ΕΛΚΕ - Ποιότητα και Αριστεία.....	71
Υποστήριξη της Έρευνας.....	72
Κέντρο Διεπιστημονικής Έρευνας και Καινοτομίας - ΚΕΔΕΚ	75
Διεπιστημονικά και Συνεργατικά Ερευνητικά Κέντρα.....	77
Αναβάθμιση της Έρευνας	78
Στρατηγική για την Έρευνα.....	79
2.1.5. Οικονομική οργάνωση και στρατηγική	85

Γενική στρατηγική οικονομικής ανάπτυξης και διαχείρισης εθνικών και διεθνών πόρων - δημοσίων επενδύσεων	86
Οργάνωση και στρατηγική του Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίου Έρευνας.....	94
Ύπαρξη συστήματος Ποιότητας στη Διαχείριση των Οικονομικών (π.χ. ISO), μηχανογραφικής διαχείρισης και παρακολούθησης Προϋπολογισμών (Τακτικός Προϋπολογισμός, Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων, Προϋπολογισμός Ε.Λ.Κ.Ε. κτλ.).....	100
Στρατηγική Ανάπτυξης.....	104
2.1.6. Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών.....	121
Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών.....	124
2.1.7. Περιβαλλοντική πολιτική.....	127
Στρατηγική ανακύκλωσης και μέτρα υλοποίησης των στόχων.....	129
Διαχείριση επικίνδυνων αποβλήτων και μέτρα υλοποίησης των στόχων.....	129
Διαχείριση αστικών αποβλήτων και μέτρα υλοποίησης των στόχων.....	131
Στρατηγική πράσινης ενέργειας και μέτρα υλοποίησης των στόχων	131
2.1.8. Κοινωνική στρατηγική (Σύνδεση με την Κοινωνία)	134
Εκμετάλλευση και διάδοση των ερευνητικών δραστηριοτήτων του ΑΕΙ προς όφελος της κοινωνίας και της οικονομίας.....	134
Πρώθηση και διάδραση του ΑΕΙ με την αγορά.....	145
Σταθερές σχέσεις με βασικά τοπικά και περιφερειακά όργανα	150
Συμμετοχή στην πολιτιστική ανάπτυξη της κοινωνίας, της πόλης και της περιοχής.....	155
Αμοιβαία και μακροχρόνια σχέση με την κοινότητα αποφοίτων	165
Κοινωνική Στρατηγική.....	166
2.1.9. Στρατηγική διεθνοποίησης Ιδρύματος.....	169
Ενσωμάτωση διεθνούς διάστασης στο πρόγραμμα σπουδών	169
Ενσωμάτωση διεθνούς διάστασης στην έρευνα.....	174
Ενσωμάτωση διαπολιτισμικής διάστασης εντός των ακαδημαϊκών εγκαταστάσεων.....	175
Συμμετοχή σε διεθνή δίκτυα ΑΕΙ.....	177
Συνεργασία με ΑΕΙ άλλων χωρών (με συγκεκριμένο πρωτόκολλο συνεργασίας)-μέτρα για την υλοποίηση των στόχων.....	178
Στόχοι, χρονοδιαγράμματα και μέτρα.....	179
2.1.10. Στρατηγική φοιτητικής μέριμνας.....	181
Στρατηγική λειτουργίας και ανάπτυξης φοιτητικών εστιών	182
Λειτουργική ανάπτυξη φοιτητικού εστιατορίου	183
Άλλες σημαντικές υπηρεσίες φοιτητικής μέριμνας	185

Στρατηγική υποτροφιών και βραβείων	187
Στρατηγική λειτουργίας και ανάπτυξης αθλητικών εγκαταστάσεων.....	189
Στρατηγική πολιτιστικών δραστηριοτήτων	191
Στρατηγική αντιμετώπισης προβλημάτων ατόμων με ειδικές ανάγκες (ΑΜΕΑ)	196
Στρατηγική Φοιτητικής Μέριμνας	203
2.2. Προγράμματα σπουδών	206
2.2.1. Προγράμματα προπτυχιακών σπουδών (πρώτος κύκλος).....	206
Τα κυριότερα δυνατά και αδύναμα σημεία των προγραμμάτων	206
Βασικές υποχρεώσεις των φοιτητών, όπως η παρακολούθηση των διαλέξεων, των απαιτήσεων των μαθημάτων κτλ.	210
Ο τρόπος με τον οποίο χειρίζεται η κεντρική διοίκηση του Ιδρύματος τυχόν παρατηρήσεις και συστάσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων κατά την εξωτερική αξιολόγηση των ακαδημαϊκών μονάδων	211
2.2.2. Προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών (δεύτερος κύκλος)	212
Τα κυριότερα δυνατά και αδύναμα σημεία των προγραμμάτων	212
Βασικές υποχρεώσεις των φοιτητών, όπως η παρακολούθηση των διαλέξεων, των απαιτήσεων των μαθημάτων κτλ.	216
Ο τρόπος με τον οποίο χειρίζεται η κεντρική διοίκηση του Ιδρύματος τυχόν παρατηρήσεις και συστάσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων κατά την εξωτερική αξιολόγηση των ακαδημαϊκών μονάδων	216
2.2.3. Προγράμματα διδακτορικών σπουδών (τρίτος κύκλος)	217
Τα κυριότερα δυνατά και αδύναμα σημεία των προγραμμάτων	217
Βασικές υποχρεώσεις των φοιτητών, όπως η παρακολούθηση των διαλέξεων, των απαιτήσεων των μαθημάτων κτλ.	218
Ο τρόπος με τον οποίο χειρίζεται η κεντρική διοίκηση του Ιδρύματος τυχόν παρατηρήσεις και συστάσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων κατά την εξωτερική αξιολόγηση των ακαδημαϊκών μονάδων	218
3. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	219
3.1. Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας (ΔΠ)	219
Ποια είναι η πολιτική του Ιδρύματος σχετικά με τη ΔΠ και τη βελτίωση και ποιοι αντικειμενικοί στόχοι ανακύπτουν από την πολιτική αυτή;.....	219
Έχει αναπτύξει το Ίδρυμα κάποιο συγκεκριμένο σύστημα ΔΠ; Πως έχει οργανωθεί το εσωτερικό σύστημα ΔΠ του Ιδρύματος;.....	221
Έχει συνταχθεί λεπτομερής οδηγός εφαρμογής, με αναλυτική περιγραφή των διαδικασιών λειτουργίας του συστήματος ΔΠ;	234

Πώς προστατεύονται οι φοιτητές και το προσωπικό του Ιδρύματος από μεροληπτικές παρεμβάσεις και διακρίσεις;	235
Ποιος είναι ο ρόλος των φοιτητών στη ΔΠ;.....	236
Πώς αξιολογεί το Ίδρυμα την αποτελεσματικότητα του συστήματος ΔΠ του σχετικά με την επίτευξη των στόχων του;.....	237
3.2. Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων.....	238
Τα προγράμματα σπουδών έχουν σαφώς διατυπωμένα και δημοσιευμένα μαθησιακά αποτελέσματα;	238
Τα προγράμματα έχουν σχεδιαστεί ώστε να συμμετέχουν φοιτητές και λοιποί ενδιαφερόμενοι στις εργασίες;.....	239
Πως ελέγχεται η επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων;	240
Έχει δημοσιευθεί οδηγός σχετικά με την οργάνωση των προγραμμάτων σπουδών;	240
Λαμβάνεται υπόψη και εφαρμόζεται το σύστημα ECTS;.....	241
Προβλέπεται τακτική, περιοδική αξιολόγηση των προγραμμάτων με προκαθορισμένες διαδικασίες και κριτήρια, ώστε να διασφαλίζεται η διαρκής συνάφεια και επικαιρότητά τους;	243
Συμμετέχουν οι φοιτητές στις διαδικασίες ΔΠ των προγραμμάτων σπουδών;	245
Περιλαμβάνουν τα προγράμματα καλά δομημένη διεθνή κινητικότητα και , όταν χρειάζεται, δυνατότητες απασχόλησης;	245
3.3. Διδασκαλία και μάθηση. Αξιολόγηση φοιτητών.....	246
Προβλέπονται ποικίλες αλλά συνεκτικές μαθησιακές διαδρομές ανάλογα με τις ανάγκες των φοιτητών στα Τμήματα/Σχολές του Ιδρύματός;	246
Με ποιο τρόπο παρέχεται από το διδακτικό προσωπικό των Τμημάτων/Σχολών κατάλληλη καθοδήγηση και υποστήριξη στους φοιτητές;	246
Ενημερώνονται οι φοιτητές σαφώς και λεπτομερώς σχετικά με την στρατηγική αξιολόγησης που εφαρμόζεται για το πρόγραμμα σπουδών τους, σε ποιες εξετάσεις ή άλλες μεθόδους αξιολόγησης θα υποβληθούν, τι θα αναμένεται από αυτούς και ποια κριτήρια θα εφαρμοσθούν για την αξιολόγηση της επίδοσής τους;.....	248
Υπάρχει επίσημη διαδικασία αντιμετώπισης παραπόνων και ενστάσεων των φοιτητών στα Τμήματα/Σχολές του Ιδρύματός;.....	249
3.4. Εισδοχή φοιτητών, πρόοδος και αναγνώριση των σπουδών.....	250
Εφαρμόζονται με συνέπεια και διαφάνεια οι διαδικασίες και τα κριτήρια εισδοχής (για τον δεύτερο και τρίτο κύκλο σπουδών);.....	250
Προβλέπονται σαφείς και διακριτές διαδικασίες αναγνώρισης των τίτλων της ανώτατης εκπαίδευσης, των εκπαιδευτικών περιόδων και των πρότερων γνώσεων στα Τμήματα/Σχολές;.....	250
Υφίστανται σαφείς και διακριτές διαδικασίες αναγνώρισης εκπαιδευτικών περιόδων και προηγούμενης εκπαίδευσης (συμπεριλαμβανομένης της αναγνώρισης ανεπίσημης και της άτυπης μάθησης);.....	251

Υφίστανται σαφείς διαδικασίες σχετικά με τη συνεργασία άλλων ιδρυμάτων με εθνικά κέντρα ENIC/NARIC για τη διασφάλιση συνεκτικής αναγνώρισης και κινητικότητας μεταξύ προγραμμάτων εντός και εκτός του Ιδρύματος;	252
Χορηγείται στους φοιτητές αναλυτική πληροφόρηση (π.χ. Παράρτημα Διπλώματος) σχετικά με τους τίτλους σπουδών που απέκτησαν, τα μαθησιακά αποτελέσματα που επέτυχαν, το πλαίσιο, το επίπεδο και το περιεχόμενο των σπουδών που ολοκλήρωσαν με επιτυχία;	252
Διαθέτει το Ίδρυμα διαδικασίες και εργαλεία, ώστε να μπορεί να συλλέγει, ελέγχει και ενεργεί βάσει πληροφοριών σχετικών με την πρόοδο των φοιτητών;	253
3.5. Διασφάλιση ποιότητας σε σχέση με το διδακτικό προσωπικό	254
Πώς διασφαλίζεται ότι η προκήρυξη και η πρόσληψη του προσωπικού περιλαμβάνουν διαδικασίες που εξασφαλίζουν ότι όλα τα νέα μέλη εκπαιδευτικού προσωπικού διαθέτουν τουλάχιστον τις στοιχειωδώς απαραίτητες διδακτικές ικανότητες;	254
Πως παρέχονται δυνατότητες επαγγελματικής/επιστημονικής ανάπτυξης στο διδακτικό προσωπικό; 255	
Πως εντοπίζονται τυχόν αδυναμίες του διδακτικού προσωπικού σχετικά με τη διεξαγωγή του διδακτικού του έργου;	258
Διαθέτει το Ίδρυμα διαδικασίες για την υποστήριξη νέου διδακτικού προσωπικού σχετικά με τις μεθόδους διδασκαλίας και αξιολόγησης;	259
Πώς αξιολογείται και ενθαρρύνεται η επιστημονική δραστηριότητα στο εκπαιδευτικό προσωπικό με στόχο την ενίσχυση της σύνδεσης εκπαίδευσης και έρευνας;	259
Ποιες είναι οι διαδικασίες ώστε οι διδάσκοντες να λαμβάνουν την αναγκαία ανατροφοδότηση σχετικά με την προσωπική τους επίδοση καθώς και για τη γνώμη των φοιτητών;	259
Υφίσταται κανονιστικό πλαίσιο για τη διερεύνηση πειθαρχικών και ακαδημαϊκών παραπτωμάτων του διδακτικού προσωπικού;	260
3.6. Πηγές μάθησης και υποστήριξη φοιτητών	262
Υπάρχουν διαδικασίες τακτικού συστηματικού ελέγχου, αξιολόγησης, αναθεώρησης και βελτίωσης της καταλληλότητας και αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών υποστήριξης που διατίθενται στους φοιτητές;	262
Τι υποστήριξη παρέχεται σε ό, τι έχει να κάνει με Βιβλιοθήκες, πληροφοριακά συστήματα και υποδομές;	263
Με ποια διαδικασία προσφέρεται στους φοιτητές προσωπική βοήθεια (υποστήριξη και ατομική εκπαίδευση);	272
3.7. Πληροφοριακά συστήματα καταγραφής και ανάλυσης στοιχείων και δεικτών	273
Διαθέτει το Ίδρυμα αξιόπιστα μέσα συλλογής, ανάλυσης και αξιοποίησης έγκυρων πληροφοριών σχετικά με βασικούς δείκτες απόδοσης, με το προφίλ του φοιτητικού πληθυσμού και τα ποσοστά προόδου, επιτυχίας και εγκατάλειψης σπουδών;	273
Διαθέτει το Ίδρυμα αξιόπιστα μέσα συλλογής, ανάλυσης και αξιοποίησης έγκυρων πληροφοριών σχετικά με άλλες λειτουργίες και δραστηριότητές του;	275

Συλλέγονται πληροφορίες που αφορούν τον βαθμό ικανοποίησης των φοιτητών από το πρόγραμμα σπουδών τους και την επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων;	277
Επιδιώκει το Ίδρυμα συγκρίσεις με άλλους παρόμοιους οργανισμούς εντός και πέρα από τον Ενιαίο Ευρωπαϊκό Χώρο της Ανώτατης Εκπαίδευσης, με στόχο την εμπάθυνση της αυτογνωσίας του και την μεθόδευση τρόπων για δυνατή βελτίωση της λειτουργίας του;	277
Πώς συλλέγονται και χρησιμοποιούνται κρίσιμοι δείκτες της λειτουργίας του Ιδρύματος για την επίτευξη των στόχων του, όπως η αποτελεσματικότητα των διδασκόντων, τα στοιχεία της ταυτότητας του φοιτητικού πληθυσμού και οι διατιθέμενες εκπαιδευτικές υποδομές και το κόστος τους;	281
3.8. Δημοσιοποιημένες πληροφορίες	285
Πώς μεριμνά το Ίδρυμα για την δημοσιοποίηση πληροφοριών σχετικά με τα προσφερόμενα προγράμματα σπουδών, τα προβλεπόμενα μαθησιακά αποτελέσματα, τους τίτλους που παρέχει, τις διαδικασίες διδασκαλίας, μάθησης και αξιολόγησης που χρησιμοποιεί και τις ευκαιρίες μάθησης που προσφέρονται στους φοιτητές;	285
Είναι οι πληροφορίες που αφορούν τα προσφερόμενα προγράμματα σπουδών στο Ίδρυμα δημοσιευμένες στην Αγγλική ή σε άλλες γλώσσες;	286
Περιλαμβάνονται στις δημοσιευμένες πληροφορίες τα βιογραφικά σημειώματα όλων των μελών ΔΕΠ/ΕΠ, τόσο στην Ελληνική όσο και στην Αγγλική;	286
3.9. Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων.....	288
Με ποιες διαδικασίες αξιολογείται και αναθεωρείται περιοδικά το περιεχόμενο των προγραμμάτων σπουδών;	288
Στις διαδικασίες αυτές λαμβάνονται υπόψη οι μεταβαλλόμενες ανάγκες της κοινωνίας;	290
Στις διαδικασίες αυτές λαμβάνονται υπόψη τα ευρήματα της παρακολούθησης της επαγγελματικής πορείας των αποφοίτων;	291
Με ποια διαδικασία οι αναθεωρήσεις λαμβάνουν υπόψη το φόρτο εργασίας των φοιτητών και τον ρυθμό προόδου και ολοκλήρωσης των σπουδών τους;	291
Στις διαδικασίες αυτές λαμβάνεται υπόψη η πρόσφατη έρευνα της συγκεκριμένης επιστήμης;	293
Πώς προβλέπεται να συμμετέχουν οι φοιτητές και άλλοι ενδιαφερόμενοι στην αναθεώρηση των προγραμμάτων;	293
3.10. Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση	295
Με ποια προβλεπόμενη διαδικασία αντιμετωπίζει το Ίδρυμα τις παρατηρήσεις της εξωτερικής αξιολόγησης του Ιδρύματος;	295
Με ποιο τρόπο παρακολουθείται η προσδοκώμενη εφαρμογή σχεδίων των Τμημάτων/Σχολών για κάλυψη τυχόν παρατηρήσεων της εξωτερικής τους αξιολόγησης και της πιστοποίησης των προγραμμάτων τους;	296

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα Έκθεση Αυτοαξιολόγησης του ΑΠΘ, 2010-2015 αποτελεί αναθεώρηση της Έκθεσης Αυτοαξιολόγησης του ΑΠΘ (1^η έκδοση Ιούλιος 2014 και 2^η έκδοση Ιούνιος 2015) η οποία υποβλήθηκε από τη Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ) του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (ΑΠΘ) στην ΑΔΙΠ. Συντάχθηκε εν όψει της Εξωτερικής Αξιολόγησης του Ιδρύματος (29/11 έως 5/12/2015).

Η παρούσα αναθεώρηση κρίθηκε αναγκαία διότι μελετώντας το Πρότυπο Εξωτερικής Αξιολόγησης διαπιστώθηκε ότι είχαν προστεθεί τρεις (3) εντελώς νέες - σε σχέση με την Έκθεση Αυτοαξιολόγησης - ενότητες, καθώς επίσης και ότι αρκετές ερωτήσεις είχαν αναδιατυπωθεί, με αποτέλεσμα να μην απαντώνται, τελικά, από την Έκθεση Αυτοαξιολόγησης. Για τον παραπάνω λόγο και για τη διευκόλυνση των αξιολογητών στη διαμόρφωση ξεκάθαρης εικόνας για το ΑΠΘ κρίθηκε σκόπιμο να προσαρμοστεί η Έκθεση Αυτοαξιολόγησης με βάση το πρότυπο της Έκθεσης Εξωτερικής Αξιολόγησης, εστιάζοντας στα εκεί ζητούμενα. Παράλληλα, επικαιροποιήθηκαν όλα τα ποσοτικά στοιχεία μέχρι και το ακαδημαϊκό έτος 2014-2015. Όλα τα αναφερόμενα στο κείμενο συνημμένα καθώς και τα επικαιροποιημένα στοιχεία αποτελούν ξεχωριστό τεύχος, το Παράρτημα Έκθεσης σε ηλεκτρονική μορφή.

Το παρόν κείμενο, όπως και τα σχετικά προηγούμενα, έχει συνταχθεί με πνεύμα απόλυτης ειλικρίνειας και αυτογνωσίας. Η ΜΟΔΙΠ θεωρεί πολύ σημαντική και χρήσιμη την αποτύπωση αυτή, διότι αποτελεί σημαντικό εργαλείο κατανόησης της κατάστασης του Ιδρύματος και συμβάλλει στην περαιτέρω ανάπτυξη όλων των δραστηριοτήτων του, καθώς και στη διασφάλιση της ποιότητας σε όλα τα επίπεδα.

Εκφράζουμε, ωστόσο, επιφυλάξεις για την περιορισμένη δυνατότητα της ισχύουσας διαδικασίας εξωτερικής αξιολόγησης, συνολικά, και του Προτύπου ειδικότερα, να αποτυπώσουν όλα τα χαρακτηριστικά του Ιδρύματος: Το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης είναι το μεγαλύτερο πανεπιστήμιο της χώρας και από τα πλέον «καθολικά» (comprehensive) πανεπιστήμια της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, με συνεχή πορεία 90 ετών. Ελπίζουμε ότι το παρόν κείμενο αντανακλά σημαντικό μέρος του στίγματος του ΑΠΘ.

1. ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

1.1. Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης

Πηγές - Έγγραφα

- Το πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της ΜΟΔΙΠ-ΑΠΘ
- Σύστημα Ηλεκτρονικής Γραμματείας των Τμημάτων
- Εκθέσεις Εξωτερικής Αξιολόγησης Τμημάτων
- Εκθέσεις Εξωτερικής Αξιολόγησης Τμημάτων
- Άλλα ήδη διαθέσιμα στη ΜΟΔΙΠ στοιχεία από το Τμήμα Σπουδών και το Κέντρο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΚΗΔ)
- Κοσμητείες
- Συνεργασία με τις υπηρεσιακές μονάδες του ΑΠΘ, για την αναζήτηση της νομοθεσίας, στα ζητούμενα που κρίθηκε σκόπιμο.

Διαδικασίες άντλησης πληροφοριών

Για τη συμπλήρωση του Προτύπου και των Παραρτημάτων του:

1. Στοιχεία από Ακαδημαϊκές Μονάδες

- 1) Αφού παρελήφθη το πρότυπο από την ΑΔΙΠ, έγινε η επεξεργασία του και ο διαχωρισμός σε στοιχεία διαθέσιμα ή μη στη ΜΟΔΙΠ. Με κύριο κριτήριο τη λιγότερη δυνατή επιβάρυνση των Τμημάτων, δημιουργήθηκαν νέοι Πίνακες με τα απολύτως απαραίτητα ζητούμενα. Οι Πίνακες, με το κατάλληλο ενημερωτικό μήνυμα, για να έχουν γνώση όλοι οι αποδέκτες περί τίνος πρόκειται και για ποιο σκοπό ζητούνται στοιχεία σε αυτήν τη μορφή, εστάλησαν ηλεκτρονικά στα Τμήματα. Οι απαντήσεις ελέγχονταν, αν χρειάζονταν, γίνονταν επάνω σχόλια και παρατηρήσεις από τη ΜΟΔΙΠ και επιστρέφονταν στα Τμήματα για τις ενέργειές τους. Κατ' αυτήν τη διαδικασία υπήρξαν και περιπτώσεις που συνέβη 2 και 3 φορές, μέχρι να έρθουν ΜΟΔΙΠ και

Τμήμα σε πλήρη συμφωνία. Αν και όποτε κρινόταν απαραίτητο στέλνονταν μηνύματα υπενθύμισης.

2) Για το Παράρτημα της Έκθεσης Εξωτερικής Αξιολόγησης, 2010-2014:

- i. Στα Τμήματα που υποβλήθηκαν σε εξωτερική αξιολόγηση την περίοδο 2013-2014 εστάλη κατάλληλο ενημερωτικό μήνυμα, για να έχουν γνώση όλοι οι αποδέκτες περί τίνος πρόκειται και για ποιο σκοπό ζητούνται στοιχεία και ζητήθηκε η άποψή τους, με βάση συγκεκριμένα ερωτήματα.
- ii. Εστάλη, για να δοθεί στα Τμήματα η πλήρης εικόνα, η εισήγηση και η παρουσίαση της Πρόεδρου της ΜΟΔΙΠ, όπως πραγματοποιήθηκε στο Συνέδριο της ΜΟΔΙΠ-ΑΠΘ το 2012.
- iii. Οι απαντήσεις ελέγχονταν, αν χρειάζονταν, γίνονταν επάνω σχόλια και παρατηρήσεις από τη ΜΟΔΙΠ και επιστρέφονταν στα Τμήματα.
- iv. Η τελική επεξεργασία (γλώσσας, μορφοποίησης, ομογενοποίηση) έγινε από τη ΜΟΔΙΠ. Το απόσπασμα κάθε Τμήματος επέστρεφε πάλι στο Τμήμα για τον τελικό έλεγχο. Κατ' αυτήν τη διαδικασία υπήρξαν και περιπτώσεις που συνέβη 2 και 3 φορές, μέχρι να έρθουν ΜΟΔΙΠ και Τμήμα σε πλήρη συμφωνία.

2. Στοιχεία από υπηρεσιακές Μονάδες και Επιτροπές

- 1) Αφού παρελήφθη το πρότυπο από την ΑΔΙΠ, έγινε η επεξεργασία του, προκειμένου να αποφασιστεί ποια Μονάδα θα έπρεπε να συμπληρώσει τί, διότι η διοικητική δομή του ΑΠΘ είναι πολύ πιο σύνθετη από αυτήν που αποτυπώνεται μέσω των Πινάκων της ΑΔΙΠ και συχνά πολλά στοιχεία μπορεί να συλλέγονται από διαφορετικές υπηρεσίες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο «Πίνακας 9-Φοιτητική μέριμνα», για τον οποίο έπρεπε να συλλεχθούν στοιχεία από τις φοιτητικές Εστίες, τη Φοιτητική Λέσχη, το Τμήμα Σπουδών, τον ΕΛΚΕ και από όλα τα Τμήματα του ΑΠΘ.
- 2) Οι Πίνακες, με το κατάλληλο ενημερωτικό μήνυμα, για να έχουν γνώση όλοι οι αποδέκτες περί τίνος πρόκειται και για ποιό σκοπό ζητούνται στοιχεία σε αυτήν τη μορφή, εστάλησαν στους επιλεγμένους αποδέκτες. Στις αμιγώς διοικητικές υπηρεσίες, εστάλη στις Γενικές Διευθύνσεις, προκειμένου να έχουν πλήρη γνώση και ευθύνη για τα

στοιχεία που θα κατέθεταν, καθώς και τη συνολική εποπτεία. Κατ' αυτήν τη διαδικασία υπήρξαν και περιπτώσεις που συνέβη 2 και 3 φορές, μέχρι να έρθουν ΜΟΔΙΠ και Τμήμα σε πλήρη συμφωνία.

- 3) Οι απαντήσεις ελέγχονταν, αν χρειάζονταν, γίνονταν επάνω σχόλια και παρατηρήσεις από τη ΜΟΔΙΠ και επιστρέφονταν στα Τμήματα για τις ενέργειές τους. Κατ' αυτήν τη διαδικασία υπήρξαν και περιπτώσεις που συνέβη 2 και 3 φορές, μέχρι να έρθουν ΜΟΔΙΠ και υπηρεσία σε πλήρη συμφωνία. Αν και όποτε κρινόταν απαραίτητο, στέλνονταν μηνύματα υπενθύμισης.
- 4) Παρομοίως πραγματοποιήθηκε και με την ανάλυση SWOT. Τονίστηκε με έμφαση στις υπηρεσίες ότι έπρεπε να απαντήσουν με απόλυτη ειλικρίνεια.
- 5) Για την απάντηση ερωτημάτων που σχετίζονταν με τη Νομοθεσία απομονώνονταν τα ερωτήματα και στέλνονταν στην αρμόδια υπηρεσία.
- 6) Η σύνθεση των στοιχείων των Τμημάτων και των διοικητικών υπηρεσιών για τους Πίνακες, η συνολική επεξεργασία, η τελική διαμόρφωση, το περιεχόμενο και οι γνώμες που εκφράζονται αποτελούν ευθύνη της ΜΟΔΙΠ.

Παρόμοια διαδικασία ακολουθήθηκε και για την επικαιροποίηση της Έκθεσης Αυτοαξιολόγησης, ενόψει της επίσκεψης της Επιτροπής Εξωτερικής Αξιολόγησης.

Η διαδικασία επικαιροποίησης της Έκθεσης Αυτοαξιολόγησης

Η πρώτη έκδοση της Έκθεσης Αυτοαξιολόγησης του Ιδρύματος συντάχθηκε υπό πίεση χρόνου και υποβλήθηκε εμπρόθεσμα στην ΑΔΙΠ (αρχές Ιουλίου 2014), προκειμένου το ΑΠΘ να είναι συνεπές στις υποχρεώσεις του προς την ΑΔΙΠ. Πολλά ζητήματα που τέθηκαν στην Έκθεση δεν κατέστη εφικτό να απαντηθούν ολοκληρωμένα, δεδομένης της επικείμενης αλλαγής των Πρυτανικών Αρχών του Ιδρύματος, διότι η απερχόμενη Διοίκηση δεν έκρινε καλό να λάβει μέτρα, που ενδεχομένως θα δέσμευαν το Ίδρυμα, σε τόσο μικρό χρονικό διάστημα.

Οι νέες Πρυτανικές Αρχές, πριν ακόμη από την ανάληψη των καθηκόντων τους (1.9.2014) μελέτησαν την Έκθεση Αυτοαξιολόγησης και –σε συνδυασμό με όσα είχαν ήδη

προγραμματίσει να υλοποιήσουν- έλαβαν υπόψη τους τα συμπεράσματα της Αυτοαξιολόγησης, κυρίως τη διαπίστωση για έλλειψη προσήλωσης σε ένα Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Σχέδιο, καθώς επίσης και τις παρατηρήσεις των Εξωτερικών Αξιολογήσεων που είχαν ολοκληρωθεί στα 41 Τμήματα του ΑΠΘ. Η έμφαση δόθηκε στις παρατηρήσεις που μπορούσαν να αντιμετωπιστούν το συντομότερο από το ίδιο το Ίδρυμα και τα Τμήματά του, δηλαδή στα Προγράμματα Σπουδών.

Ο νέος Πρύτανης, Καθηγητής Περικλής Α. Μήτκας, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στα θέματα διασφάλισης ποιότητας ανέλαβε ο ίδιος την Προεδρία της Μονάδας Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ), διατηρώντας τα ίδια στελέχη και έχοντας στενή και καθημερινή επίβλεψη των εργασιών της. Άμεσης προτεραιότητας υπήρξε η διαμόρφωση ενός Στρατηγικού Σχεδίου, με συγκεκριμένους στόχους, μέτρα και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης.

Σημειώθηκαν, ωστόσο, έκτακτες εξελίξεις σε διοικητικό επίπεδο που άλλαξαν αναγκαστικά την ιεράρχηση των προτεραιοτήτων της νέας Διοίκησης του ΑΠΘ.: Στις 25.11.2014 παραιτήθηκε ο Αναπλ. Πρύτανη Ακαδημαϊκών & Φοιτητικών Θεμάτων, ενώ στις 12.12.2014 ακυρώθηκε η εκλογή του Πρύτανη. Το ΑΠΘ λειτουργούσε μέχρι τη διεξαγωγή των νέων εκλογών και την ανάληψη καθηκόντων των νέων Αναπληρωτών Πρύτανη (25.2.2015) σε καθεστώς αβεβαιότητας.

Οι παρατηρήσεις της ΑΔΙΠ επί της Έκθεσης αυτοαξιολόγησης εστάλησαν εν μέσω της προαναφερθείσας κατάστασης (29.12.2014), και η Διοίκηση του ΑΠΘ μπόρεσε ουσιαστικά να στρέψει και πάλι την προσοχή της στα θέματα του Στρατηγικού Σχεδιασμού στις αρχές Μαρτίου 2015. Θέλοντας τη συμμετοχή και τη δέσμευση όλων των εμπλεκόμενων για τη διαμόρφωση του Στρατηγικού Σχεδίου του Ιδρύματος ο Πρύτανης πραγματοποίησε συναντήσεις αρχικά με τους Αναπληρωτές Πρύτανη, στη συνέχεια με όλους τους Κοσμήτορες των Σχολών και ακολούθως και με τους Προέδρους όλων των Τμημάτων του ΑΠΘ.

Η ενημέρωση τον Φεβρουάριο του 2015 από την πολιτική ηγεσία του Υπουργείου Πολιτισμού, Παιδείας & Θρησκευμάτων (νυν Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας & Θρησκευμάτων) ότι θα έπρεπε να διακοπούν όλες οι ενέργειες για την εκπόνηση του Οργανισμού και του Εσωτερικού Κανονισμού του Ιδρύματος (κατ' επέκταση και του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας), σε συνδυασμό με τη λίγο αργότερα (Απρίλιος 2015) δημοσιοποίηση του νέου Νομοσχεδίου για την Παιδεία, που -μεταξύ άλλων σημαντικών αλλαγών- θα έφερνε και πάλι εκλογές Πρύτανη για το ΑΠΘ, διέκοψε για άλλη μια φορά τον προγραμματισμό του Ιδρύματος. Παρόλ' αυτά και προκειμένου να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του στην ΑΔΙΠ οι Πρυτανικές Αρχές κατέθεσαν ένα πρώτο προσχέδιο του Στρατηγικού τους Σχεδίου, που είχε τη σύμφωνη γνώμη και των Διοικήσεων των Σχολών και Τμημάτων.

Οι οδηγίες της ΑΔΙΠ για την ανταπόκριση του ΑΠΘ στις παρατηρήσεις της ήταν οι απαντήσεις/διορθώσεις να προστεθούν στο υφιστάμενο κείμενο, χωρίς να επέλθει καμία άλλη αλλαγή ή προσαρμογή. Το ΑΠΘ, παρόλο που δεν ήταν σύμφωνο με αυτήν τη μέθοδο, γιατί το αποτέλεσμα θα ήταν ένα μη ομοιόμορφο και συμπαγές κείμενο, εφήρμοσε πιστά τις οδηγίες. Η επικαιροποιημένη έκθεση αυτοαξιολόγησης (Ιούνιος 2015) απεστάλη στην ΑΔΙΠ.

Ενόψει της επίσκεψης της εξωτερικής αξιολόγησης το ΑΠΘ έλαβε το Πρότυπο της Έκθεσης Εξωτερικής Αξιολόγησης. Μελετώντας το Πρότυπο διαπιστώθηκε ότι είχαν προστεθεί τρεις (3) εντελώς νέες -σε σχέση με την Έκθεση Αυτοαξιολόγησης- ενότητες, καθώς επίσης και ότι αρκετές ερωτήσεις είχαν αναδιατυπωθεί, με αποτέλεσμα να μην απαντώνται, τελικά, από την Έκθεση Αυτοαξιολόγησης.

Για τον παραπάνω λόγο και για τη διευκόλυνση των αξιολογητών στη διαμόρφωση ξεκάθαρης εικόνας για το ΑΠΘ κρίθηκε σκόπιμο να προσαρμοστεί η Έκθεση Αυτοαξιολόγησης με βάση το πρότυπο της Έκθεσης Εξωτερικής Αξιολόγησης και εστιάζοντας στα εκεί ζητούμενα. Παράλληλα, παραμένουν και τα στοιχεία τα οποία ζητούνταν από την Έκθεση Αυτοαξιολόγησης.

Κατά την ίδια με την παραπάνω περίοδο, οι πρυτανικές αρχές επεξεργάζονταν το Στρατηγικό σχέδιο του ΑΠΘ. Παρόλο που το σχέδιο δεν έχει ακόμη ολοκληρωθεί, τα προκαταρκτικά στοιχεία του ενσωματώνονται στο παρόν κείμενο. Για την ολοκλήρωση της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης -και την αντιμετώπιση των αδυναμιών που είχαν εντοπιστεί στο επίπεδο του Στρατηγικού Σχεδιασμού- πραγματοποιήθηκαν συναντήσεις των Πρυτανικών Αρχών με τους Κοσμήτορες των Σχολών και τους Προέδρους των Τμημάτων, διανεμήθηκε το σχέδιο του Στρατηγικού Σχεδίου, ώστε να υπάρξει η ανατροφοδότησή τους, και ζητήθηκε η διαμόρφωση προσχεδίου στρατηγικού Σχεδίου ανά Σχολή και Τμήμα.

Παράλληλα, από όλες τις υπηρεσιακές και ακαδημαϊκές Μονάδες ζητήθηκε η επικαιροποίηση των δεδομένων της Έκθεσης (είχαν ληφθεί τον Μάιο 2014, πριν δηλαδή από την ολοκλήρωση της ακαδημαϊκής χρονιάς, για τους σκοπούς της πρώτης έκδοσης της Έκθεσης) για το ολοκληρωμένο ακαδημαϊκό έτος 2013-2014 και για το 2014-2015.

Με ποιους και πώς συνεργάστηκε η ΜΟΔΙΠ για τη διαμόρφωση της έκθεσης;

- Πρυτανικές Αρχές
- Κοσμήτορες Σχολών
- Προέδρους Τμημάτων
- Συντονιστές και μέλη ΟΜΕΑ
- Γραμματείες Τμημάτων
- Κεντρικές Διοικητικές Υπηρεσίες, είτε με στελέχη, είτε με Προϊσταμένους
- Αυτοτελείς Μονάδες
- Επιτροπές
- ΕΛΚΕ
- Κέντρο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
- ΔΑΣΤΑ και λοιπές Δομές

Ανάλυση των θετικών στοιχείων και των δυσκολιών που ανέκυψαν κατά τη διαδικασία αυτοαξιολόγησης

Θετικά στοιχεία

- Αναδείχτηκε η εξαιρετική συνεργασία και συνεννόηση των Τμημάτων με τη ΜΟΔΙΠ.
- Αναδείχτηκε η φιλότιμη προσπάθεια που καταβάλλεται από το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό, για να ανταποκριθεί στις συνεχείς απαιτήσεις.
- Αναδείχτηκε η διάθεση των Τμημάτων να προβούν σε μελέτη, και ερμηνεία ποσοτικών στοιχείων (αποτελέσματα ηλεκτρονικής αξιολόγησης) και επίσης να ασχοληθούν με ποιοτικά στοιχεία.
- Αναδείχτηκε η σημασία της διαδικασίας αυτογνωσίας για τις υπηρεσιακές Μονάδες (μέσω της ενασχόλησης με την ανάλυση SWOT).
- Η επίτευξη ανταπόκρισης σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα στα επιμέρους αιτήματα της ΜΟΔΙΠ –αν και συχνά εκπρόθεσμης- παρά τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι ακαδημαϊκές και υπηρεσιακές Μονάδες του ΑΠΘ λόγω της έλλειψης προσωπικού.
- Καταδείχτηκε η χρησιμότητα του Πληροφοριακού ΣΔΠ της ΜΟΔΙΠ, τόσο για τα Τμήματα όσο και για την ίδια τη ΜΟΔΙΠ: πλήρης αξιοποίηση όλων των υποσυστημάτων που έχουν αναπτυχθεί μέχρι τώρα, των αναφορών, καθώς επίσης και η ετοιμότητα και η δυνατότητα άμεσης παραγωγής νέων, ανάλογα με τις αναδυόμενες ανάγκες.
- Παρά την ακαταλληλότητα του αρχικού προτύπου της Έκθεσης Αυτοαξιολόγησης (παρατηρήσεις του ΑΠΘ κατατέθηκαν εγγράφως στην ΑΔΙΠ), συνέβαλε στην αυτογνωσία του ΑΠΘ

Δυσκολίες

- Η ΜΟΔΙΠ γνώριζε ότι είχε την υποχρέωση να υποβάλει Έκθεση Απολογισμού και -αντ' αυτού- κλήθηκε να καταθέσει Έκθεση Αυτοαξιολόγησης, με έμφαση στον προγραμματισμό και το Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Σχέδιο Ανάπτυξης του Ιδρύματος (σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα), που απαιτεί μεγάλο χρονικό διάστημα για τη συμπλήρωσή του και την εμπλοκή όλων των Οργάνων Διοίκησης του Ιδρύματος.

- Για να επιτευχθεί η ουσιαστική συζήτηση και ανταπόκριση του ΑΠΘ, θα έπρεπε το πρότυπο να είχε δοθεί τουλάχιστον έναν χρόνο πριν, προκειμένου να συζητηθούν τα ζητούμενα στα Όργανα Διοίκησης του Ιδρύματος.
- Αναδείχτηκε η έλλειψη προσωπικού στις υπηρεσιακές και ακαδημαϊκές Μονάδες. Σημειώθηκε μεγάλη καθυστέρηση στην ανταπόκρισή τους.
- Αναδείχτηκε η υπερβολική επιβάρυνση των Καθηγητών/Λεκτόρων με διοικητικά καθήκοντα. Σημειώθηκε μεγάλη καθυστέρηση στην ανταπόκρισή τους.
- Αναδείχτηκε η έλλειψη προσωπικού, τόσο στη διοικητική υποστήριξη όσο και στην Ομάδα Ανάπτυξης της ΜΟΔΙΠ. Η ολοκλήρωση των εργασιών απαιτήσε υπερπροσπάθεια και υπερωριακή εργασία πολλών εβδομάδων που έφτανε κατά μέσο όρο τις 16 ώρες ημερησίως, ακόμη και τα Σαββατοκύριακα.
- Ζητήθηκαν στοιχεία διαφορετικά από εκείνα που ζητούνταν μέχρι τώρα από τα Τμήματα, με αποτέλεσμα την πρόσθετη επιβάρυνση για τη ΜΟΔΙΠ και για τα Τμήματα.
- Λόγω της συνεχούς αλλαγής των ζητούμενων στοιχείων, πρέπει συνεχώς να προσαρμόζεται το πληροφοριακό σύστημα της ΜΟΔΙΠ.
- Δυσaréσκεια και κόπωση όλου του προσωπικού για την ανάγκη επανειλημμένης κατάθεσης στοιχείων σε ασφυκτικές προθεσμίες.

Προτάσεις του Ιδρύματος για τη βελτίωση της διαδικασίας

- Να προηγείται ουσιαστικός και όχι τυπικός διάλογος με τα Ιδρύματα πριν από την υιοθέτηση τόσο σοβαρών εγγράφων.
- Να υπάρχει ανατροφοδότηση προς τη ΜΟΔΙΠ σχετικά με τα καλώς και τα κακώς ακολουθούμενα στο Ίδρυμα και να γίνονται προτάσεις βελτίωσης.
- Να δίνονται συγκεκριμένες οδηγίες και κατευθύνσεις που θα διευκολύνουν τη ΜΟΔΙΠ στο έργο της.
- Να δημιουργηθεί πρότυπο Έκθεσης Απολογισμού.
- Σε ότι αφορά τη συλλογή στοιχείων, η ΑΔΙΠ να δώσει συγκεκριμένες οδηγίες ως προς τα στοιχεία που χρειάζεται με μακροπρόθεσμο σχεδιασμό, ώστε να μη χρειάζεται συνεχώς

προσαρμογή του πληροφοριακού συστήματος ή να τα αντλεί απευθείας από το Υπουργείο για όλα τα Ιδρύματα.

- Να δοθούν οδηγίες ως προς το τι κρίνει ότι πρέπει να συμπεριληφθεί στην επικείμενη δημιουργία του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας και να επιτρέψει στα Ιδρύματα να το διαμορφώσουν ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες και τις επιμέρους ανάγκες τους.

Κατά πόσο η διαδικασία αυτοαξιολόγησης ήταν περιεκτική και διαδραστική

Η διαδικασία αξιολόγησης θεωρούμε ότι ήταν πλήρως περιεκτική ως προς τις δομές και διαδικασίες που περιέλαβε. Η διαδικασία συλλογής στοιχείων δεν ήταν ωστόσο περιεκτική, καθώς συχνά απαιτούσε επαναλαμβανόμενη συλλογή στοιχείων πολύ συχνά με μικρές, ίσως περιττές διαφοροποιήσεις. Θεωρούμε ότι η διαδικασία θα απλουστευθεί στο μέλος ως αποτέλεσμα της παρούσας εμπειρίας. Η διαδικασία ήταν πλήρης ως προς την διαδραστικότητα: Ενεπλάκησαν όλα τα ενδιαφερόμενα μέλη, από όλα τα επίπεδα προσωπικού με διαδικασίες που επέτρεψαν τη συνεχή και ουσιαστική αμοιβαία επανατροφοδότηση.

2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

2.1. Στρατηγική ηγεσίας και ανάπτυξης του Ιδρύματος

2.1.1. Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος

Κατά τις τελευταίες τρεις δεκαετίες ο ρόλος των πανεπιστημίων έχει μεταβληθεί σε σημαντικό βαθμό. Στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης έχει αυξηθεί η αυτονομία των πανεπιστημίων ως μια απάντηση στις κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές που χαρακτηρίζονται ως «Κοινωνία της Γνώσης». Τα πανεπιστήμια ως κατεξοχήν παραγωγοί γνώσης αλλά και δημιουργοί των εξοπλισμένων με γνώση εργαζομένων μπορούν να χαρακτηριστούν ως οιοσεί ατμομηχανές της καινοτομίας και της ανταγωνιστικότητας και συνεπώς πρέπει να αντιδρούν άμεσα στις κοινωνικές και οικονομικές μεταβολές τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο για να ανταποκρίνονται στο ρόλο που τους έχει αναθέσει η κοινωνία.

Σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη της Ernst and Young για την Ένωση των Πανεπιστημίων της Αυστραλίας, πέντε «μέγα-τάσεις»-«κινητήριες δυνάμεις αλλαγής» αναμένεται να οδηγήσουν στο μετασχηματισμό της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης διεθνώς:

1. Ο εκδημοκρατισμός της γνώσης και η αυξητική τάση πρόσβασης σε αυτήν ειδικά στις αναπτυσσόμενες χώρες
2. Η ψηφιακή τεχνολογία
3. Η αυξανόμενη κινητικότητα παγκοσμίως φοιτητών, ερευνητών και καθηγητών
4. Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός για την προσέλκυση φοιτητών διεθνώς, η αβεβαιότητα στην κρατική χρηματοδότηση και ο ανταγωνισμός στις διεθνείς χρηματοδοτήσεις
5. Η συνεργασία με την επιχειρηματική κοινότητα για την παροχή γνώσεων που είναι αναγκαίες στην οικονομική δραστηριότητα και για κοινή έρευνα.

Το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, προκειμένου να απαντήσει στις προκλήσεις των επόμενων χρόνων για την τριτοβάθμια εκπαίδευση, καλείται να διαμορφώσει την Στρατηγική του σε ένα διεθνές περιβάλλον ραγδαία εξελισσόμενο και σε ένα εθνικό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από την βαθιά οικονομική και κοινωνική κρίση των τελευταίων ετών.

Στο πρώτο στάδιο διαμόρφωσης της Στρατηγικής θα πρέπει να οριστούν το ΟΡΑΜΑ (vision) και η ΑΠΟΣΤΟΛΗ (mission) του ΑΠΘ.

Το όραμα του ΑΠΘ:

Το ΑΠΘ να καταστεί ένα Άριστο Δημόσιο Πανεπιστήμιο με Διεθνή Ακτινοβολία

Η Αποστολή του ΑΠΘ, η οποία θα εκτελείται με τελικό στόχο την εκπλήρωση του οράματος, είναι να προσφέρει υψηλότατου επιπέδου εκπαίδευση, σε ένα πανεπιστήμιο φιλικό προς το περιβάλλον και προσβάσιμο σε όλους, να παράγει διεθνώς αναγνωρίσιμη έρευνα και να συνεισφέρει στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας.

Για την διαμόρφωση της στρατηγικής του ΑΠΘ θα πρέπει να ορίσουμε από την αρχή το «Άριστο», το «Δημόσιο» Πανεπιστήμιο και τέλος τη «Διεθνή Ακτινοβολία»

- 1. Άριστο Πανεπιστήμιο.** Μπορούμε να ορίσουμε το άριστο πανεπιστήμιο, καθώς στο σημείο αυτό υπάρχει σχετικότητα, χρησιμοποιώντας διεθνείς δείκτες και μεθοδολογίες που χρησιμοποιούν και οι διεθνείς έρευνες κατατάξεων. Το ΑΠΘ πρέπει να επιλέξει τα πανεπιστήμια - στόχους και να διαμορφώσει τη στρατηγική του ώστε κατά την περίοδο του σχεδιασμού να καλύψει την προβλεπόμενη απόσταση από αυτά τα πανεπιστήμια. Θεωρούμε ότι μια σύγκλιση προς τα 150 πρώτα πανεπιστήμια των διεθνών κατατάξεων, είναι εφικτή για την περίοδο μέχρι το 2020. Η ποιότητα ενός πανεπιστημίου αφορά κυρίως α) την εκπαίδευση και β) την έρευνα.

α) Εκπαίδευση: Η πανεπιστημιακή εκπαίδευση στοχεύει αφενός μεν στην καλλιέργεια του ανθρώπου και αφετέρου στην παροχή των επιστημονικών και τεχνολογικών δεξιοτήτων, προκειμένου ο απόφοιτος να χαράξει και να ακολουθήσει τη σταδιοδρομία του. Κατά συνέπεια, ένα άριστο πανεπιστήμιο θα πρέπει να προσφέρει καλλιέργεια, έτσι ώστε οι φοιτητές του να γίνονται καλύτεροι άνθρωποι, και ταυτόχρονα να προσφέρει εκείνες τις δεξιότητες που θα τον καταστήσουν ικανό να ακολουθήσει μια επαγγελματική σταδιοδρομία που θα του εξασφαλίζει υψηλό βιοτικό επίπεδο. Εάν θέλουμε να απαντήσουμε θετικά στα παραπάνω, τα προγράμματα σπουδών θα πρέπει να προσαρμοσθούν προς τις νέες εξελίξεις της επιστήμης, της κοινωνίας και της οικονομίας με ταυτόχρονη ικανοποίηση και της πρώτης λειτουργίας, του ανθρωπισμού.

i. Απασχολησιμότητα. Αφορά τους αποφοίτους που δεν θα ακολουθήσουν μεταπτυχιακές σπουδές. Το ΑΠΘ πρέπει να τους προσφέρει αφενός μεν τις τεχνολογικές και επιστημονικές δεξιότητες αλλά και να αναπτύξει τους μηχανισμούς υποβοήθησης της πρόσβασης στην αγορά εργασίας. Για παράδειγμα, ποιο ποσοστό των αποφοίτων ανά τμήμα βρίσκουν εργασία σε 1-5 έτη μετά την αποφοίτηση σε επάγγελμα συναφές με το γνωστικό αντικείμενο των σπουδών του αποφοίτου. Σε αυτό το σημείο να τονίσουμε ότι το πρόβλημα της Ελληνικής αγοράς εργασίας στα επόμενα χρόνια που καλύπτουν την περίοδο του στρατηγικού σχεδιασμού δεν είναι της κατηγορίας *supply side*, δηλαδή, υπάρχουν θέσεις εργασίας όμως οι απόφοιτοι του ΑΠΘ δεν έχουν τις απαραίτητες δεξιότητες για την κάλυψη αυτών των θέσεων, αλλά *demand side*, δηλαδή, λόγω της παρατεταμένης ύφεσης δεν υπάρχουν επιχειρήσεις που ζητούν εργαζόμενους. Στην ουσία το ΑΠΘ θα συνεισφέρει διττά στην ελληνική οικονομία βοηθώντας τους αποφοίτους του α) να βρουν εναλλακτικές σταδιοδρομίες και β) να δημιουργήσουν επιχειρήσεις, οι οποίες αφενός μεν θα συμβάλλουν στην οικονομική μεγέθυνση της χώρας και αφετέρου θα αποτελούν μέρος της νέας ζήτησης εργασίας.

ii. Μεταπτυχιακές Σπουδές: Η ποιότητα της εκπαίδευσης αντανακλάται και στο επίπεδο των μεταπτυχιακών σπουδών που ακολουθούν οι απόφοιτοι του ΑΠΘ. Για παράδειγμα, γίνονται αποδεκτοί από τα καλύτερα πανεπιστήμια (πχ. Τα κορυφαία 100) και σε τι

ποσοστό; Ενδιαφέρον έχει και η στάση των φοιτητών μας: θεωρούν ότι το γνωσιολογικό τους υπόβαθρο είναι ικανό να ανταποκριθεί στο επίπεδο σπουδών ενός καλού πανεπιστημίου; Συνεπώς, στη στρατηγική του ΑΠΘ θα πρέπει να ενταχθεί ο εκσυγχρονισμός των προγραμμάτων σπουδών προσφέροντας γνώση που βρίσκεται στην πρωτοπορία.

β) Έρευνα. Αν και υπάρχουν επιφυλάξεις για τα *bibliometrics*, αυτά αποτελούν το βασικό μέτρο αξιολόγησης της έρευνας σε όλους σχεδόν τους επιστημονικούς τομείς. Η στρατηγική *benchmarking* συνίσταται στην μέτρηση της απόστασης μεταξύ του ΑΠΘ και των πανεπιστημίων - στόχων και την υιοθέτηση καλών πρακτικών για την κάλυψη αυτής της απόστασης. Συγχρόνως, το ΑΠΘ οφείλει να αυξήσει τη συμμετοχή του στα ανταγωνιστικά ερευνητικά προγράμματα και να βελτιώσει τη συμμετοχή του στη βιομηχανική έρευνα. Επειδή όμως το ΑΠΘ είναι πανεπιστήμιο στο οποίο καλλιεργούνται και οι τέχνες και οι ανθρωπιστικές σπουδές, θα πρέπει, σε συνεργασία με τις αντίστοιχες σχολές, να αναπτυχθούν δείκτες αξιολόγησης της ποιότητας της έρευνας σε αυτούς τους τομείς, ώστε να ενταχθούν στη στρατηγική *benchmarking*.

2. Δημόσιο Πανεπιστήμιο. Ο όρος «Δημόσιο» αναφέρεται στον μοναδικό μέτοχο του ΝΠΔΔ; Αναφέρεται στην μια και μοναδική πηγή χρηματοδότησης, τον κρατικό προϋπολογισμό; Αναφέρεται σε αντιδιαστολή με το κέρδος, ότι μοναδική επιδίωξη είναι η προαγωγή του δημοσίου συμφέροντος; Στην διαμόρφωση της στρατηγικής αρχιτεκτονικής του ΑΠΘ αυτός ο ορισμός πρέπει να δοθεί και να είναι σαφής. Για να υπάρχει συνέπεια προς τις διεθνείς μετρήσεις, θεωρούμε ως δημόσιο πανεπιστήμιο, σύμφωνα με τον ορισμό που χρησιμοποιεί ο ΟΟΣΑ: «Ένα πανεπιστήμιο χαρακτηρίζεται ως δημόσιο εάν ο καθορισμός των γενικών πολιτικών και δραστηριοτήτων του και ο διορισμός των στελεχών του (καθηγητών, ερευνητών και υποστηρικτικού προσωπικού) βρίσκεται στα χέρια α) μιας δημόσιας εκπαιδευτικής αρχής ή β) ενός οργάνου που του οποίου τα μέλη διορίζονται από μια δημόσια αρχή».

3. Διεθνής Ακτινοβολία. Η διεθνής πρακτική, που χρησιμοποιείται και από τους διεθνείς οίκους αξιολόγησης, μετρά την διεθνή ακτινοβολία με το ποσοστό των αλλοδαπών φοιτητών, το ποσοστό των ξένων καθηγητών και τις διεθνείς ερευνητικές και άλλες συνεργασίες. Διεθνής ακτινοβολία σημαίνει να θέλουν να έλθουν στο ΑΠΘ και φοιτητές και καθηγητές από χώρες με καλά πανεπιστήμια. Να αποτελεί, δηλαδή, το ΑΠΘ σημαντική εναλλακτική στις επιλογές των φοιτητών και καθηγητών. Για τους φοιτητές αυτό αφορά περισσότερο τους μεταπτυχιακούς και διδακτορικούς φοιτητές. Το ΑΠΘ συμμετέχει σε ερευνητικές συμπράξεις. Όσο μεγαλύτερη είναι η διεθνής ακτινοβολία τόσο περισσότερο το ΑΠΘ είναι ελκυστικό για ερευνητικές συμπράξεις. Η μέχρι σήμερα συμμετοχή στα Framework Programs της ΕΕ δείχνει ότι το ΑΠΘ κατέχει αρκετά υψηλή θέση ως *hub* στο Ευρωπαϊκό ερευνητικό χώρο. Σύμφωνα με μελέτες το ΑΠΘ είναι σημαντικό hub στο σύνολο των ερευνητικών τομέων των FP αλλά και σε επιμέρους τομείς όπως, για παράδειγμα, στο ICT. Ωστόσο, η εικόνα δεν είναι τόσο ενθαρρυντική σε άλλους τομείς, όπως πχ. η βιοτεχνολογία και οι κοινωνικές επιστήμες. Επομένως, η στρατηγική του ΑΠΘ θα πρέπει να στοχεύει στο καταστεί ελκυστικό Ίδρυμα για σπουδές και έρευνα μέσα σε ένα περιβάλλον όπως θα σημειώσουμε παρακάτω ιδιαίτερος ανταγωνιστικό.

Στρατηγική Αρχιτεκτονική

Η διαμόρφωση της στρατηγικής του ΑΠΘ ακολουθεί έναν αλγόριθμο, την **στρατηγική αρχιτεκτονική**. Η στρατηγική αρχιτεκτονική, το κτίσιμο της στρατηγικής, απαντά στο βασικό ερώτημα του *που και πώς θα πάει εκεί που θέλει να πάει* ο οργανισμός και στην συγκεκριμένη περίπτωση το ΑΠΘ. Ο καθορισμός των στρατηγικών στόχων και των ενδιάμεσων στόχων στην πορεία προς την επίτευξη των στρατηγικών στόχων συνιστούν το πρώτο βήμα στην στρατηγική αρχιτεκτονική. Είναι ίσως το σημαντικότερο βήμα στην στρατηγική αρχιτεκτονική Συνεπώς, στην στρατηγική αρχιτεκτονική το όραμα «Άριστο» και «Διεθνής Ακτινοβολία» πρέπει να μετρηθούν και να τεθούν ως στόχοι: ποσοτικοί και χρονικοί. Σε αυτό το σημείο είναι χρήσιμη η διαδικασία του benchmarking διότι δίνει την δυνατότητα ποσοτικής διαμόρφωσης των στόχων. Ορισμένα πανεπιστήμια της Κίνας είχαν θέσει ως στρατηγικό στόχο δεκαετίας την είσοδο τους

στα 100 καλύτερα πανεπιστήμια στην κατάταξη της ARWU. Το 2014, για πρώτη φορά κινεζικά πανεπιστήμια ανέβηκαν στην πρώτη εκατοντάδα. Οι ενδιαμέσοι στόχοι είναι χρήσιμοι για την αξιολόγηση της πορείας του ΑΠΘ έτσι ώστε τυχόν αποκλίσεις να διορθώνονται έγκαιρα.

Που Βρίσκεται σήμερα το ΑΠΘ; Γενική Κατάσταση

Πριν από κάθε στοχοθεσία, είναι βασικό στην διαμόρφωση της στρατηγικής αρχιτεκτονικής να διαπιστώσει ο οργανισμός την κατάσταση στη οποία βρίσκεται σε σχέση με το όραμά του και την αποστολή του. οι εκθέσεις της ΜΟΔΙΠ περιέχουν σημαντικό πληροφοριακό υλικό, τόσο σε επίπεδο ΑΠΘ όσο και σε επίπεδο μονάδων, πάνω στο οποίο μπορούμε να βασιστούμε και να διαμορφώσουμε ποσοτικά και ποιοτικά τους στρατηγικούς στόχους του ΑΠΘ και των μονάδων του. Επιπροσθέτως θα πρέπει να τεθούν και ορισμένα ερωτήματα σχετικά με την παρούσα κατάσταση του ΑΠΘ. Ενδεικτικά αναφέρουμε ορισμένους προβληματισμούς όπως ποια ήταν η στρατηγική, ποιες ήταν οι πολιτικές που υιοθετήθηκαν και ακολουθήθηκαν μέχρι τώρα και τι έχουν επιτύχει αυτές οι πολιτικές; Ειδικότερα:

- **Εκπαίδευση.** Υπάρχει στο ΑΠΘ εκπαιδευτική πολιτική, σε επίπεδο πανεπιστημίου, σχολής ή τμήματος; Πως σχεδιάζονται τα προγράμματα σπουδών, πως παρακολουθείται η πορεία του φοιτητή μέσα στο ΑΠΘ; Εάν ορισμένα τμήματα έχουν εφαρμόσει καλές πρακτικές, αυτές γίνεται προσπάθεια να γίνουν γνωστές και σε άλλα τμήματα έτσι ώστε να υιοθετηθούν και από αυτά; Πως παρακολουθούνται οι εξελίξεις στην αγορά εργασίας; Πως παρακολουθούνται οι εξελίξεις στην παγκόσμια ακαδημαϊκή κοινότητα;
- **Έρευνα.** Την ερευνητική πολιτική την ασκούν ο Πρύτανης και η Σύγκλητος στο πλαίσιο που έχει διαμορφωθεί από την στρατηγική του ΑΠΘ. Ο ΕΛΚΕ είναι ο μηχανισμός διεκπεραίωσης αυτής της πολιτικής. Η ερευνητική πολιτική που εφαρμόσθηκε μέχρι τώρα θεωρούμε ότι ήταν σπασμωδική. Τα τελευταία δέκα χρόνια δύο σημαντικές πρωτοβουλίες-πολιτικές εφάρμοσε το ΑΠΘ: α) η ίδρυση του ΚΕΔΕΚ και β) τα μικρά ερευνητικά έργα που χρηματοδότησε ο ΕΛΚΕ. Η ίδρυση ενός ερευνητικού κέντρου αποτελεί σημαντική πολιτική παρέμβαση. Όμως οι τομείς που θα ενταχθούν στο ΚΕΔΕΚ έχουν αξιολογηθεί με βάση τα

κριτήρια αριστείας; Το ΑΠΘ βρίσκεται στη πρωτοπορία της έρευνας σε αυτούς τους τομείς; Η δεύτερη σημαντική πολιτική για την ενίσχυση της έρευνας ήταν η παροχή υποτροφιών σε διδάκτορες, μεταδιδάκτορες, στην βασική έρευνα και στις κοινωνικές επιστήμες. Δόθηκαν από τον ΕΛΚΕ εκατοντάδες μικρά ερευνητικά έργα με συνολικό προϋπολογισμό εκατοντάδων χιλιάδων ευρώ. Πρέπει μετά από 4 χρόνια να αξιολογήσουμε αυτήν την πολιτική. Πόσες δημοσιεύσεις προέκυψαν από αυτά τα ερευνητικά; Σε ποια περιοδικά; Πόσες ερευνητικές προτάσεις κατατέθηκαν σε ανταγωνιστικά προγράμματα ως αποτέλεσμα των ερευνητικών έργων;

- **Διεθνής ακτινοβολία.** Μέχρι σήμερα η πολιτική διεθνοποίησης του ΑΠΘ βασίσθηκε στις διαπανεπιστημιακές συνεργασίες *ad hoc* χαρακτήρα με την μεσολάβηση ενδιαφερόμενων καθηγητών. Αυτές οι συνεργασίες δεν εντάχθηκαν σε μια στρατηγική του ΑΠΘ. Έτσι εκτός από τις επισκέψεις, δεν έχει προκύψει σημαντικό όφελος για το ΑΠΘ διότι το Ίδρυμα δεν είχε θέσει σαφείς στόχους. Η πλέον ορατή διεθνής ακτινοβολία του ΑΠΘ αφορά την ερευνητική του δραστηριότητα καθώς το ΑΠΘ αποτελεί σημαντικό μέλος πολλών διεθνών ερευνητικών δικτύων. Όσον αφορά τη διεθνοποίηση του εκπαιδευτικού προσωπικού αυτή είναι πολύ περιορισμένη και αφορά κυρίως τα τμήματα των ξένων φιλολογιών. Τέλος, η διεθνοποίηση του φοιτητικού πληθυσμού είναι επίσης πολύ μικρή και αφορά κυρίως τους φοιτητές που χρηματοδοτούνται από προγράμματα της ΕΕ.

Επομένως:

Τα ερωτήματα που ανακύπτουν και το ΑΠΘ πρέπει να απαντήσει κατά την διαμόρφωση της στρατηγικής του είναι:

- Ποιος είναι ο χρονικός ορίζοντας της νέας στρατηγικής του ΑΠΘ; Το 2018 με την λήξη της πρυτανικής θητείας; Τότε δεν μιλάμε για στρατηγική Ιδρύματος. Το 2020, το 2025;
- Είναι διατεθειμένο το ΑΠΘ να δεσμευτεί σε μια μακροχρόνια στρατηγική που θα την ακολουθήσουν και οι επόμενες πρυτανικές αρχές;
- Το benchmark για το «Άριστο» είναι οι διεθνείς κατατάξεις;

- **Στόχος για την «Διεθνή Ακτινοβολία» είναι ένα ποσοστό ξένων φοιτητών και καθηγητών;**

Στην συνέχεια, χρησιμοποιείται η **μόχλευση (leverage)** των πόρων ώστε να επιτευχθούν οι στρατηγικοί στόχοι. Η μόχλευση, κατά την άποψη μας, αποτελεί ίσως το μοναδικό εργαλείο που διαθέτει σήμερα του ΑΠΘ για να επιτύχει με τους περιορισμένους πόρους που διαθέτει το καλύτερο αποτέλεσμα. Σε αυτό το σημείο έγκειται και η καινοτομία που πρέπει να επιδείξουμε ως πανεπιστημιακή κοινότητα και πρωτίστως ως διοίκηση. Η λογική δεν έχουμε πόρους άρα δεν κάνουμε τίποτε δεν έχει θέση σε ένα πανεπιστήμιο όπως το ΑΠΘ. Με την μόχλευση θα καταφέρουμε με τους πόρους που διαθέτουμε να επιτύχουμε αξιοθαύμαστα αποτελέσματα.

Μέχρι το 2010, το ΑΠΘ είχε περίσσια πόρων και επιτύγχανε (;) τους στόχους του. Σήμερα, και στο προβλεπτό μέλλον, οι πόροι του ΑΠΘ θα είναι περιορισμένοι. Άρα για να επιτύχει τους στόχους του, θα πρέπει να εφαρμόσει νέους τρόπους, νέες διαδικασίες διαχείρισης των πόρων. Για παράδειγμα, το e-university δεν έχει προχωρήσει στο ΑΠΘ όπως θα θέλαμε. Με την *ηλεκτρονικοποίηση* διαδικασιών οι περιορισμένοι σήμερα διοικητικοί πόροι θα υπερεπαρκούν και θα χρησιμοποιούνται σε θέσεις που απαιτείται γνώση και όχι τυποποιημένες δεξιότητες.

Επομένως:

Για να μπορέσει να γίνει σωστός σχεδιασμός μόχλευσης, είναι αναγκαίο να απαντήσει το ΑΠΘ τα παρακάτω ερωτήματα;

- **Ποιο είναι το ακαδημαϊκό προσωπικό, ποσοτικά και ποιοτικά, του ΑΠΘ;**
- **Ποιο είναι το διαθέσιμο διοικητικό προσωπικό του Ιδρύματος, ποσοτικά και ποιοτικά;**
- **Ποιες είναι οι κτιριακές και εργαστηριακές υποδομές του ΑΠΘ;**
- **Ποιοι είναι οι χρηματοοικονομικοί πόροι του ΑΠΘ;**

Καμία όμως στρατηγική δεν μπορεί να επιτύχει εάν δεν λάβει υπόψη το πλαίσιο μέσα στο οποίο κινείται και θα κινείται ο οργανισμός, δηλαδή το εξωτερικό περιβάλλον. Το εξωτερικό

περιβάλλον θέτει τους περιορισμούς, προσφέρει νέες ευκαιρίες και επιφυλάσσει κινδύνους. Η στρατηγική αρχιτεκτονική οφείλει να λάβει υπόψη τους περιορισμούς, να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και να αντιμετωπίσει τους κινδύνους. Ακόμη περισσότερο μια καινοτόμος στρατηγική αρχιτεκτονική είναι δυνατόν να μετατρέψει τους κινδύνους σε ευκαιρίες προς όφελος του οργανισμού. Για ένα ελληνικό πανεπιστήμιο, όπως το ΑΠΘ, το εξωτερικό περιβάλλον διαμορφώνεται για τα επόμενα χρόνια όπως παρακάτω. Πολλές από τις αλλαγές που συντελούνται παγκοσμίως μπορούν να θεωρηθούν ως ευνοϊκές στην επιδίωξη του οράματός μας. Άλλες μπορούν να θεωρηθούν ως κίνδυνοι. Κυρίως σε εθνικό περιβάλλον.

Εξωτερικό Περιβάλλον

Το εξωτερικό περιβάλλον διαμορφώνει τους κινδύνους και τις ευκαιρίες – προκλήσεις. Το εξωτερικό περιβάλλον του ΑΠΘ αποτελείται από το Εθνικό, το Ευρωπαϊκό και το Διεθνές. Το εξωτερικό περιβάλλον έχει χαρακτηριστικά θεσμικά – το πλαίσιο μέσα στο οποίο καλείται να λειτουργήσει ο οργανισμός, οικονομικά – κοινωνικά – τεχνολογικά.

Ειδικότερα:

Διεθνές Περιβάλλον- Κίνδυνοι Ευκαιρίες

1. Κατά τις τελευταίες τρεις δεκαετίες η ταχύτητα των αλλαγών έχει αυξηθεί, έχει λάβει εκθετικό ρυθμό, όταν όλη η εξέλιξη του ανθρώπου μέχρι τώρα ακολουθούσε γραμμικό ρυθμό. Αυτή η επιτάχυνση του ρυθμού των αλλαγών σε επιστημονικό, οικονομικό, τεχνολογικό και κοινωνικό επίπεδο διαμορφώνει ένα νέο ζητούμενο σχετικά με την εκπαίδευση των φοιτητών και της διενεργούμενης έρευνας στο ΑΠΘ.
2. Η δικτύωση της παγκόσμιας κοινωνίας έχει λάβει εκρηκτικές διαστάσεις την τελευταία δεκαετία. Αναμένεται το μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού της γης να είναι συνδεδεμένο σε μια δεκαετία. Επίσης η ψηφιακή τεχνολογία έχει αλλάξει την βιομηχανία, το εμπόριο, τις υπηρεσίες, την διασκέδαση κ.α. Είναι αδύνατον να μην επηρεάσει και την τριτοβάθμια εκπαίδευση παγκοσμίως. Το νέο πανεπιστήμιο ίσως είναι ante portas. Όπως για

παράδειγμα το MOOCs. Πως θα βλέπαμε το ΑΠΘ σε 15 χρόνια μέσα σε αυτήν την τεχνολογική καταιγίδα που ίσως λαμβάνει διαστάσεις της τέλειας καταιγίδας; Τι επιπτώσεις μπορεί να έχει αυτή η συνδεσιμότητα στην οργανωσιακή δομή του ΑΠΘ, στον τρόπο εκπαίδευσης και διεξαγωγής της έρευνας;

3. Η νέα γνώση διπλασιάζεται κάθε δυο χρόνια, κατά μέσο όρο, σε όλους τους επιστημονικούς κλάδους. Επιπλέον, η ελευθερία πρόσβασης μέσω του διαδικτύου σε όλο το *corpus* της επιστημονικής κωδικοποιημένης γνώσης (δημοσιεύσεις, πατέντες κλπ) καθιστούν την γνώση ένα *οιωνοί δημόσιο αγαθό*. Θα ονομάζαμε την εποχή μας ως την εποχή του εκδημοκρατισμού της γνώσης! Όλοι σχεδόν μπορούν να έχουν πρόσβαση στη νέα γνώση. Επομένως, στις επόμενες δεκαετίες το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα το έχουν επιχειρήσεις, οργανισμοί, πόλεις, περιφέρειες, χώρες που έχουν την δυνατότητα να δημιουργούν νέα γνώση. Και όχι μόνο. Ακόμη και για να μπορείς να εκμεταλλευτείς την παγκόσμια νέα γνώση πρέπει να υπάρχει η αναγκαία *απορροφητική ικανότητα (absorptive capacity)*. Και αυτή αποκτάται μόνο μέσα από την ίδια την έρευνα. Άρα ο ρόλος του ΑΠΘ για την ελληνική κοινωνία αναμένεται να είναι πιο καθοριστικός από ποτέ. Πως θα απαντήσει σε αυτήν την μεγάλη πρόκληση;
4. Η τάση παγκοσμίως για μείωση της κρατικής χρηματοδότησης είναι πλέον εμφανής ακόμη και για χώρες, όπως η Σουηδία, που χαρακτηρίζονταν για την σημαντική κρατική παρέμβαση. Αυτή η μείωση της χρηματοδότησης έχει ωθήσει τα πανεπιστήμια σε έναν ανταγωνισμό για την προσέλκυση φοιτητών, την επιβολή όλο και υψηλότερων διδάκτρων και τον διαγωνισμό για την ερευνητική χρηματοδότηση από οργανισμούς όπως η ΕΕ, ο ΟΗΕ, κ.α. Ακόμη και η όποια κρατική χρηματοδότηση αναμένεται να δίδεται με κάποιες μορφές ανταποδοτικότητας. Έτσι αναμένεται να αυξηθεί η παγκόσμια κινητικότητα τόσο των φοιτητών όσο και των καθηγητών προς ΑΕΙ που προσφέρουν καλύτερες προοπτικές σταδιοδρομίας.
5. Η παγκόσμια μεσαία τάξη αναμένεται να φτάσει στα 2 δις ανθρώπους κατά το 2025. Ακόμη και στην Υποσαχάρια Αφρική, η μεσαία τάξη αναμένεται να φτάσει στους 200 εκατ. ανθρώπους. Βασικό χαρακτηριστικό της μεσαίας τάξης είναι η ζήτηση για πανεπιστημιακή

εκπαίδευση για τα παιδιά της. Ήδη σήμερα η συμμετοχή στην τριτοβάθμια εκπαίδευση αυξάνει συνεχώς σε όλες τις περιοχές του αναπτυσσόμενου κόσμου και μάλιστα αυξάνει η κινητικότητα προς πανεπιστήμια - προορισμούς με ρυθμό αύξησης 7% περίπου ετησίως. Για παράδειγμα, περίπου 600 χιλ Κινέζοι, 200 χιλ Ινδοί, 65 χιλ. Ρώσοι, 60 χιλ. Μαλαισιανοί, κ.α. σπουδάζουν στο εξωτερικό. Εάν το ΑΠΘ έχει όραμα να γίνει πανεπιστήμιο με διεθνή ακτινοβολία θα πρέπει να απαντήσει σε αυτήν την πρόκληση.

Ευρωπαϊκό Περιβάλλον- Κίνδυνοι - Ευκαιρίες

1. Η δημιουργία του *Ενιαίου Χώρου Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης* αποτελεί μια από τις σημαντικότερες στρατηγικές της ΕΕ. Βασικός στόχος είναι η εναρμόνιση και σύγκλιση των ποιοτικών προδιαγραφών της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σε Ευρωπαϊκό επίπεδο. Στο στρατηγικό σχεδιασμό του ΑΠΘ θεωρούμε ότι η επίτευξη των στρατηγικών του στόχων θα διευκολυνθεί από την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ενσωμάτωση (integration) στον Ενιαίο Χώρο.
2. Τα προγράμματα ενίσχυσης της έρευνας στην ΕΕ (Horizon) βοηθούν στην κάλυψη μέρους της χρηματοδότησης τους ΑΠΘ. Ο κίνδυνος που εμφανίζεται είναι ότι λόγω της μειωμένης κρατικής χρηματοδότησης αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά η συμμετοχή στο Horizon 2020 με αποτέλεσμα την αυξημένη δυσκολία χρηματοδότησης. Καθίσταται πιο ανταγωνιστικό.
3. Τα προγράμματα Erasmus Mundus, αποτελούν την απάντηση της ΕΕ στην παγκόσμια ζήτηση για υψηλού επιπέδου εκπαίδευση. Οι συνέργειες με άλλα πανεπιστήμια θα βοηθήσουν το ΑΠΘ στα διεθνή μεταπτυχιακά.
4. Τα προγράμματα στήριξης όπως αυτό του Ταμείου Συνοχής, ΕΤΕπ κ.α. άλλοι θεσμοί της ΕΕ μπορούν να καλύψουν ένα μέρος της μειούμενης κρατικής χρηματοδότησης κυρίως στο θέμα των υποδομών.

Εθνικό Περιβάλλον - Κίνδυνοι - Ευκαιρίες

1. Η κυβερνητική πολιτική. Θεσμική με αλλαγές στο νομοθετικό πλαίσιο που δεν θα επιτρέπει στην εξεύρεση χρηματοδότησης από άλλες πηγές, όπως δίδακτρα μεταπτυχιακών, έδρες, συνεργασία με επιχειρήσεις κλπ.
2. Η συνεχώς μειούμενη χρηματοδότηση. Η απότομη μείωση των προϋπολογισμών δεν έδωσε στα ΑΕΙ την δυνατότητα να προσαρμοσθούν στο νέο περιβάλλον. Εάν δε ταυτόχρονα υπάρξουν και προβλήματα σε σχέση με το 1, τότε το ΑΠΘ θα βρεθεί σε πολύ δύσκολη θέση όχι μόνο ως προς την επίτευξη των στρατηγικών του στόχων αλλά και ενδεχομένως της διατήρησης του σημερινού επιπέδου.
3. Οι σχέσεις με τον ιδιωτικό τομέα. Η μέχρι σήμερα συνεργασία είναι ελλιπής και συνήθως αποσπασματική. Χάνουν και οι δύο. Ο ιδιωτικός τομέας δεν έχει αντιληφθεί τον ρόλο της νέας γνώσης αλλιώς θα ήταν διαφορετική η προσέγγιση του. Στρατηγική αντιμετώπισης περιλαμβάνει την συνεχή αύξηση των επαφών μεταξύ ΑΠΘ και επιχειρήσεων και την ταχύτερη ανάπτυξη του Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας στα πρότυπα των καλών πανεπιστημίων της Βόρειας Αμερικής.
4. Η οικονομική κατάσταση της χώρας δεν αναμένεται να βελτιωθεί κατά την επομένη χρονική περίοδο. Ενδεχομένως να χειροτερεύσει. Άρα το ΑΠΘ πρέπει να προετοιμασθεί γι' αυτό το ενδεχόμενο.

Εσωτερικό Περιβάλλον

Πέραν από τις αλλαγές που συντελούνται στο εξωτερικό περιβάλλον, το εσωτερικό περιβάλλον, δηλαδή οι πόροι που διαθέτει το ΑΠΘ, η οργανωσιακή κουλτούρα¹, το θεσμικό περιβάλλον του ΑΠΘ θα συντελέσουν στην επιτυχία ή αποτυχία της νέας στρατηγικής.

¹ Schein (1984) defines organizational culture as "a pattern of basic assumptions that a given group has invented, discovered, or developed in learning to cope with its problems of external adaptation and internal integration, and

Κατά την άποψή μας, το σημαντικότερο εμπόδιο που καλούμαστε να υπερκεράσουμε είναι η *οργανωσιακή κουλτούρα*. Διαμορφώθηκε, εδώ και πολλές δεκαετίες και η οιαδήποτε αλλαγή αντιμετωπίζεται το λιγότερο με καχυποψία. Σε αυτό το σημείο απαιτείται, στο πλαίσιο της αρχιτεκτονικής στρατηγικής, ένα σχέδιο *διαχείρισης των αλλαγών (management of change)*.

Εάν θέλουμε να είμαστε ειλικρινείς, το οργανωσιακό μοντέλο του ΑΠΘ είναι το ίδιο με αυτό που έθεσαν οι ιδρυτές του στην περίοδο 1925-35. Ασφαλώς και υπήρξαν ορισμένες αλλαγές λόγω των νόμων, αλλά ο πυρήνας, και όχι μόνο, του οργανωσιακού μοντέλου είναι ο ίδιος. Μέσω, και εξ αυτού, του μοντέλου διαμορφώθηκε η οργανωσιακή κουλτούρα του ΑΠΘ. Μπορεί αυτό το οργανωσιακό μοντέλο και η κουλτούρα να υπηρετήσουν το όραμα, όπως το συζητήσαμε προηγουμένως; Η άποψή μας είναι πως ΟΧΙ.

Επειδή δε το οργανωσιακό μοντέλο και η κουλτούρα τις τελευταίες δεκαετίες στόχευαν στην συντήρηση του *status quo*, δεν είδαμε ποτέ να γίνεται συζήτηση για στρατηγική στο ΑΠΘ. Και όποτε πήγε να ξεκινήσει αυτή η συζήτηση κατέληγε στο τέλμα της συντήρησης.

Όπως τονίζει η σύγχρονη θεωρία των θεσμών, οι ομάδες συμφερόντων μέσα στην οργάνωση που διαθέτουν την *πολιτική δύναμη (de facto)* να διαμορφώνουν θεσμούς που εξυπηρετούν τα συμφέροντα της ομάδας, έχουν επιβάλλει συγκεκριμένους τρόπους λειτουργίας του ΑΠΘ. Από τις καταλήψεις χώρων (πχ στέκια) μέχρι τις επιλογές διοικητικών οργάνων (πχ κομματικοί μηχανισμοί). Οι ομάδες αυτές συμφερόντων που έχουν διαμορφώσει τους θεσμούς προς όφελος τους (ακόμη και την οργανωσιακή κουλτούρα μετά από δεκαετίες) προφανώς δεν θα δεχθούν την οιαδήποτε αλλαγή, καθώς αυτή θα έχει κόστος για αυτές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα, η εκλογή πρύτανη με τον νόμο 4009/2011 που εξουδετέρωσε σε πολύ μεγάλο βαθμό τις ομάδες συμφερόντων, τις κομματικές και άλλες, και εξ αυτού του λόγου υπήρξε ο λυσσαλέος πόλεμος 4 χρόνια τώρα.

Θα αναρωτηθούμε, όμως, πως καταφέραμε μέσα στα τελευταία 30-40 χρόνια και κυρίως τις τελευταίες δύο δεκαετίες να φτάσουμε το ΑΠΘ αρκετά ψηλά στις διεθνείς κατατάξεις; Τόσο ο αριθμός των δημοσιεύσεων όσο και η ποιότητα αυτών (περιοδικά με υψηλό impact factor)

that have worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems.”

όσο και η σημαντικότερη παρουσία του ΑΠΘ στα ερευνητικά προγράμματα, διεθνή και εθνικά συνετέλεσαν στην εξέλιξη αυτή. Για παράδειγμα, σε όλες τις αξιολογήσεις των Framework Programmes της ΕΕ το ΑΠΘ βρίσκεται ανάμεσα στους σημαντικότερους κόμβους στο διευρωπαϊκό δίκτυο έρευνας. Όμως η πορεία αυτή ήταν αποτέλεσμα των ατομικών προσπαθειών και όχι ενός στρατηγικού σχεδιασμού του ΑΠΘ. Δεν ήταν το αποτέλεσμα συντονισμένης προσπάθειας. Και εξ αυτού του λόγου βλέπουμε ότι έχει φτάσει στο όριο της αυτή η «στρατηγική». Εδώ και χρόνια το ΑΠΘ έχει κολλήσει στις θέσεις 300-400. Ατομικά δεν μπορούμε να πετύχουμε περισσότερο.

Όσον αφορά την εκπαίδευση, το ΑΠΘ ως Ίδρυμα με πλήρη ανάπτυξη σε γνωστικές περιοχές και αναγνώριση σε αρκετές από αυτές, με υψηλού επιπέδου καθηγητές, με σύγχρονα και ποιοτικά προπτυχιακά και μεταπτυχιακά προγράμματα έχει καταφέρει να προσφέρει υψηλού επιπέδου εκπαίδευση στους προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές τους. Ισχυρή ένδειξη αυτής της ποιότητας αποτελούν αφενός μεν η πρόσληψη αποφοίτων του ΑΠΘ από ιδιωτικούς και δημόσιους οργανισμούς του εξωτερικού² και αφετέρου η αποδοχή τους για μεταπτυχιακές σπουδές σε κορυφαία πανεπιστήμια. Παράλληλα, η καθολική εφαρμογή του Παραρτήματος Διπλώματος-Απόκτηση DS LABEL και η Εκθέσεις Αξιολόγησης σε όλα τα Τμήματα θα συνεισφέρουν ακόμη περισσότερο στην βελτίωση της ποιότητας. Όμως, η βασική αδυναμία για την περεταίρω βελτίωση της ποιότητας είναι ο αργός ρυθμός στην ανανέωση των προγραμμάτων προπτυχιακών σπουδών καθώς απαιτείται έγκριση του Υπουργού. Επίσης, η συνεχής μείωση του καθηγητικού και διοικητικού προσωπικού απαιτεί τον συνολικό επανασχεδιασμό (re-engineering) των εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Σημαντικό ρόλο στην εκπαιδευτική διαδικασία παίζουν και οι υποδομές. Η χωροθέτηση του Campus στο κέντρο της πόλης διευκολύνει τους φοιτητές και το προσωπικό και ευνοεί τη σύνδεση με την κοινωνική και πολιτιστική ζωή της πόλης. Επιπλέον το ΑΠΘ διαθέτει πλήρη δικτυακή υποδομή και μια από τις πλέον προηγμένες ψηφιακές υπηρεσίες στην χώρα. Από την άλλη μεριά μια σημαντική αδυναμία αποτελεί το «κουρασμένο» κτιριακό απόθεμα, το οποίο

² Αν και μέχρι σήμερα το ΑΠΘ δεν έχει μηχανισμό παρακολούθησης των αποφοίτων, οι προσωπικές επαφές που έχουν καθηγητές των τμημάτων με αποφοίτους προσφέρουν σημαντική πληροφορία, έστω και ανεκδοτολογικού χαρακτήρα.

σε μεγάλο βαθμό δεν έχει συντηρηθεί επαρκώς με αποτέλεσμα αφενός μεν να δυσκολεύεται η εκπαιδευτική και ερευνητική διαδικασία και αφετέρου η αισθητική πρόσληψη της πανεπιστημιούπολης αν μην είναι η καλύτερη δυνατή.

Τέλος, να σημειώσουμε ότι ένα από τα σημαντικότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του ΑΠΘ είναι μεγάλο εύρος προσφερόμενων υπηρεσιών που στηρίζουν την εκπαιδευτική, πολιτιστική και κοινωνική δραστηριότητα. Η Πανεπιστημιακή Φοιτητική Λέσχη, οι Φοιτητικές Εστίες, οι Υπηρεσίες Υγείας (Κέντρο Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας, Κέντρο Συμβουλευτικής και Ψυχολογικής Υποστήριξης, υγειονομική περίθαλψη των φοιτητών και Διαγνωστική Μονάδα της Οδοντιατρικής Σχολής), το Παιδικό Κέντρο, το Σχολείο Νέας Ελλ. Γλώσσας, το Πανεπιστημιακό Γυμναστήριο και η Κατασκήνωση Καλάνδρας, συντελούν στην υποβοήθηση της ποιότητας ζωής των φοιτητών διευκολύνοντάς τους στην ομαλή παρακολούθηση και ολοκλήρωση των σπουδών τους.

Εξωτερικό Περιβάλλον		Εσωτερικό Περιβάλλον	
Ευκαιρίες-Προκλήσεις	Κίνδυνοι – Απειλές	Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<p>Η δικτύωση της παγκόσμιας κοινωνίας</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η ελευθερία πρόσβασης μέσω του διαδικτύου σε όλο το <i>corpus</i> της επιστημονικής κωδικοποιημένης γνώσης (δημοσιεύσεις, πατέντες κλπ) καθιστούν την γνώση ένα <i>οιονεί δημόσιο αγαθό</i>. • Η παγκόσμια μεσαία τάξη αναμένεται να φτάσει στα 2 δις ανθρώπους κατά το 2025. • Η ζήτηση για πανεπιστημιακή εκπαίδευση • Η δημιουργία του 	<ul style="list-style-type: none"> • Η εκθετική ταχύτητα των αλλαγών • Η τάση παγκοσμίως για μείωση της κρατικής χρηματοδότησης • Θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο • Η συνεχώς μειούμενη χρηματοδότηση. • Η οικονομική κατάσταση της χώρας που δεν αναμένεται να βελτιωθεί κατά την επομένη χρονική περίοδο. 	<ul style="list-style-type: none"> • Μεγάλο πανεπιστήμιο με ευρύτατο φάσμα επιστημονικών πεδίων • Η πολλαπλασιαστική ικανότητα του ΑΠΘ όσον αφορά την παγκόσμια γνώση • Οι ομάδες συμφερόντων (θετικές) • Το υψηλής ποιότητας ερευνητικό δυναμικό • Οι υψηλού επιπέδου καθηγητές • Υψηλή ποιότητα φοιτητών • Τα ποιοτικά προπτυχιακά και μεταπτυχιακά προγράμματα • Η χωροθέτηση του 	<ul style="list-style-type: none"> • Η οργανωσιακή κουλτούρα. • Το οργανωσιακό μοντέλο του ΑΠΘ • Οι ομάδες συμφερόντων (αρνητικές) • Ο αργός ρυθμός στην ανανέωση των προγραμμάτων προπτυχιακών σπουδών • Το «κουρασμένο» κτιριακό απόθεμα, το οποίο σε μεγάλο βαθμό δεν έχει συντηρηθεί επαρκώς • Η αισθητική πρόσληψη της πανεπιστημιούπολης • Έλλειψη διατμηματικών μαθημάτων και

<p><i>Ενιαίου Χώρου Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Τα προγράμματα ενίσχυσης της έρευνας στην ΕΕ (Horizon) • Τα προγράμματα Erasmus Mundus, • Τα προγράμματα στήριξης της ΕΕ (πχ. Ταμείο Συνοχής, ΕΤΕπ) και άλλοι θεσμοί της ΕΕ μπορούν να καλύψουν ένα μέρος της μειούμενης κρατικής χρηματοδότησης • Οι διαρκώς αυξανόμενες απαιτήσεις του ιδιωτικού τομέα για νέα τεχνολογία και καινοτομία. • Η θέση του ΑΠΘ στην Θεσσαλονίκη και στην ευρύτερη περιοχή και τα Βαλκάνια 	<p>Campus στο κέντρο της πόλης</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η πλήρης δικτυακή υποδομή και μια από τις πλέον προηγμένες ψηφιακές υπηρεσίες στην χώρα • Το μεγάλο εύρος προσφερόμενων υπηρεσιών που στηρίζουν την εκπαιδευτική, πολιτιστική και κοινωνική δραστηριότητα • Άρτια οργανωμένη Επιτροπή Ερευνών • Έμπειρο και ικανό διοικητικό προσωπικό. • Συνεχής αλληλεπίδραση με την πόλη και την κοινωνία • Το διεθνές δίκτυο διαπανεπιστημιακών συνεργασιών. 	<p>προγραμμάτων</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η συνεχής μείωση του ανθρώπινου δυναμικού • Μεγάλη αναλογία φοιτητών προς καθηγητές
--	--	--

Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης ΑΠΘ 2015-2020 (Σύνοψη)

Με το στρατηγικό σχέδιο ανάπτυξης για το διάστημα 2015-2020, βασιζόμενο στις προδιαγραφές της ΑΔΙΠ, το στρατηγικό όραμα συναρτάται με στρατηγικούς στόχους και καθορίζονται συγκεκριμένα, μετρήσιμα, και εφικτά αποτελέσματα στους βασικούς τομείς της δραστηριότητας του ΑΠΘ. Έτσι ορίστηκαν τιμές-στόχοι, δείκτες, χρονικές προθεσμίες, σε κάθε μια επιμέρους κατηγορία των εκπαιδευτικών, ερευνητικών και διοικητικών δραστηριοτήτων του ΑΠΘ, όπως και στις δράσεις εξωστρέφειας και κοινωνικής του ανταπόκρισης.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ
1	Στρατηγική Ακαδημαϊκής Ανάπτυξης	
		1.1. Διαρκής εκσυγχρονισμός της ακαδημαϊκής οργάνωσης
		1.2. Εκσυγχρονισμός Προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών
		1.3. Ανταγωνιστικότητα στα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών
		1.4. Προγράμματα δια βίου μάθησης
		1.5. Ποιότητα και αριστεία στην εκπαίδευση
2	Στρατηγική για την Έρευνα	
		2.1. Σύγκλιση της έρευνας του ΑΠΘ προς των αντίστοιχων κορυφαίων Πανεπιστημίων διεθνώς
		2.2. Αύξηση της Χρηματοδότησης της έρευνας
		2.3. Ισόρροπη υποστήριξη όλων των μορφών έρευνας (βασική/εφαρμοσμένη/ανθρωπιστικές και κοινωνικές επιστήμες)
		2.4. Προώθηση της ποιότητας και της αριστείας
3	Στρατηγική Οργανωτικής Ανάπτυξης	
		3.1. Στρατηγική διοίκηση
		3.2. Οργανωτικός και διοικητικός εκσυγχρονισμός
		3.3. Σύγχρονη Διοίκηση ανθρώπινων πόρων
		3.4. Βελτίωση της καθημερινής λειτουργίας
4	Στρατηγική για την Οικονομική Ανάπτυξη	
		4.1. Εκσυγχρονισμός της οικονομικής διαχείρισης
		4.2. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης των πόρων του ΕΛΚΕ
		4.3. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας του ΑΠΘ
		4.4. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας των κληροδοτημάτων
		4.5. Νέες χρηματοδοτικές πηγές
5	Στρατηγική Κτιριακών και Χωροταξικών Υποδομών	
		5.1. Εγκατάσταση όλων των ακαδημαϊκών μονάδων σε ιδιόκτητα κτίρια
		5.2. Αξιοποίηση-εκσυγχρονισμός των κτιριακών και τεχνολογικών υποδομών
		5.3. Βελτιστοποίηση της χρήσης των εκπαιδευτικών υποδομών
		5.4. Αξιοποίηση των λοιπών υποδομών (π.χ. Βιβλιοθήκη, Εστίες, ΠΦΛ, Γυμναστήριο, Δάση, Κατασκήνωση Καλάνδρας κτλ)
6	Στρατηγική για το Περιβάλλον	

		6.1. Μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος του ΑΠΘ
		6.2. Αισθητική και αρχιτεκτονική αναβάθμιση της πανεπιστημιούπολης
7	Στρατηγική Διεθνοποίησης	
		7.1. Διεθνής διάσταση στην εκπαίδευση και την έρευνα
		7.2. Βελτιστοποίηση της συμμετοχής του ΑΠΘ σε διεθνή δίκτυα
		7.3. Βελτιστοποίηση των συνεργασιών του ΑΠΘ με ξένα ΑΕΙ
8	Κοινωνική Στρατηγική	
		8.1. Προαγωγή της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας
		8.2. Διάχυση των ερευνητικών αποτελεσμάτων
		8.3. Βελτιστοποίηση της συμμετοχής του ΑΠΘ σε δίκτυα φορέων
		8.4. Άνοιγμα της πανεπιστημιούπολης στην πόλη
		8.5. Δημιουργία δικτύων με την ομογένεια
		8.6. Δημιουργία δικτύων με τους αποφοίτους
9	Στρατηγική Φοιτητικής Μέριμνας	
		9.1. Ανάπτυξη ενός μοντέλου διαχείρισης των στεγαστικών αναγκών των φοιτητών
		9.2. Βελτιστοποίηση των υπηρεσιών της ΠΦΛ
		9.3. Γραφείο Συντονισμού και Ανάπτυξης των αθλητικών και των πολιτιστικών φοιτητικών δραστηριοτήτων
		9.4. Ανάπτυξη και εφαρμογή ενός μοντέλου παροχής υπηρεσιών υγείας προς τους φοιτητές και τα μέλη της κοινότητας του ΑΠΘ
		9.5. Ανάπτυξη και εφαρμογή ενός μοντέλου παροχής υπηρεσιών προς τα ΑΜΕΑ

Για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων, το ΑΠΘ σχεδιάζει συγκεκριμένες δράσεις η επιτυχημένη ολοκλήρωση των οποίων αναμένεται να συμβάλλει στην επίτευξη αυτή. Για κάθε δράση που σχεδιάζεται είναι αναγκαία η καταγραφή της παρούσας κατάστασης, ποσοτικοποίηση του αποτελέσματος της δράσης και οι αναγκαίοι πόροι για την επιτυχή ολοκλήρωση κάθε δράσης. Η ανάπτυξη των παραπάνω στρατηγικών σε στόχους, δράσεις, μετρήσιμα αποτελέσματα και χρονοδιαγράμματα θα αναφέρεται τόσο σε επίπεδο Ιδρύματος, όσο και σε επίπεδο ακαδημαϊκών μονάδων (Σχολές και Τμήματα).

Οι δράσεις που αναμένεται να αναληφθούν εκ μέρους του ΑΠΘ για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων έχουν χρονικό ορίζοντα το έτος 2020. Συνεπώς, η αξιολόγηση της στοχοθεσίας των επιμέρους δράσεων θα πρέπει να αξιολογηθεί με βάση τον χρονικό ορίζοντα και τους περιορισμούς που θέτουν το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον.

Ακολουθεί προσχέδιο του χρονοπρογραμματισμού υλοποίησης του Στρατηγικού Σχεδίου Ανάπτυξης 2015-2020.

10 Εξάμηνο 2016	20 Εξάμηνο 2016	10 Εξάμηνο 2017	20 Εξάμηνο 2017	10 Εξάμηνο 2018	20 Εξάμηνο 2018	10 Εξάμηνο 2019	20 Εξάμηνο 2019	10 Εξάμηνο 2020	20 Εξάμηνο 2020	10 Εξάμηνο 2021	20 Εξάμηνο 2021	10 Εξάμηνο 2022	20 Εξάμηνο 2022	10 Εξάμηνο 2023	20 Εξάμηνο 2023	10 Εξάμηνο 2024	20 Εξάμηνο 2024	10 Εξάμηνο 2025	
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ																			
1 Στρατηγική Οργανωτικής Ανάπτυξης																			
1.1. Στρατηγική διοίκηση																			
Δ.1.1.1. Καθορισμός στρατηγικών, στόχων, δράσεων του ιδρύματος																			
Δ.1.1.2. Εκπόνηση στρατηγικών σχεδίων των Σχολών/ Τμημάτων / διοικητικών μονάδων																			
Δ.1.1.3. Παρακολούθηση υλοποίησης του Στρατηγικού Σχεδίου – χρονοδιάγραμμα – milestones																			
Δ.1.1.4 Κατάρτιση εσωτερικού κανονισμού του ιδρύματος συμβατού με το στρατηγικό σχέδιο																			
Δ.1.1.5. Κατάρτιση εσωτερικού κανονισμού Σχολών και Τμημάτων																			
1.2. Οργανωτικός και διοικητικός εκσυγχρονισμός																			
Δ.1.2.1. Σχεδιασμός της νέας οργανωτικής δομής που να ανταποκρίνεται στις προκλήσεις του διεθνούς και εθνικού περιβάλλοντος																			
Δ.1.2.2. Ανακατανομή θέσεων στις ακαδημαϊκές και διοικητικές μονάδες																			
Δ.1.2.3. Ανάπτυξη του καθηκοντολογίου και προσοντολογίου του																			
διοικητικού προσωπικού για την κάλυψη θέσεων																			
Δ.1.2.4. Θέσπιση και απλοποίηση διαδικασιών εκτέλεσης εργασιών																			
Δ.1.2.5. Ανάπτυξη Ολοκληρωμένου Πληροφορικού συστήματος (πχ ηλεκτρονικές ροές εγγράφων, διαδικασιών, ψηφιακή υπογραφή, ηλεκτρονικές προμήθειες)																			
Δ.1.2.6. Συμμετοχή στη διαδικασία απόκτησης πιστοποιητικού Ποιότητας																			
Δ.1.2.7. Διαφάνεια και Λογοδοσία στα αρμόδια όργανα																			
Δ.1.2.8. Σύστημα παρακολούθησης δραστηριότητας των Επιτροπών																			
Δ.1.2.9. Λειτουργία της Διοίκησης σε καταστάσεις κρίσεων																			

10 Εξάμηνο 2016	20 Εξάμηνο 2016	10 Εξάμηνο 2017	20 Εξάμηνο 2017	10 Εξάμηνο 2018	20 Εξάμηνο 2018	10 Εξάμηνο 2019	20 Εξάμηνο 2019	10 Εξάμηνο 2020	20 Εξάμηνο 2020	10 Εξάμηνο 2021	20 Εξάμηνο 2021	10 Εξάμηνο 2022	20 Εξάμηνο 2022	10 Εξάμηνο 2023	20 Εξάμηνο 2023	10 Εξάμηνο 2024	20 Εξάμηνο 2024	10 Εξάμηνο 2025	20 Εξάμηνο 2025	
<p style="text-align: center;">ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ</p>	2. Στρατηγική Ακαδημαϊκής Ανάπτυξης																			
	2.1. Διαρκής εκσυγχρονισμός της ακαδημαϊκής οργάνωσης																			
	Δ.2.1.1 Σχολές-Τμήματα																			
	Δ.2.1.2 Τομείς - Εργαστήρια																			
	Δ.2.1.3. Διατμηματικά Προπτυχιακά προγράμματα σπουδών																			
	2.2. Εκσυγχρονισμός Προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών																			
	Δ.2.2.1.Περιοδική αξιολόγηση και αναθεώρηση Προπτυχιακών Προγραμμάτων Σπουδών με βάση τις διεθνείς επιστημονικές, οικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις																			
	Δ.2.2.2. Νέες μέθοδοι διδασκαλίας (εξ αποστάσεως, διαδικτυακή, κ.α.)																			
	Δ.2.2.3. Επύλογι μαθημάτων από άλλα τμήματα																			
	Δ.2.2.4. Εισαγωγή της πρακτικής άσκησης σε όλα τα προγράμματα σπουδών και για μεγαλύτερο αριθμό φοιτητών																			
	Δ.2.2.5 Παρατηρητήριο παρακολούθησης αποφοίτων για μεταπτυχιακές σπουδές στα 100 καλύτερα πανεπιστήμια																			
	Δ.2.2.6. Παρατηρητήριο παρακολούθησης απορρόφησης αποφοίτων στην αγορά εργασίας																			
	Δ.2.2.7. Παρατηρητήριο μελέτης των αναγκών της αγοράς εργασίας																			

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	1ο Εξάμηνο 2016	2ο Εξάμηνο 2016	1ο Εξάμηνο 2017	2ο Εξάμηνο 2017	1ο Εξάμηνο 2018	2ο Εξάμηνο 2018	1ο Εξάμηνο 2019	2ο Εξάμηνο 2019	1ο Εξάμηνο 2020	2ο Εξάμηνο 2020	1ο Εξάμηνο 2021	2ο Εξάμηνο 2021	1ο Εξάμηνο 2022	2ο Εξάμηνο 2022	1ο Εξάμηνο 2023	2ο Εξάμηνο 2023	1ο Εξάμηνο 2024	2ο Εξάμηνο 2024	1ο Εξάμηνο 2025	2ο Εξάμηνο 2025
2.3. Ανταγωνιστικότητα στα Μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών																				
Δ.2.3.1. Σύσταση Επιτροπής Συντονισμού Μεταπτυχιακών Σπουδών και άμεση πρόταση στρατηγικής για τη δημιουργία ΠΜΣ																				
Δ.2.3.2. Διατημηιακή-διαπανεπιστημιακή συνεργασία, συνεργασία με ιδρύματα εξωτερικού, Erasmus mundus, για ίδρυση ΠΜΣ στο ΑΠΘ																				
Δ.2.3.3. Ίδρυση ξενόγλωσσων μεταπτυχιακών προγραμμάτων																				
Δ.2.3.4. Σταδιακή εισαγωγή της Αγγλικής ή/και άλλων ξένων γλωσσών σε υφιστάμενα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών																				
Δ.2.3.5. Πραγματοποίηση προγραμμάτων του ΑΠΘ στο εξωτερικό είτε αυτόνομα είτε σε συνεργασία με τοπικά πανεπιστήμια πχ. Ρωσία, ΗΠΑ, Κίνα																				
Δ.2.3.6. Μελέτη των τάσεων στην διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα- MOOCs																				
Δ.2.3.7. Σχεδιασμός για την προσέλκυση ξένων φοιτητών στα ΠΜΣ του ΑΠΘ (συμμετοχή σε εκθέσεις, διαδίκτυο κ.α.)																				
Δ.2.3.8. Αμειβόμενοι υποψήφιοι διδάκτορες από συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα, υποτροφίες χρηματοδοτούμενες από ερευνητικά προγράμματα κ.ά.																				
Δ.2.3.9. Μελέτη των τάσεων της Ελληνική Κοινωνίας και Οικονομίας																				
Δ.2.3.10. Προσφορά μεταπτυχιακών προγραμμάτων σε στελέχη οργανισμών																				
Δ.2.3.11. Διεύθυνση με Επιμελητήρια κλπ																				
Δ.2.3.12. Διδάκτοντες από οργανισμούς του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, σύμφωνα με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο																				

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	1ο Εξάμηνο 2016	2ο Εξάμηνο 2016	1ο Εξάμηνο 2017	2ο Εξάμηνο 2017	1ο Εξάμηνο 2018	2ο Εξάμηνο 2018	1ο Εξάμηνο 2019	2ο Εξάμηνο 2019	1ο Εξάμηνο 2020	2ο Εξάμηνο 2020	1ο Εξάμηνο 2021	2ο Εξάμηνο 2021	1ο Εξάμηνο 2022	2ο Εξάμηνο 2022	1ο Εξάμηνο 2023	2ο Εξάμηνο 2023	1ο Εξάμηνο 2024	2ο Εξάμηνο 2024	1ο Εξάμηνο 2025	2ο Εξάμηνο 2025
2.4. Προγράμματα δια βίου μάθησης																				
Δ2.4.1. Εκπόνηση του Master Plan 10ετίας της Σχολής Δια Βίου Μάθησης																				
Δ.2.4.2. Οργάνωση, στελέχωση της Σχολής και καθιέρωση διαδικασιών																				
Δ.2.4.3. Αξιοποίηση χώρων του ιδρύματος για την εγκατάσταση της Σχολής																				
Δ.2.4.4. Προγράμματα από όλες τις Σχολές																				
Δ.2.4.5. Προγράμματα που αφορούν την ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας – κοινωίας																				
Δ.2.4.6. Εξατομικευμένα προγράμματα για φορείς, επιχειρήσεις κοκ (ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα)																				
Δ.2.4.7. Αγγλόφωνα προγράμματα για αλλοδαπούς																				

1ο Εξάμηνο 2016	2ο Εξάμηνο 2016	1ο Εξάμηνο 2017	2ο Εξάμηνο 2017	1ο Εξάμηνο 2018	2ο Εξάμηνο 2018	1ο Εξάμηνο 2019	2ο Εξάμηνο 2019	1ο Εξάμηνο 2020	2ο Εξάμηνο 2020	1ο Εξάμηνο 2021	2ο Εξάμηνο 2021	1ο Εξάμηνο 2022	2ο Εξάμηνο 2022	1ο Εξάμηνο 2023	2ο Εξάμηνο 2023	1ο Εξάμηνο 2024	2ο Εξάμηνο 2024	1ο Εξάμηνο 2025	2ο Εξάμηνο 2025
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ																			
2.5. Ποιότητα και αριστεία στην εκπαίδευση																			
Δ.2.5.1. Παρακολούθηση και αξιοποίηση δεδομένων ΜΟΔΙΠ (ακαδημαϊκά στατιστικά) και κατασκευή και παρακολούθηση συγκεκριμένων δεικτών(πχ διάρκεια φοίτησης κοκ)																			
Δ.2.5.2. Συστηματική παρακολούθηση αξιολογήσεων φοιτητών, καθηγητών και παρουσίαση ενεργειών και συμπερασμάτων																			
Δ.2.5.3. Συστηματική παρακολούθηση εσωτερικών και εξωτερικών εκθέσεων αξιολόγησης και παρουσίαση ενεργειών και συμπερασμάτων-																			
Δ.2.5.4. Συστηματική παρακολούθηση αναθεωρήσεων προγραμμάτων σπουδών																			
Δ.2.5.5. Ίδρυση Γραφείου Υποστήριξης Διδασκαλίας, άρθρα 51 και 52 του Ν.4009/2011																			
Δ.2.5.6. Παρακολούθηση δείγματος φοιτητών																			
Δ.2.5.7. Παρατηρητήριο παρακολούθησης πορείας φοιτητών από ευπαθείς ομάδες																			
Δ.2.5.8. Σύστημα υποστήριξης ομηλικών (tutoring)																			
Δ.2.5.9. Θεσμός Συμβούλου Καθηγητή																			
Δ.2.5.10. Θεσμός Συνγόρου Φοιτητή																			
Δ.2.5.11. Πειραματικές Δράσεις σε συγκεκριμένα Τμήματα ή μαθήματα για: ηλεκτρονική αυτοαξιολόγηση, ηλεκτρονικές εξετάσεις, ηλεκτρονικά συγγράμματα, exit interview (όπως Τμήμα Πληροφορικής ΑΠΘ)																			
Δ.2.5.12. Εφαρμογή ακαδημαϊκού ημερολογίου ΑΠΘ																			
Δ.2.5.13. Ενίσχυση-πλήρης αξιοποίηση προγράμματος Φοιτητολογίου																			
Δ.2.5.14. Βραβεία Αριστείας στην εκπαίδευση (πχ καλύτερου δασκάλου ανά Σχολή ή ανά Τμήμα, Φοιτητικών επιδόσεων, καλύτερης διπλωματικής κ.ο.κ.)																			

1ο Εξάμηνο 2016	2ο Εξάμηνο 2016	1ο Εξάμηνο 2017	2ο Εξάμηνο 2017	1ο Εξάμηνο 2018	2ο Εξάμηνο 2018	1ο Εξάμηνο 2019	2ο Εξάμηνο 2019	1ο Εξάμηνο 2020	2ο Εξάμηνο 2020	1ο Εξάμηνο 2021	2ο Εξάμηνο 2021	1ο Εξάμηνο 2022	2ο Εξάμηνο 2022	1ο Εξάμηνο 2023	2ο Εξάμηνο 2023	1ο Εξάμηνο 2024	2ο Εξάμηνο 2024	1ο Εξάμηνο 2025	2ο Εξάμηνο 2025
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ																			
Στρατηγική για την Έρευνα																			
3.1. Σύγκλιση της έρευνας του ΑΠΘ προς των αντίστοιχων κορυφαίων Πανεπιστημίων διεθνώς																			
Δ.3.1.1. <i>Benchmarking approach</i> – κίνητρα σε ερευνητές για δημοσίευση σε περιοδικά με υψηλότερο <i>impact factor</i> και αυξημένο αριθμό δημοσιεύσεων																			
Δ.3.1.2. Βραβεία ερευνητικής επίδοσης (πχ καλύτερου ερευνητή ανά ερευνητική περιοχή του <i>Horizon 2020</i>)																			
Δ.3.1.3. <i>Benchmarking approach</i> – κίνητρα σε ερευνητές για δημοσίευση σε επιστημονικούς τομείς που δεν δημοσιεύουν σε περιοδικά που περιλαμβάνονται στο <i>web of science</i> ή στην <i>scopus</i> πχ. Τέχνες, Νομική, Φιλοσοφική																			
Δ.3.1.4. Συστηματική παρακολούθηση και δημοσίευση της διαχρονικής εξέλιξης των δεκτών ανά Σχολή/Τμήμα																			
Δ.3.1.5. Βελτίωση θέσης κάθε Σχολής και Τμήματος στις διεθνείς κατατάξεις																			
Δ.3.1.6. Δημιουργία εργαστηρίου για την καθοδήγηση νέων μεταπτυχιακών και διδακτορικών φοιτητών για την προετοιμασία δημοσιεύσεων																			
Δ.3.1.7. Δημιουργία υπηρεσίας επιμέλειας επιστημονικών κειμένων (<i>editing</i>) για τους υποψήφιους διδάκτορες																			
Δ.3.1.8 Υποστήριξη διεπιστημονικών συνεργασιών και δημιουργία χώρων διεπιστημονικής εργαστηριακής έρευνας																			
Δ.3.1.9 Υποστήριξη της κινητικότητας των ερευνητών (νέων και έμπειρων) για αύξηση των διεθνών συνεργασιών																			

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ																									
Στρατηγική για την Οικονομική Ανάπτυξη																									
4.1. Εκσυγχρονισμός της οικονομικής διαχείρισης																									
Δ.4.1.1. Κατάρτιση προϋπολογισμού σε επίπεδο μονάδας																									
Δ.4.1.2. Ηλεκτρονική καταγραφή αιτημάτων χρηματοδότησης και ιεράρχηση αυτών από τα όργανα της μονάδας (όχι από τον Πρύτανη)																									
Δ.4.1.3. Ολοκλήρωση της μηχανογράφησης της Οικονομικής Υπηρεσίας																									
Δ.4.1.4. Απλούστευση/ Σύντηξη διαγωνιστικών διαδικασιών																									
Δ.4.1.5. Προκήρυξη ηλεκτρονικών διαγωνισμών και διαγωνισμών με κατάλογο																									
Δ.4.1.6. Διασφάλιση Ποιότητας Προμηθειών και Έργων/Προμηθειών και Έργων																									
Δ.4.1.7. Προγραμματικές συμφωνίες με δήμους και περιφέρειες για ανταλλαγή υπηρεσιών σε είδος (πράσινο, parking, κα)																									
4.2. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης των πόρων του ΕΛΚΕ																									
4.3. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας του ΑΠΘ																									
Δ.4.3.1. Εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου																									
Δ.4.3.2. Συγκριμένοι ποσοτικοί στόχοι κάθε χρόνο, π.χ. απόδοση ιδίων κεφαλαίων																									
Δ.4.3.3. Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων μανάτζμεντ																									
Δ.4.3.4. Αξιοποίηση του Μανδαλιδείου στην Παραλία μέσω μακροχρόνιας μίσθωσης																									
Δ.4.3.5. Ολοκλήρωση της καταγραφής της ακίνητης περιουσίας																									
Δ.4.3.6. Ένταξη στο κτηματολόγιο (όπου απαιτείται)																									
Δ.4.3.7. Εκτίμηση της οικονομικής αξίας της περιουσίας																									
4.4. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας των κληροδοτημάτων																									
Δ.4.4.1. Εκτίμηση της οικονομικής αξίας της περιουσίας																									
Δ.4.4.2. Έκθεση για την καλύτερη αξιοποίηση της περιουσίας κάθε κληροδοτήματος																									
4.5. Νέες Χρηματοδοτικές Πηγές																									
Δ.4.5.1. Διαχείριση δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας																									
Δ.4.5.2. Δημιουργία Χρηματοδοτούμενων Εδρών																									
Δ.4.5.3. Συνεργασία με ιδρύματα για συγκεκριμένα έργα (π.χ. Βιβλιοθήκη Φιλοσοφικής Σχολής, κτίριο καλών τεχνών)																									
Δ.4.5.4. Μακροχρόνιος δανεισμός για την αποπεράτωση των ημιτελών κτιρίων και την ανακαίνιση κτιρίων του ΑΠΘ για την εγκατάσταση τμημάτων																									

10 Εξάμηνο 2016	20 Εξάμηνο 2016	10 Εξάμηνο 2017	20 Εξάμηνο 2017	10 Εξάμηνο 2018	20 Εξάμηνο 2018	10 Εξάμηνο 2019	20 Εξάμηνο 2019	10 Εξάμηνο 2020	20 Εξάμηνο 2020	10 Εξάμηνο 2021	20 Εξάμηνο 2021	10 Εξάμηνο 2022	20 Εξάμηνο 2022	10 Εξάμηνο 2023	20 Εξάμηνο 2023	10 Εξάμηνο 2024	20 Εξάμηνο 2024	10 Εξάμηνο 2025	20 Εξάμηνο 2025
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ																			
5 Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών																			
5.1. Εγκατάσταση όλων των ακαδημαϊκών μονάδων σε ιδιόκτητα κτίρια																			
Δ. 5.1.1. Ολοκλήρωση του κτιρίου φυτικής παραγωγής																			
Δ. 5.1.2. Συντήρηση, ανακαίνιση και ολοκλήρωση των κτιρίων Δασολογίας στο Φοίνικα																			
Δ. 5.1.3. Συντήρηση, αποκατάσταση και ανακαίνιση του κτιρίου της Γεωπονοδασολογικής Σχολής στην πανεπιστημιούπολη																			
Δ. 5.1.4. Δημιουργία της νέας βιβλιοθήκης της Φιλοσοφικής Σχολής																			
Δ. 5.1.5. Στέγαση της Σχολής Δια Βίου Μάθησης σε ιδιόκτητο κτίριο																			
Δ. 5.1.6. Ολοκλήρωση των κτιριακών εγκαταστάσεων της Σχολής Καλών Τεχνών																			
Δ. 5.1.7. Ολοκλήρωση της πέτερμας της Πολυτεχνικής Σχολής (κτίριο Ε)																			
5.2. Αξιοποίηση - εκσυγχρονισμός των κτιριακών και τεχνολογικών υποδομών																			
Δ. 5.2.1. Διάγραμμα Δόμησης της Πανεπιστημιούπολης																			
Δ. 5.2.2. Τροποποίηση πολεοδομικού κανονισμού ΑΠΘ																			
Δ. 5.2.3. Νομιμοποίηση αυθαίρετων κτισμάτων																			
Δ. 5.2.4. Τεχνικά έργα για εξοικονόμηση δαπανών με εκμετάλλευση εθνικών ή ευρωπαϊκών προγραμμάτων																			
Δ. 5.2.5. Ολοκλήρωση σύνδεσης με το δίκτυο φυσικού αερίου ή άλλων μορφών θέρμανσης, όπου δεν έχει γίνει (τηλεθέρμανση Σέρρες)																			
Δ. 5.2.6. Τεχνικά έργα περιβαλλοντικής & αισθητικής βελτίωσης																			
Δ. 5.2.7 Έργα ενίσχυσης υγιεινής και ασφάλειας (πχ. πυρασφάλεια)																			
Δ. 5.2.8. Σταδιακή συντήρηση των υποδομών (αναβάθμιση αιθουσών, ηλεκτρικών υποσταθμών, αναβάθμιση και πιστοποίηση αναλυστηρίων)																			
Δ. 5.2.9. Βελτίωση βιώσιμης κινητικότητας και προσβασιμότητας (ανεγκυκλιότερες ΑμεΑ, αναβατόρια κλίμακας ΑμεΑ, ράμπες ΑμεΑ, ηλεκτρονικός έλεγχος εισόδου - εξόδου)																			

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΤΟΧΟ	10 Εξάμηνο 2016	20 Εξάμηνο 2016	10 Εξάμηνο 2017	20 Εξάμηνο 2017	10 Εξάμηνο 2018	20 Εξάμηνο 2018	10 Εξάμηνο 2019	20 Εξάμηνο 2019	10 Εξάμηνο 2020	20 Εξάμηνο 2020	10 Εξάμηνο 2021	20 Εξάμηνο 2021	10 Εξάμηνο 2022	20 Εξάμηνο 2022	10 Εξάμηνο 2023	20 Εξάμηνο 2023	10 Εξάμηνο 2024	20 Εξάμηνο 2024	10 Εξάμηνο 2025	20 Εξάμηνο 2025	
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ																					
5.3. Βελτιστοποίηση της χρήσης των εκπαιδευτικών υποδομών																					
Δ.5.3.1. Ολοκλήρωση του συστήματος GIS																					
Δ.5.3.2 Εφαρμογή πανεπιστημιακού Αιθουσιολογίου του συστήματος GIS																					
5.4 Αξιοποίηση των λυτύν υποδομών (π.χ. Βιβλιοθήκη, εστίες, ΠΦΛ, Γυμναστήριο, Δάση, Κατασκήνωση Καλάνδρας, κτλ)																					
Δ.5.4.1. Εκσυγχρονισμός και ανάπτυξη συστήματος βιβλιοθηκών ΑΠΘ (Ενιαία βιβλιοθήκη Φιλοσοφικής)																					
Δ.5.4.2. Εξορθολογισμός της λειτουργίας των ΦΕ (Άμεσο ξεκαθάρισμα σχέσεων ΑΠΘ και INEΔ/ΒΙΜ με την μεταφορά όλων των πόρων στο ΑΠΘ, Κανονισμός λειτουργίας, Απομάκρυνση όλων των καταλημμένων, στελέχωση)																					
Δ.5.4.3. Αδειοδότηση της κατασκήνωσης της Καλάνδρας																					
Δ.5.4.4. Εκσυγχρονισμός λειτουργίας ΠΦΛ																					
Δ.5.4.5. Εκσυγχρονισμός λειτουργίας Πανεπιστημιακών Δασών																					
Δ.5.4.6. Εκσυγχρονισμός λειτουργίας Πανεπιστημιακού Αγροκτήματος																					
Δ.5.4.7. Εκσυγχρονισμός Πανεπιστημιακού Γυμναστηρίου																					
Δ.5.4.8 Εκσυγχρονισμός υποδομών ΣΕΦΑΑ (Κολυμβητήριο και παιγνιότρομο)																					
Δ.5.4.9 Σχεδιασμός Αξιοποίησης ημιτελών κτιρίων "Παραπληγικών" και εφαρμογή επιλεγμένων προτάσεων																					

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ									
6 Στρατηγική για το περιβάλλον									
6.1. Μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος του ΑΠΘ									
Δ.6.1.1. Ενεργειακή αναβάθμιση των κτιριακών υποδομών (π.χ. θερμομονώσεις, φυτεμένα δώματα, ηλιοπροστασία)									
Δ.6.1.2. Μετάβαση στον φωτισμό χαμηλής ενεργειακής κατανάλωσης σε όλους τους χώρους (κυρίως αντικατάσταση προβολέων και λαμπτήρων πυρακτώσεων υψηλής κατανάλωσης)									
Δ.6.1.3. Μείωση της κίνησης και της στάθμευσης των αυτοκινήτων στο κεντρικό campus με τη διαμόρφωση νέων χώρων στάθμευσης και την ενθάρρυνση της χρήσης μέσων μαζικής μεταφοράς (ΜΜΜ), ποδηλάτων και εναλλακτικών μέσων μετακίνησης (π.χ. σχεδιασμός ολοκληρωμένου δικτύου πρόσβασης, διέλευσης, περιπάτου και ποδηλατοδρόμου εντός του campus και σύνδεσή του με την πόλη, διέλευση ΜΜΜ μέσα από το campus)									
Δ.6.1.4. Διαχείριση αστικών και επικίνδυνων αποβλήτων (π.χ. δημιουργία εργαστηρίου διαχείρισης διαλυτών)									
Δ.6.1.5. Ολοκληρωμένη διαδικασία ανακύκλωσης (π.χ. βελτίωση των επιμέρους προγραμμάτων συλλογής, κομποστοποίηση φυτικών υπολειμμάτων)									
Δ.6.1.6. Διαχείριση και αξιοποίηση υπόγειων υδάτων στο campus (κατασκευή έργων υποδομής, όπως δεξαμενών αποθήκευσης, αγωγών συλλογής και διάθεσης, διαχωρισμός δικτύων στα κτίρια)									
Δ.6.1.7. Αύξηση βιοποικιλότητας και εισαγωγή καινοτόμων μορφών πρασίνου και αστικής γεωργίας στο campus (π.χ. κατάλληλη διαχείριση του πρασίνου για αύξηση της βιοποικιλότητας, φυτεμένα δώματα, κάβεταιο κήποι, κήποι βροχής, θεματικοί κήποι, βελτίωση του συστήματος τεχνητών φωλιών για πουλιά, σπυρώνες, αμπελώνες, λαχανόκηποι)									
Δ.6.1.8. Ευαισθητοποίηση - ενημέρωση - συμμετοχή (δημιουργία ομάδας εθελοντών, ορέες πρακτικές, εκδηλώσεις)									
Δ.6.1.9. Ανάπτυξη και πιλοτική εφαρμογή Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης Πανεπιστημίου (κατά ISO 14001 ή EMAS - πιλοτική εφαρμογή σε επιμέρους μονάδα του Πανεπιστημίου)									
6.2. Αισθητική και αρχιτεκτονική αναβάθμιση της πανεπιστημιούπολης									
Δ.6.2.1. Σημειακές προτάσεις ανασχεδιασμού του τοπίου και εγκαταστάσεων (δημιουργία εξωτερικών χώρων συγκέντρωσης, ανάπαυσης και αναψυχής σε Σχολές και Τμήματα, διαδραστικές εγκαταστάσεις τέχνης και περιβάλλοντος - υπαίθρια έκθεση γλυπτών)									
Δ.6.2.2. Εφαρμογή επιλεγμένων προτάσεων του σχεδιασμού									
Δ.6.2.3. Προστασία και ανάδειξη της αξιολογής αρχιτεκτονικής της πανεπιστημιούπολης									

	1ο Εξάμηνο 2016	2ο Εξάμηνο 2016	1ο Εξάμηνο 2017	2ο Εξάμηνο 2017	1ο Εξάμηνο 2018	2ο Εξάμηνο 2018	1ο Εξάμηνο 2019	2ο Εξάμηνο 2019	1ο Εξάμηνο 2020	2ο Εξάμηνο 2020	1ο Εξάμηνο 2021	2ο Εξάμηνο 2021	1ο Εξάμηνο 2022	2ο Εξάμηνο 2022	1ο Εξάμηνο 2023	2ο Εξάμηνο 2023	1ο Εξάμηνο 2024	2ο Εξάμηνο 2024	1ο Εξάμηνο 2025	2ο Εξάμηνο 2025	
8 Στρατηγική Διεθνοποίησης.																					
8.1. Διεθνής διάσταση στην εκπαίδευση και την έρευνα																					
Δ.8.1.1 Προγράμματα Study abroad																					
Δ.8.1.2 Διοργάνωση ξενόγλωσσων θεματικών σεμιναρίων (θερινών-χειμερινών)																					
Δ.8.1.3. Επίσχυση αριθμού ξένων φοιτητών στα Προπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών																					
Δ.8.1.4. Επίσχυση αριθμού ξένων φοιτητών στα Μεταπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών																					
Δ.8.1.5. Επίσχυση αριθμού ξένων υποψήφιων Διδασκτόρων																					
Δ.8.1.6. Αριθμός ξένων καθηγητών που έρχονται με εκπαιδευτική άδεια στο ΑΠΘ																					
Δ.8.1.7. Προσέλκυση ξένων καθηγητών στο ΑΠΘ																					
8.2. Βελτιστοποίηση της συμμετοχής του ΑΠΘ σε διεθνή δίκτυα																					
Δ.8.2.1. Αύξηση του αριθμού των διεθνών συνεργασιών/συμφωνιών στην έρευνα																					
Δ.8.2.2. Συμμετοχή σε Διεθνή δίκτυα																					
8.3. Βελτιστοποίηση των συνεργασιών του ΑΠΘ με ξένα ΑΕΙ																					
Δ.8.3.1. Πρωτόκολλα εκπαιδευτικής συνεργασίας																					
Δ.8.3.2. Δημιουργία μηχανισμού αξιολόγησης των συνεργασιών																					

1ο Εξάμηνο 2016	2ο Εξάμηνο 2016	1ο Εξάμηνο 2017	2ο Εξάμηνο 2017	1ο Εξάμηνο 2018	2ο Εξάμηνο 2018	1ο Εξάμηνο 2019	2ο Εξάμηνο 2019	1ο Εξάμηνο 2020	2ο Εξάμηνο 2020	1ο Εξάμηνο 2021	2ο Εξάμηνο 2021	1ο Εξάμηνο 2022	2ο Εξάμηνο 2022	1ο Εξάμηνο 2023	2ο Εξάμηνο 2023	1ο Εξάμηνο 2024	2ο Εξάμηνο 2024	1ο Εξάμηνο 2025	2ο Εξάμηνο 2025
9 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ																			
9.1. Ανάπτυξη ενός μοντέλου διαχείρισης των στεγαστικών αναγκών των φοιτητών																			
Δ.9.1.1. Ανάπτυξη βάσης δεδομένων για τις Φοιτητικές Εστίες διαμερισμάτων																			
Δ.9.1.2. Δημιουργία ηλεκτρονικής πλατφόρμας για εννοιάσεις διαμερισμάτων																			
9.2. Βελτιστοποίηση των υπηρεσιών της ΠΦΛ																			
Δ.9.2.1. Έλεγχος πρόσβασης στις φοιτητικές παροχές της ΠΦΛ																			
Δ.9.2.2. Ανακαίνιση των χώρων για ανταπόκριση στις σύγχρονες φοιτητικές ανάγκες (εγκατάσταση ομάδων κινηματογράφου-θεάτρου-μουσικής-φωτογραφίας κλπ.)																			
9.3. Γραφείο Συντονισμού και Ανάπτυξης των αθλητικών και των πολιτιστικών φοιτητικών δραστηριοτήτων																			
Δ.9.3.1. Δημιουργία Γραφείου Συντονισμού																			
Δ.9.3.2. Δημιουργία ηλεκτρονικού φοιτητικού φόρουμ για τη συζήτηση ζητημάτων καθημερινότητας και πολιτισμού																			
Δ.9.3.3. Καταγραφή όλων των φοιτητικών ομάδων																			
Δ.9.3.4. Ενίσχυση των Ομάδων εθελοντών																			
Δ.9.3.5. Ενίσχυση των ομάδων πολιτισμού, αθλητισμού και κοινότητας του ΑΠΘ																			
9.4. Ανάπτυξη και εφαρμογή ενός μοντέλου παροχής υπηρεσιών υγείας προς τους φοιτητές και τα μέλη της κοινότητας του ΑΠΘ																			
Δ.9.4.1. Γραφείο Προληπτικής Ιατρικής																			
Δ.9.4.2. Εκσυγχρονισμός της παρεχόμενης πρωτοβάθμιας Ιατρικής φροντίδας στους φοιτητές που είναι ασφαλισμένοι στο ΑΠΘ (γιατρός, ΚΕΣΥΠΥ)																			
9.5. Ανάπτυξη και εφαρμογή ενός μοντέλου παροχής υπηρεσιών προς τα ΑΜΕΑ																			
Δ.9.5.1. Τεχνικά έργα για βελτίωση βιώσιμης κινητικότητας και προσβασιμότητας																			
Δ.9.5.2. Ανάπτυξη στο πλαίσιο της Επιτροπής Κοινωνικής Πολιτικής και της Επιτροπής Προσβασιμότητας κόμβου πληροφόρησης και υποστήριξης ΑΜΕΑ																			

2.1.2. Στρατηγική οργανωτικής ανάπτυξης

Αποτελεσματικότητα και συμπληρωματικότητα των οργάνων διοίκησης

Παρουσίαση Οργάνων Διοίκησης ΑΠΘ

Συμβούλιο (2012-2016)

Σε Ιδρύματα, όπως το ΑΠΘ, στα οποία ο αριθμός των Καθηγητών πρώτης βαθμίδας είναι μεγαλύτερος από πενήντα, το Συμβούλιο αποτελείται από δεκαπέντε μέλη: Εννέα εσωτερικά και έξι εξωτερικά. Τα εσωτερικά μέλη προέρχονται από το Ίδρυμα και μπορούν να είναι οκτώ Καθηγητές πρώτης βαθμίδας ή Αναπληρωτές Καθηγητές και ένας εκπρόσωπος των φοιτητών του Ιδρύματος (που, προς το παρόν, δεν υπάρχει στο Συμβούλιο του ΑΠΘ).

Στις συνεδριάσεις του Συμβουλίου μετέχουν χωρίς δικαίωμα ψήφου ο Πρύτανης και ένας εκπρόσωπος κάθε κατηγορίας προσωπικού που προβλέπεται στα άρθρα 28 και 29 Ν. 4009/2011, όταν συζητούνται θέματα που αφορούν την οικεία κατηγορία προσωπικού.

Η σύνθεση του Συμβουλίου του ΑΠΘ διαμορφώνεται ως εξής:

- **Hunter Richard**, Καθηγητής, University of Cambridge, Πρόεδρος
- **Ταρλατζής Βασίλειος**, Καθηγητής, Σχολή Επιστημών Υγείας ΑΠΘ, Αναπληρωτής Πρόεδρος

Μέλη:

- **Γιαννακουδάκης Ανδρέας**, Καθηγητής, Σχολή Θετικών Επιστημών ΑΠΘ (παραιτηθείς, σε αναμονή διαπιστωτικής πράξης)
- **Ελευθεριάδης Χρήστος**, Αν. Καθηγητής, Σχολή Θετικών Επιστημών ΑΠΘ
- **Ζαλίδης Γεώργιος**, Καθηγητής, Σχολή Γεωπονίας, Δασολογίας & Φυσικού Περιβάλλοντος ΑΠΘ
- **Καρύμπαλη-Τσίπτσιου Γιαννούλα**, Καθηγήτρια, Σχολή Νομικής ΑΠΘ (παραιτηθείσα, σε αναμονή διαπιστωτικής πράξης)
- **Κατσιφάρακης Κωνσταντίνος**, Καθηγητής, Πολυτεχνική Σχολή ΑΠΘ
- **Κορφιάτης Γεώργιος**, Καθηγητής, Stevens Institute of Technology

-
- **Μπουντούλας Χαρίσιος**, Ομότιμος Καθηγητής, Ohio State University
 - **Πάσχος Εμμανουήλ**, Ομότιμος Καθηγητής, University of Dortmund
 - **Παυλίδου Φωτεινή -Νιόβη**, Καθηγήτρια, Πολυτεχνική Σχολή ΑΠΘ
 - **Πολυζωίδης Κωνσταντίνος**, Καθηγητής, Σχολή Επιστημών Υγείας ΑΠΘ
 - **Σιούτας Κωνσταντίνος**, Καθηγητής, University of Southern California
 - **Χριστοφόρου Λουκάς**, Ομότιμος Καθηγητής, University of Tennessee

Οι αρμοδιότητες του Συμβουλίου είναι οι ακόλουθες:

- **Η χάραξη της στρατηγικής ανάπτυξης του Ιδρύματος σε τοπικό, εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο, μετά από εισήγηση της Συγκλήτου,**
- **Η γενική εποπτεία και ο έλεγχος της λειτουργίας του Ιδρύματος,**
- **Η συμμετοχή στη διαμόρφωση του κανονιστικού πλαισίου αυτοδιοίκησης του Ιδρύματος,**
- **Η συμμετοχή στην ανάδειξη Οργάνων του Ιδρύματος,**
- **Η συμμετοχή σε αποφάσεις σχετικές με Ακαδημαϊκά και Φοιτητικά Θέματα,**
- **Η έγκριση των ετήσιων οικονομικών Προϋπολογισμών και Απολογισμών του Ιδρύματος,**
- **Η εποπτεία του ΝΠΙΔ για την αξιοποίηση και διαχείριση της περιουσίας και των κονδυλίων έρευνας του Ιδρύματος,**
- **Ο καθορισμός του εσωτερικού συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας του Ιδρύματος.**

Πρυτανικές Αρχές (2014-2018)

Ως Πρύτανης εκλέγεται καθηγητής πρώτης βαθμίδας ΑΕΙ της ημεδαπής ή της αλλοδαπής, με ελληνική ιθαγένεια και άριστη γνώση της ελληνικής γλώσσας, αναγνωρισμένο κύρος και σημαντική διοικητική εμπειρία. Ο Πρύτανης ορίζει, για την υποβοήθηση του έργου του, καθηγητές πρώτης βαθμίδας ή αναπληρωτές καθηγητές του Ιδρύματος ως Αναπληρωτές Πρύτανη, στους οποίους μεταβιβάζει συγκεκριμένες αρμοδιότητές του, με απόφασή του η οποία εγκρίνεται από το Συμβούλιο. Με την απόφαση ορισμού των Αναπληρωτών Πρύτανη καθορίζεται η σειρά με την οποία αναπληρώνουν τον Πρύτανη αν απουσιάζει, κωλύεται ή

ελλείπει για οποιονδήποτε λόγο. Ο αριθμός των Αναπληρωτών Πρύτανη καθορίζεται στον Οργανισμό του Ιδρύματος.

Οι Πρυτανικές Αρχές σήμερα είναι:

- Πρύτανης, Καθηγητής **Περικλής Α. Μήτκας**
- Αναπληρωτής Πρύτανη Έρευνας & Συντονισμού, Καθηγητής **Θεόδωρος Λαόπουλος**
- Αναπληρώτρια Πρύτανη Ανθρώπινων Πόρων, Καθηγήτρια **Παρασκευή Αργυροπούλου-Πατάκα**
- Αναπληρώτρια Πρύτανη Προγραμματισμού & Ανάπτυξης, Καθηγήτρια **Δέσποινα Κλαβανίδου**
- Αναπληρώτρια Πρύτανη Ακαδημαϊκών & Φοιτητικών Θεμάτων, Καθηγήτρια **Αριάδνη Στογιαννίδου**
- Αναπληρωτής Πρύτανη Οικονομικών, Αναπλ. Καθηγητής **Νικόλαος Βαρσακέλης**

Οι αρμοδιότητες του Πρύτανη είναι οι ακόλουθες:

- Προΐσταται του Ιδρύματος και το εκπροσωπεί δικαστικώς και εξωδίκως,
- Είναι υπεύθυνος για την εύρυθμη λειτουργία του και την τήρηση των νόμων και των θεσμών,
- Συγκαλεί τα όργανα διοίκησης του Ιδρύματος πλην του Συμβουλίου,
- Καταρτίζει το σχέδιο του Οργανισμού και του Εσωτερικού Κανονισμού του Ιδρύματος,
- Καταρτίζει και αναμορφώνει τον ετήσιο τακτικό Προϋπολογισμό και Απολογισμό του,
- Υλοποιεί τη στρατηγική ανάπτυξης του Ιδρύματος διά του Προγραμματικού Σχεδιασμού,
- Είναι υπεύθυνος για την προστασία και ασφάλεια του Ανθρώπινου Δυναμικού και της Περιουσίας του,
- Διαμορφώνει το κανονιστικό πλαίσιο της αυτοδιοίκησης του Ιδρύματος,
- Συμμετέχει στην ανάδειξη των διοικητικών οργάνων του Ιδρύματος, των Σχολών και των μη αυτοδύναμων Τμημάτων,
- Αποφασίζει για την παραχώρηση της διαχείρισης της περιουσίας και των κονδυλίων έρευνας του Ιδρύματος στο υπό σύσταση ΝΠΙΔ,

- **Αποφασίζει, μετά από γνώμη της Συγκλήτου και έγκριση από το Συμβούλιο, για την οργάνωση, λειτουργία ή κατάργηση προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών, διδακτορικών σπουδών και των προγραμμάτων διά βίου μάθησης για όλες τις γνωστικές περιοχές,**
- **Εποπτεύει τις διαδικασίες υλοποίησης του εσωτερικού συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας του Ιδρύματος που καθορίζονται με απόφαση του Συμβουλίου,**
- **Αποφασίζει, μετά από σύμφωνη γνώμη της Συγκλήτου και έγκριση του Συμβουλίου για Ακαδημαϊκά και Φοιτητικά θέματα,**
- **Αποφασίζει τη διενέργεια πειθαρχικών ελέγχων .**

Σύγκλητος

Η Σύγκλητος αποτελείται από:

- 1) τον Πρύτανη,
- 2) τους Κοσμήτορες,
- 3) τους Προέδρους των Τμημάτων και μέχρι δύο ανά Σχολή, με διετή θητεία μη ανανεούμενη, με εναλλαγή των Σχολών και μέχρις ότου εξαντληθεί το σύνολο των Τμημάτων της κάθε Σχολής. Ο τρόπος καθορισμού της εκπροσώπησης των Προέδρων ορίζεται με απόφαση του Πρύτανη, η οποία εκδίδεται άπαξ,
- 4) έναν εκπρόσωπο των προπτυχιακών φοιτητών, έναν των μεταπτυχιακών φοιτητών και έναν εκπρόσωπο των υποψήφιων διδασκόντων, όπου υπάρχουν, οι οποίοι εκλέγονται για ετήσια θητεία χωρίς δυνατότητα επανεκλογής,
- 5) έναν εκπρόσωπο κάθε κατηγορίας προσωπικού που προβλέπεται στα άρθρα 28 και 29, με διετή θητεία, χωρίς δυνατότητα επανεκλογής, που εκλέγεται από ενιαίο ψηφοδέλτιο με καθολική ψηφοφορία των μελών της οικείας κατηγορίας προσωπικού και συμμετέχει με δικαίωμα ψήφου, όταν συζητούνται θέματα που αφορούν ζητήματα της αντίστοιχης κατηγορίας προσωπικού.

Η ακριβής σύνθεση και ο αριθμός των μελών της Συγκλήτου με δικαίωμα ψήφου, καθώς και οι προϋποθέσεις και κάθε θέμα σχετικό με την εφαρμογή των ανωτέρω, προβλέπονται στον

Οργανισμό και τον Εσωτερικό Κανονισμό του Ιδρύματος, αντίστοιχα. Στις συνεδριάσεις της Συγκλήτου παρίστανται, χωρίς δικαίωμα ψήφου, οι Αναπληρωτές Πρύτανη και ο Γραμματέας του Ιδρύματος.

Στη Σύγκλητο ανήκουν οι ακόλουθες αρμοδιότητες, καθώς και όσες προβλέπονται στην κείμενη νομοθεσία, στον Οργανισμό και στον Εσωτερικό Κανονισμό του Ιδρύματος και αφορούν :

- Στη χάραξη της εκπαιδευτικής και ερευνητικής πολιτικής του Ιδρύματος,
- Στη χάραξη πολιτικής για τη Διασφάλιση Ποιότητας στην εκπαιδευτική και ερευνητική διαδικασία,
- Στην έγκριση εκτέλεσης όλων των κατηγοριών χρηματοδοτούμενων έργων (ερευνητικών, εκπαιδευτικών, επιμορφωτικών και αναπτυξιακών), εφόσον η διαχείριση τους έχει ανατεθεί στο Ν.Π.Ι.Δ., καθώς και στην έγκριση των έργων συνεχιζόμενης εκπαίδευσης, κατάρτισης και διά βίου μάθησης,
- Στην έγκριση των ειδικών μητρώων αξιολογητών των επιτροπών επιλογής η εξέλιξης μελών ΔΕΠ, των κανονισμών και του περιεχομένου σπουδών όλων των κύκλων καθώς και της έναρξης-λήξης των εκπαιδευτικών εξαμήνων,
- Στη διατύπωση γνώμης προς τον Πρύτανη για τη σύσταση του Οργανισμού, την οργάνωση ή την κατάργηση προγραμμάτων σπουδών, τον προγραμματικό σχεδιασμό του Ιδρύματος, και την κατανομή του συνόλου των πιστώσεων στις εκπαιδευτικές, ερευνητικές και λοιπές δραστηριότητες του Ιδρύματος κατά την αντίστοιχη συμφωνία του προγραμματικού σχεδιασμού,
- Στη διατύπωση σύμφωνης γνώμης προς το Συμβούλιο του Ιδρύματος για τον Εσωτερικό Κανονισμό, και γνώμης για την ίδρυση ή κατάργηση, συγχώνευση, κατάτμηση, μετονομασία ή αλλαγή έδρας Σχολών,
- Στην ανάληψη πρωτοβουλιών για τη συνεργασία του Ιδρύματος με εκπαιδευτικά ή μορφωτικά ιδρύματα και επιστημονικούς και κοινωνικούς φορείς της ημεδαπής ή της αλλοδαπής,

- **Στην άσκηση όσων αρμοδιοτήτων δεν ανατίθενται από το νόμο ειδικώς σε άλλα όργανα του Ιδρύματος.**

Σχολή

Κάθε Ίδρυμα αποτελείται από Σχολές, οι οποίες αποτελούν τις βασικές μονάδες τους. Η Σχολή καλύπτει μια ενότητα συγγενών επιστημονικών κλάδων και εξασφαλίζει τη διεπιστημονική προσέγγιση, τη μεταξύ τους επικοινωνία και τον αναγκαίο για τη διδασκαλία και την έρευνα συντονισμό τους. Η Σχολή εποπτεύει και συντονίζει τη λειτουργία των Τμημάτων, σύμφωνα με τον Κανονισμό Σπουδών τους.

Τα όργανα της Σχολής είναι:

- 1) ο Κοσμήτορας,
- 2) η Κοσμητεία και
- 3) η Γενική Συνέλευση

Τμήμα

Το Τμήμα αποτελεί τη βασική εκπαιδευτική και ακαδημαϊκή μονάδα του Ιδρύματος, προάγει την επιστήμη, την τεχνολογία ή τις τέχνες στο αντίστοιχο επιστημονικό πεδίο, οργανώνει τη διδασκαλία στο πλαίσιο του προγράμματος σπουδών και εξασφαλίζει τη συνεχή βελτίωση της μάθησης σε αυτό. Το Τμήμα αποτελείται από το σύνολο των Καθηγητών, των Λεκτόρων, των μελών του Ειδικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού (ΕΕΠ), των μελών του Εργαστηριακού Διδακτικού Προσωπικού (ΕΔΙΠ) και των μελών του Ειδικού Τεχνικού Εργαστηριακού Προσωπικού (ΕΤΕΠ), που υπηρετούν σ' αυτό.

Όργανα του Τμήματος είναι:

- 1) ο Πρόεδρος,
- 2) η Συνέλευση του Τμήματος και, εφόσον έχουν συσταθεί, Τομείς,
- 3) ο Διευθυντής του Τομέα και
- 4) η Γενική Συνέλευση του Τομέα

Τομείς

Κάθε Τμήμα αποτελείται από Τομείς.

Όργανα του Τομέα είναι:

- 1) η Γενική Συνέλευση και
- 2) ο Διευθυντής του Τομέα

Τα Όργανα Διοίκησης του ΑΠΘ επικουρούνται στο έργο τους από Επιτροπές που είτε προβλέπονται στη νομοθεσία είτε συστήνονται με αποφάσεις της Συγκλήτου, ή μέχρι και το 2012, με αποφάσεις του Πρυτανικού Συμβουλίου.

Σήμερα στο ΑΠΘ λειτουργούν οι ακόλουθες Επιτροπές γνωμοδοτικού, υποστηρικτικού και συμβουλευτικού χαρακτήρα:

1. Επιτροπή Ακαδημαϊκής Τεκμηρίωσης και Αποτίμησης
2. Επιτροπή Διεθνών Σχέσεων
3. Δημοσίων Σχέσεων και Επικοινωνίας
4. Επιτροπή Αριστείας
5. Επιτροπή Σπουδών και Εκπαιδευτικής Πολιτικής
6. Επιτροπή Διεθνών Μεταπτυχιακών Σπουδών
7. Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών
8. Επιτροπή Ευρωπαϊκών και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων
9. Επιτροπή Εποπτείας Πανεπιστημιακής Βιβλιοθήκης
10. Παρατηρητήριο Φοιτητών Ευαίσθητων Κοινωνικών Ομάδων
11. Επιτροπή Εκσυγχρονισμού Διοικητικών Διαδικασιών
12. Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής και Υγείας
13. Επιτροπή Ψυχολογικής Υποστήριξης
14. Επιτροπή για θέματα Φύλλου και Ισότητας
15. Επιτροπή Εθελοντισμού

16. Επιτροπή Οικονομικών
 17. Επιτροπή Διαχείρισης Κληροδοτημάτων του Πανεπιστημίου
 18. Επιτροπή Κατασκήνωσης Καλάνδρας
 19. Επιτροπή ΚΕΔΕΚ
 20. Επιτροπή Μεγάλου Διατμηματικού Εξοπλισμού
 21. Επιτροπή Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
 22. Επιτροπή Ολοκληρωμένης Περιβαλλοντικής και Αισθητικής Διαχείρισης
 23. Επιτροπή Βιώσιμης Κινητικότητας και Προσβασιμότητας
 24. Επιτροπή Τεχνικών Έργων και Χωρικής Ανάπτυξης
 25. Επιτροπή Πολιτιστικής Πολιτικής
 26. Διεπιστημονική Επιτροπή Μελέτης Προτάσεων κατά των Ναρκωτικών
 27. Επιτροπή Ναυταθλητισμού
 28. Διοικητικό Συμβούλιο Πανεπιστημιακής Φοιτητικής Λέσχης
 29. Διοικητικό Συμβούλιο του Κέντρου Βυζαντινών Ερευνών
 30. Τεχνικό Συμβούλιο
 31. Κοινό Υπηρεσιακό Συμβούλιο Διοικητικού Προσωπικού του ΑΠΘ της Π.Φ.Λ. του Τ.Δ.Δ.Α.Π και Τ.Δ.Δ.Π.Δ.
 32. Επιτροπή Εποπτείας Σχολείου Νέας Ελληνικής Γλώσσας
 33. Επιτροπή Ερευνών
 34. Νομική Επιτροπή Πανεπιστημίου
 35. Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας Αξιοποίησης και Διαχείρισης της Περιουσίας του ΑΠΘ
 36. Εκπρόσωποι του ΑΠΘ στο Διοικητικό Συμβούλιο του Νοσοκομείου Α.Χ.Ε.Π.Α
 37. Εκπρόσωποι του ΑΠΘ στο Διοικητικό Συμβούλιο του Νοσοκομείου Παπαγεωργίου
 38. Επιτροπή Εποπτείας Πανεπιστημιακού Γυμναστηρίου
 39. Διοικητικό Συμβούλιο του Κέντρου Διδασκαλίας Ξένων Γλωσσών
 40. Συμβούλιο Περιβάλλοντος
 41. Κεντρική Επιστημονική Επιτροπή για το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση»
 42. Επιτροπή Εκπαιδευτικής Πολιτικής
-

-
43. Επιτροπή Οπτικού Ελέγχου της Κατάστασης του Φέροντος Οργανισμού των Υφιστάμενων Κτιρίων της Πανεπιστημιακής Κατασκήνωσης στην Καλάνδρα
44. Διεπιστημονική Επιτροπή για το πρόβλημα των Ναρκωτικών

Παρούσα διάρθρωση Διοικητικών υπηρεσιών

Γενική Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών

Η Γενική Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών είναι μια από τις 3 Γενικές Διευθύνσεις της κεντρικής διοίκησης του ΑΠΘ. Συστάθηκε με το ΠΔ 47/1996 (ΦΕΚ 33Α/05-03-1996, Οργανισμός Διοικητικών Υπηρεσιών ΑΠΘ) και περιλαμβάνει τρεις Διευθύνσεις: Προσωπικού, Διοικητικού και Συντονισμού Ακαδημαϊκών Μονάδων με 12 Τμήματα συνολικά.

(1.1) Διεύθυνση Προσωπικού

(1.1.1) Τμήμα Διδακτικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού

(1.1.2) Τμήμα Διοικητικού Προσωπικού

(1.1.3) Τμήμα Λοιπού Προσωπικού

(1.2) Διεύθυνση Διοικητικού

(1.2.1) Τμήμα Διοίκησης

(1.2.2) Τμήμα Εκδόσεων

(1.2.3) Τμήμα Πρωτοκόλλου και Διεκπεραίωσης

(1.2.4) Τμήμα Γενικού Αρχείου

(1.3) Διεύθυνση Συντονισμού Ακαδημαϊκών Μονάδων

(1.3.1) Τμήμα Διεθνών Σχέσεων

(1.3.2) Τμήμα Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων

(1.3.4) Τμήμα Δημοσίων Σχέσεων

(1.3.5) Γραφείο Διασύνδεσης Σπουδών και Σταδιοδρομίας

(1.3.3) Τμήμα Σπουδών

Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών

Η Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών είναι μια από τις 3 Γενικές Διευθύνσεις της κεντρικής διοίκησης του ΑΠΘ. Συστάθηκε με το ΠΔ 47/1996 (ΦΕΚ 33Α/05-03-1996, Οργανισμός Διοικητικών Υπηρεσιών ΑΠΘ) και περιλαμβάνει δύο Διευθύνσεις με 9 Τμήματα συνολικά και το Γραφείο Συγχρηματοδοτούμενων Προγραμμάτων, που υπάγεται απευθείας στη Γενική Διεύθυνση.

(2.1) Διεύθυνση Οικονομικής Διαχείρισης

(2.1.1) Τμήμα Προϋπολογισμού - Απολογισμού

(2.1.2) Τμήμα Μισθοδοσίας

(2.1.3) Τμήμα Δαπανών

(2.1.4) Τμήμα Δημοσίων Επενδύσεων

(2.1.5) Τμήμα Συγγραφικών Δικαιωμάτων και Φοιτητικών Δανείων

(2.1.6) Τμήμα Διαχείρισης

(2.2) Διεύθυνση Περιουσίας και Προμηθειών

(2.2.1) Τμήμα Περιουσίας

(2.2.2) Τμήμα Προμηθειών

(2.2.3) Τμήμα Κληροδοτημάτων

(2.3) Γραφείο Συγχρηματοδοτούμενων Προγραμμάτων

Γενική Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών & Μηχανοργάνωσης

Η Γενική Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών και Μηχανοργάνωσης (ΓΔΤΥΜ) είναι μια από τις 3 Γενικές Διευθύνσεις της κεντρικής διοίκησης του ΑΠΘ. Συστάθηκε στην αρχική της μορφή σύμφωνα με το ΠΔ 47/1996 (ΦΕΚ 33Α/05-03-1996, Οργανισμός Διοικητικών Υπηρεσιών ΑΠΘ), η οποία το 2005 διευρύνθηκε στην οργανική της δομή σύμφωνα με το ΠΔ 206/2005 (ΦΕΚ 251 Α/11-10-2005, Τροποποίηση και συμπλήρωση του π.δ. υπ' αριθμ. 47/1996 «Οργανισμός διοικητικών υπηρεσιών Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης».

Στις οργανικές της μονάδες περιλαμβάνονται οι τρεις Διευθύνσεις: Προγραμματισμού, Μελετών και Εκτέλεσης Έργων, Συντήρησης και Λειτουργίας Εγκαταστάσεων και Μηχανοργάνωσης, στις οποίες εντάσσονται συνολικά 6 Τμήματα. Επιπλέον, στη ΓΔΤΥΜ εντάσσονται 3 Τμήματα ως αυτοτελείς οργανικές μονάδες και 3 Γραφεία.

(3.1) Διεύθυνση Προγραμματισμού, Μελετών & Εκτέλεσης Έργων

(3.1.1) Τμήμα Προγραμματισμού & Μελετών

(3.1.2) Τμήμα Εκτέλεσης Έργων

(3.2) Διεύθυνση Συντήρησης & Λειτουργίας Εγκαταστάσεων

(3.2.1) Τμήμα Συντήρησης & Εκτέλεσης Μικροέργων

(3.2.2) Τμήμα Λειτουργίας Εγκαταστάσεων

(3.2.2.1) Γραφείο Κίνησης

(3.3) Διεύθυνση Μηχανοργάνωσης

(3.3.1) Τμήμα Οργάνωσης - Μηχανοργάνωσης

(3.3.2) Τμήμα Στατιστικής Τεκμηρίωσης

(3.4) Αυτοτελές Τμήμα Γραμματείας

(3.5) Αυτοτελές Τμήμα Γραμματείας Τεχνικού Συμβουλίου

(3.6) Αυτοτελές Τμήμα Γραμματείας Επιτροπής Δικτύων και Επικοινωνιών

(3.7) Γραφείο Προσβασιμότητας Ατόμων με Αναπηρία (ΑμεΑ)

(3.8) Γραφείο Πολιτικής Προστασίας

(3.9) Γραφείο Περιβάλλοντος

Αυτοτελείς Υπηρεσιακές Μονάδες

- Γραμματεία Συγκλήτου
- Γραφείο Πρυτανείας
- Γραμματεία Νομικής Επιτροπής
- Δικαστικό Γραφείο
- Γραφείο Τύπου, Μετάφρασης & Διερμηνείας
- Γραμματεία Σχολείου Νέας Ελληνικής Γλώσσας
- Γραμματεία Κέντρου Βυζαντινών Ερευνών
- Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ)
- Κέντρο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΚΗΔ)
- Διεύθυνση Βιβλιοθήκης
- Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας ΑΠΘ

Άλλες Υπηρεσίες και Νομικά Πρόσωπα

- Φοιτητική Λέσχη
- Φοιτητικές Εστίες
- Εταιρία Αξιοποίησης και Διαχείρισης Περιουσίας
- Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας (ΔΑΣΤΑ)

Ακολουθεί το οργανόγραμμα του ΑΠΘ, όπως εμφανίζεται σήμερα.

Ύπαρξη αποτελεσματικών οργανισμών και κανονισμών λειτουργίας

- Οι διοικητικές υπηρεσίες του Ιδρύματος έχουν συγκροτηθεί με βάση τον Οργανισμό του [ΠΔ 206/2005 (ΦΕΚ 251 Α/11-10-2005, τροποποίηση και συμπλήρωση του π.δ. υπ' αριθμ. 47/1996 «Οργανισμός διοικητικών υπηρεσιών Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης»]
- Ο Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης που ισχύει σήμερα καταρτίστηκε από την Σύγκλητο του Ιδρύματος στην αριθ. 2718/5-7-2000 συνεδρίασή της και εγκρίθηκε από τον Υπουργό Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων με την αριθ. Φ.1.231/Β1/425/25-8-2000 Υπουργική Απόφαση, όπως δημοσιεύτηκε στο Φ.Ε.Κ. 1099/5-9-2000 τεύχος Β'.
- Σήμερα εφαρμόζεται όπως τροποποιήθηκε με την Υπουργική Απόφαση 129201/Β1 στο Φ.Ε.Κ. 1562/13-12-2002 τεύχος Β' και την Υπουργική Απόφαση 60210/Β1 στο Φ.Ε.Κ. 1517/11-10-2004 τεύχος Β'.
- Εσωτερικός Κανονισμός για τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών του ΑΠΘ (2011).
- Στις 28.05.2014 κατατέθηκε στη Σύγκλητο του Ιδρύματος το Σχέδιο Οργανισμού του ΑΠΘ, σύμφωνα με το Ν. 4009/2011 και στη συνέχεια θα καταρτιστεί και ο Εσωτερικός του Κανονισμός.

Τέλος, η Διοίκηση του Ιδρύματος επικουρείται στο έργο της, ειδικότερα για αμιγώς διοικητικά θέματα, από Επιτροπές και Ομάδες Εργασίας εισηγητικού χαρακτήρα που έχουν συσταθεί προς αυτήν την κατεύθυνση και συγκεκριμένα:

1. Την Επιτροπή Εκσυγχρονισμού Διοικητικών Διαδικασιών
2. Την Υποεπιτροπή για τον Εξορθολογισμό της γραμματειακής υποστήριξης των Σχολών και Τμημάτων
3. Το Κοινό Υπηρεσιακό Συμβούλιο Διοικητικού Προσωπικού του ΑΠΘ, της Π.Φ.Λ. του Τ.Δ.Δ.Α.Π. και Τ.Δ.Δ.Π.Δ.
4. Τη Νομική Επιτροπή του Πανεπιστημίου
5. Την Επιτροπή Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης

Συγκεκριμένοι στόχοι και χρονοδιάγραμμα

Μέτρα για την υλοποίηση των στόχων

Οι κινητήριες δυνάμεις της αλλαγής της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, που παρουσιάσθηκαν στην εισαγωγή και ειδικά η ραγδαία εξέλιξη της ψηφιακής τεχνολογίας, οδηγούν αναπόφευκτα στην αλλαγή του οργανωσιακού συστήματος του ΑΠΘ. Ταυτόχρονα η περιορισμένη κρατική χρηματοδότηση και ο προβλεπόμενος σημαντικός περιορισμός προσλήψεων διοικητικού προσωπικού (και εκπαιδευτικού) επιτείνουν την ανάγκη για ριζική μεταβολή του οργανωσιακού συστήματος του ΑΠΘ προκειμένου αυτό να αντιμετωπίσει τις μελλοντικές προκλήσεις και να ανταποκριθεί στο ρόλο του ως ατμομηχανή της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης της πόλης, της περιφέρειας και της χώρας.

Οι στρατηγικοί στόχοι που θέτει το ΑΠΘ στο επίπεδο της Οργανωτικής Ανάπτυξης είναι οι ακόλουθοι

- 3.1. Στρατηγική διοίκηση
- 3.2. Οργανωτικός και διοικητικός εκσυγχρονισμός
- 3.3. Σύγχρονη Διοίκηση ανθρώπινων πόρων
- 3.4. Βελτίωση της καθημερινής λειτουργίας

3.1. Στρατηγική Διοίκηση

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω και τις εξελίξεις σε εθνικό και διεθνές περιβάλλον το ΑΠΘ προχωρεί σε αλλαγή παραδείγματος με την υιοθέτηση της στρατηγικής διοίκησης, η οποία θα στηρίζεται σε σύγχρονα εργαλεία του μάνατζμεντ, ώστε να βελτιωθεί η αποδοτικότητα του Ιδρύματος. Ειδικότερα για την περίοδο 2015-2020 υιοθετούνται οι δράσεις

Δ.3.1.1. Καθορισμός στρατηγικών, στόχων, δράσεων του Ιδρύματος

Δ.3.1.2. Εκπόνηση στρατηγικών σχεδίων των Σχολών/ Τμημάτων / διοικητικών μονάδων

Δ.3.1.3. Παρακολούθηση υλοποίησης του Στρατηγικού Σχεδίου - χρονοδιάγραμμα - milestones

Δ.3.1.4 Κατάρτιση εσωτερικού κανονισμού του Ιδρύματος συμβατού με το στρατηγικό σχέδιο.

Δ.3.1.5. Κατάρτιση εσωτερικού κανονισμού Σχολών και Τμημάτων

Δ.3.1.6. Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών

Δ.3.1.7. Περιβαλλοντική πολιτική

3.2 Οργανωτικός και διοικητικός εκσυγχρονισμός

Για τον οργανωτικό και διοικητικό εκσυγχρονισμό του ΑΠΘ απαιτούνται οι ακόλουθες δράσεις:

Δ.3.2.1. Σχεδιασμός της νέας οργανωτικής δομής που να ανταποκρίνεται στις προκλήσεις του διεθνούς και εθνικού περιβάλλοντος

Δ.3.2.2. Ανακατανομή θέσεων στις ακαδημαϊκές και διοικητικές μονάδες

Δ.3.2.3. Ανάπτυξη του καθηκοντολογίου και προσοντολογίου του διοικητικού προσωπικού για την κάλυψη θέσεων προϊσταμένων

Δ.3.2.4. Θέσπιση και απλοποίηση διαδικασιών εκτέλεσης εργασιών

Δ.3.2.5. Ανάπτυξη Ολοκληρωμένου Πληροφορικού συστήματος (πχ ηλεκτρονικές ροές εγγράφων, διαδικασιών, ψηφιακή υπογραφή, ηλεκτρονικές προμήθειες)

Δ.3.2.6. Συμμετοχή στη διαδικασία απόκτησης πιστοποιητικού Ποιότητας

Δ.3.2.7. Διαφάνεια και Λογοδοσία στα αρμόδια όργανα

Δ.3.2.8. Σύστημα παρακολούθησης δραστηριότητας των Επιτροπών

Δ.3.2.9. Λειτουργία της Διοίκησης σε καταστάσεις κρίσεων

3.3. Σύγχρονη Διοίκηση των ανθρώπινων πόρων

Σύμφωνα με όλες τις ενδείξεις, για την περίοδο του στρατηγικού σχεδιασμού δεν αναμένεται να υπάρξει νέο προσωπικό με την διαδικασία των προσλήψεων. Αντίθετα λόγω των αυτοδίκαιων αποχωρήσεων, αναμένεται περαιτέρω μείωση όλων των κατηγοριών του

προσωπικού. Επομένως, το ΑΠΘ πρέπει να εφαρμόσει μια σύγχρονη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων έτσι ώστε να καλύπτονται όσο το δυνατόν καλύτερα τα δημιουργούμενα κενά, να βελτιώνεται η ποιότητα του προσωπικού για να ανταποκρίνεται στις αυξημένες απαιτήσεις και να εφαρμόσει μια πολιτική επιλεκτικών μετατάξεων και μετακλήσεων έτσι ώστε, σε συνδυασμό με την ηλεκτρονική διακυβέρνηση, να ανταποκριθεί το Ίδρυμα στις νέες συνθήκες.

Δ.3.3.1. Μετακλήσεις μελών ΔΕΠ από άλλα Πανεπιστήμια (εσωτερικού –εξωτερικού)

Δ.3.3.2. Μετατάξεις από Μέση Εκπαίδευση

Δ.3.3.3. Μετατάξεις από άλλους φορείς του δημοσίου

Δ.3.3.4. Ανάπτυξη Προσωπικού (Επιμόρφωση, Job rotation, Εκπαιδευτικές άδειες)

Δ.3.3.5. Υποκίνηση-Ενδυνάμωση (Κίνητρα-Ανταμοιβές)

Δ.3.3.6. Αξιολόγηση απόδοσης (Σύστημα –κριτήρια αξιολόγησης)

Για την βελτίωση των συνθηκών εργασίας αναλαμβάνονται οι παρακάτω δράσεις

Δ.3.3.7. Ανάπτυξη του Γραφείου Τεχνικού Ασφάλειας και Υγιεινής της Εργασίας

Δ.3.3.8. Γραφείο Έμφυλης βίας

Δ.3.3.9. Γραφείο/Διαμεσολαβητής για τους εργαζομένους στο ΑΠΘ

3.4.Βελτίωση της καθημερινής λειτουργίας

Βελτίωση της Καθαριότητας και της Φύλαξης

Δ.3.4.1. Εργολαβίες καθαριότητας και φύλαξης (2-ετείς ή 3-ετείς συμβάσεις)

Δ.3.4.2. Συνεργασία με όμορους Δήμους για τη βελτίωση της καθημερινής λειτουργίας στο κεντρικό και τα άλλα Campuses

Δ.3.4.3. Εξειδικευμένες υπηρεσίες και άτομα

Δ.3.4.4. Διαρκής συνεργασία με αρμόδιους φορείς της Πολιτείας

Δ.3.4.5.Οργάνωση Γραφείου Εποπτείας Εργολαβιών

2.1.3. Στρατηγική ακαδημαϊκής ανάπτυξης

Διάρθρωση του Ιδρύματος σε Σχολές και Τμήματα - Προπτυχιακές Σπουδές.

Σήμερα το ΑΠΘ αποτελείται από έντεκα (11) Σχολές, οι οποίες διαρθρώνονται σε σαράντα ένα (41) Τμήματα ως εξής:

1. Θεολογική Σχολή
 - i) Θεολογίας
 - ii) Ποιμαντικής και Κοινωνικής Θεολογίας

2. Νομική Σχολή
Τμήμα Νομικής

3. Σχολή Οικονομικών και Πολιτικών Επιστημών
 - i) Οικονομικών Επιστημών
 - ii) Πολιτικών Επιστημών
 - iii) Δημοσιογραφίας και Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας

4. Φιλοσοφική Σχολή
 - i) Φιλολογίας
 - ii) Ιστορίας και Αρχαιολογίας
 - iii) Φιλοσοφίας και Παιδαγωγικής
 - iv) Ψυχολογίας
 - v) Αγγλικής Γλώσσας και Φιλολογίας
 - vi) Γαλλικής Γλώσσας και Φιλολογίας
 - vii) Γερμανικής Γλώσσας και Φιλολογίας
 - viii) Ιταλικής Γλώσσας και Φιλολογίας

5. Σχολή Θετικών Επιστημών

- i) Φυσικής
- ii) Μαθηματικών
- iii) Χημείας
- iv) Βιολογίας
- v) Γεωλογίας
- vi) Πληροφορικής.

6. Πολυτεχνική Σχολή

- i) Πολιτικών Μηχανικών
- ii) Αρχιτεκτόνων Μηχανικών
- iii) Μηχανολόγων Μηχανικών
- iv) Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών
- v) Χημικών Μηχανικών
- vi) Αγρονόμων και Τοπογράφων Μηχανικών
- vii) Μηχανικών Χωροταξίας και Ανάπτυξης.

7. Σχολή Καλών Τεχνών

- i) Εικαστικών και Εφαρμοσμένων Τεχνών
- ii) Μουσικών Σπουδών
- iii) Θεάτρου
- iv) Κινηματογράφου

8. Παιδαγωγική Σχολή

- i) Δημοτικής Εκπαίδευσης
- ii) Επιστημών Προσχολικής Αγωγής και Εκπαίδευσης.

9. Σχολή Επιστημών Υγείας

- i) Ιατρικής
- ii) Κτηνιατρικής

- iii) Οδοντιατρικής
- iv) Φαρμακευτικής

10. Σχολή Γεωπονίας, Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος

- i) Γεωπονίας
- ii) Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος.

11. Σχολή Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού

- i) Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, με έδρα τη Θεσσαλονίκη
- ii) Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, με έδρα τις Σέρρες

Για την υποστήριξη της εκπαιδευτικής και της ερευνητικής διαδικασίας λειτουργούν στο ΑΠΘ:

- 1 Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο – 6 Συνεργαζόμενα (με κλινικές)
- 61 Κλινικές (Ιατρικής, Οδοντιατρικής, Κτηνιατρικής)
- 295 Εργαστήρια (θεσμοθετημένα)
- 23 Σπουδαστήρια (3 Φιλολογίας, 5 Ιστορίας & Αρχαιολογίας, 1 Φιλοσοφίας & Παιδαγωγικής, 1 Γερμανικής Γλώσσας, 1 Ιταλικής Γλώσσας, 2 Μαθηματικού, 2 Φυσικής, 3 Γεωπονικής, 1 Δασολογίας και 4 Αρχιτεκτόνων Μηχανικών)
- 49 Νησίδες Υπολογιστών
- Κεντρική Βιβλιοθήκη και 17 θεσμοθετημένες βιβλιοθήκες Σχολών/Τμημάτων
- 130 Τομείς

Ανταπόκριση του Ιδρύματος σε Σχολές και Τμήματα

Το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο σήμερα αποτελεί το μεγαλύτερο πανεπιστήμιο της χώρας και της ΝΑ Ευρώπης, διατηρώντας το χαρακτήρα του Πλήρους πανεπιστημίου (Comprehensive University) από την ίδρυση του, το 1925. Στον Ευρωπαϊκό και παγκόσμιο χάρτη καταγράφεται πλήθος δημόσιων ιδρυμάτων με παρόμοια δομή (ενδεικτικά, βλ. [---

63](http://www.university-</p></div><div data-bbox=)

directory.eu). Το εύρος του αριθμού των σχολών, σε αντιστοίχου μεγέθους Πανεπιστήμια στην Ευρώπη αλλά και στον υπόλοιπο κόσμο, κυμαίνεται από ένα ελάχιστο 4-5 έως ένα μέγιστη γύρω στις 20 σχολές. Συνεπώς, η υπάρχουσα ακαδημαϊκή διάρθρωση του ΑΠΘ αποκλίνει μεν από ένα τυπικό μοντέλο διάρθρωσης (ελάχιστος αριθμός 3 Σχολών/ΑΕΙ και 3 Τμημάτων/Σχολή) αλλά ακολουθεί τα διεθνώς παραδεκτά και καθιερωμένα μοντέλα διάρθρωσης.

Οι Σχολές και τα Τμήματα που καλύπτουν ένα ευρύτατο φάσμα Επιστημών και γνωστικών πεδίων, στη βάση των θεμελιωδών και Εφαρμοσμένων Επιστημών.

Η τελευταία τροποποίηση της υφιστάμενης διάρθρωσης πραγματοποιήθηκε με το ΠΔ 98, ΦΕΚ 134/5-6-13 τ. Α΄, το επονομαζόμενο ΣΧΕΔΙΟ ΑΘΗΝΑ, σύμφωνα με το οποίο το ΑΠΘ έχει πλέον 10 Σχολές, διαρθρωμένες σε 40 Τμήματα και 1 μονοτμηματική Σχολή. Η Σύγκλητος του ΑΠΘ διατύπωσε τη γνώμη της σχετικά με την ακαδημαϊκή του αναδιοργάνωση (βλ. συνημμένα 8.3.13 ΣΧΕΔΙΟ ΑΘΗΝΑ και Εισήγηση Επιτροπής), προκειμένου να τηρηθεί ο υπάρχων χαρακτήρας αλλά και να αντιμετωπιστούν οι ιδιαιτερότητες κάποιων (λίγων) Τμημάτων.

Υπάρχουν 5 Σχολές (Θεολογική, Νομική, Παιδαγωγική, Γεωπονίας, δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος, Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού) οι οποίες αποκλίνουν από το τυπικό μοντέλο 3 Τμημάτων/Σχολή, έχοντας λιγότερα Τμήματα. Παρόλα αυτά, τους η παρούσα δομή ανταποκρίνεται κατά πλειονότητα στην αρχή της ακαδημαϊκής και χωροταξικής συνοχής και επιτρέπει τη συνέχιση της ακαδημαϊκής παράδοσης του Ιδρύματος και των σχολών. Η έκθεση εξωτερικής αξιολόγησης των Τμημάτων αναφέρεται στην πληρότητα των προγραμμάτων σπουδών των σχολών αυτών (βλ. Η Εξωτερική Αξιολόγηση στο ΑΠΘ 2010-2014). Σημειώνεται ότι η Σχολή Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού έχει καταθέσει πρόταση για τη δημιουργία νέου Τμήματος «Διατροφής και Άσκησης». Για την ίδια Σχολή, η πρόταση του ΑΠΘ στο σχέδιο ΑΘΗΝΑ καλούσε για τη συγχώνευση των δυο ομώνυμων Τμημάτων (Θεσσαλονίκης και Σερρών) αλλά δεν έγινε αποδεκτή από το Υπουργείο.

Δύο σχολές (Επιστημών Υγείας και Πολυτεχνική Σχολή) έχουν πολύ μεγάλο μέγεθος. Το ΑΠΘ έχει εκφράσει την ανησυχία του σε ό,τι αφορά τις πιθανές δυσχέρειες λειτουργίας λόγω του μεγέθους τους, τόσο από πλευράς αριθμού φοιτητών, όσο και από πλευράς μελών ΔΕΠ.

Σχολές παρόμοιου μεγέθους πιθανώς να συνάδουν με το μοντέλο του Ομόσπονδου Πανεπιστημίου για το ΑΠΘ, στο οποίο το Πολυτεχνείο θα αποτελέσει ένα Θεματικό Πανεπιστήμιο με Σχολές ενός ή περισσότερων Τμημάτων, σε αντιστοιχία με τα άλλα Πολυτεχνεία της χώρας και αντίστοιχα η Σχολή Επιστημών Υγείας. Παρόλα αυτά, επί του παρόντος η διάρθρωση των δυο αυτών Σχολών ανταποκρίνεται στα κριτήρια της ακαδημαϊκής και χωροταξικής συνοχής καθώς και στην παράδοση του Ιδρύματος.

Στόχοι και χρονοδιάγραμμα - Μέτρα για την υλοποίηση των στόχων

Στο πλαίσιο της στρατηγικής ακαδημαϊκής ανάπτυξης έχουν τεθεί οι στόχοι:

- 1.1. Διαρκής εκσυγχρονισμός της ακαδημαϊκής οργάνωσης
- 1.2. Εκσυγχρονισμός Προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών
- 1.3. Ανταγωνιστικότητα στα Μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών
- 1.4. Προγράμματα δια βίου μάθησης
- 1.5. Ποιότητα και αριστεία στην εκπαίδευση

1.1. Διαρκής εκσυγχρονισμός της ακαδημαϊκής οργάνωσης

Το ΑΠΘ έχει ξεκινήσει τα τελευταία χρόνια τον εκσυγχρονισμό της ακαδημαϊκής του οργάνωσης. Η οικονομική κρίση που έπληξε την χώρα την τελευταία 5ετία έχει οδηγήσει στην συρρίκνωση των ανθρώπινου δυναμικού – καθηγητών και υποστηρικτικού προσωπικού- του ΑΠΘ με αποτέλεσμα να καθίσταται παραπάνω από αναγκαία η αναδιάρθρωση της ακαδημαϊκής οργάνωσης. Στο πλαίσιο της στρατηγικής για τον εκσυγχρονισμό της ακαδημαϊκής οργάνωσης για την περίοδο περιλαμβάνονται οι 5 δράσεις.

Δ.1.1.1 Σχολές-Τμήματα

Δ.1.1.2 Τομείς - Εργαστήρια

Δ.1.1.3. Διατμηματικά Προπτυχιακά προγράμματα σπουδών

1.2. Εκσυγχρονισμός Προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών

Με την ολοκλήρωση της εξωτερικής αξιολόγησης σε επίπεδο τμήματος, το σύνολο των τμημάτων του ΑΠΘ, λαμβάνοντας υπόψη τα συμπεράσματα της αξιολόγησης, προχώρησαν στον εκσυγχρονισμό των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών. Για την επόμενη 5ετία το ΑΠΘ για τον περαιτέρω εκσυγχρονισμό των προπτυχιακών σπουδών θα αναλάβει τις παρακάτω δράσεις με στόχο τη συνεχή βελτίωση του επιπέδου σπουδών.

Δ.1.2.1.Περιοδική αξιολόγηση και αναθεώρηση Προπτυχιακών Προγραμμάτων Σπουδών με βάση τις διεθνείς επιστημονικές, οικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις

Δ.1.2.2. Νέες μέθοδοι διδασκαλίας (εξ αποστάσεως, διαδικτυακή, κ.α.)

Δ.1.2.3. Επιλογή μαθημάτων από άλλα τμήματα

Δ.1.2.4. Εισαγωγή της πρακτικής άσκησης σε όλα τα προγράμματα σπουδών και για μεγαλύτερο αριθμό φοιτητών

Δ.1.2.5 Παρατηρητήριο παρακολούθησης αποφοίτων για μεταπτυχιακές σπουδές στα 100 καλύτερα πανεπιστήμια

Δ.1.2.6. Παρατηρητήριο παρακολούθησης απορρόφησης αποφοίτων στην αγορά εργασίας

Δ.1.2.7. Παρατηρητήριο μελέτης των αναγκών της αγοράς εργασίας

1.3. Ανταγωνιστικότητα στα Μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών

Για το συντονισμό και την καλύτερη παρακολούθηση των προγραμμάτων μεταπτυχιακών σπουδών ως προς την εναρμόνισή τους με τη στρατηγική του Ιδρύματος και την επίτευξη των στόχων της ποιότητας και της αριστείας αναλαμβάνονται οι παρακάτω δράσεις.

Δ.1.3.1. Σύσταση Επιτροπής Συντονισμού Μεταπτυχιακών Σπουδών και άμεση πρόταση στρατηγικής για τη δημιουργία ΠΜΣ

Δ.1.3.2.Διατμηματική-διαπανεπιστημιακή συνεργασία, συνεργασία με ιδρύματα εξωτερικού, Erasmus mundus, για ίδρυση ΠΜΣ στο ΑΠΘ

Δ.1.3.3. Ίδρυση ξενόγλωσσων μεταπτυχιακών προγραμμάτων

Δ.1.3.4. Σταδιακή εισαγωγή της Αγγλικής ή/και άλλων ξένων γλωσσών σε υφιστάμενα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών

Δ.1.3.5. Πραγματοποίηση προγραμμάτων του ΑΠΘ στο εξωτερικό είτε αυτόνομα είτε σε συνεργασία με τοπικά πανεπιστήμια πχ. Ρωσία, ΗΠΑ, Κίνα

Δ.1.3.6. Μελέτη των τάσεων στην διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα-MOOCs

Δ.1.3.7. Σχεδιασμός για την προσέλκυση ξένων φοιτητών στα ΠΜΣ του ΑΠΘ (συμμετοχή σε εκθέσεις, διαδίκτυο κ.α.)

Δ.1.3.8. Αμειβόμενοι υποψήφιοι διδάκτορες από συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα, υποτροφίες χρηματοδοτούμενες από ερευνητικά προγράμματα κ.α.

Δ.1.3.9. Μελέτη των τάσεων της Ελληνική Κοινωνίας και Οικονομίας

Δ.1.3.10. Προσφορά μεταπτυχιακών προγραμμάτων σε στελέχη οργανισμών

Δ.1.3.11. Δικτύωση με Επιμελητήρια κλπ

Δ.1.3.12. Διδάσκοντες από οργανισμούς του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, σύμφωνα με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο

1.4. Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης

Στην περίοδο του 2015-2020 το ΑΠΘ θα προχωρήσει στην θεσμική ίδρυση, οργάνωση & ενίσχυση της Σχολής Δια Βίου Μάθησης και την εγκατάστασή της σε αυτοτελές κτίριο. Παράλληλα, στόχο θα αποτελέσει η αύξηση των προσφερόμενων προγραμμάτων, το άνοιγμα στην τοπική κοινωνία και ο διεθνής προσανατολισμός. Ειδικότερα, αναλαμβάνονται οι δράσεις.

Δ1.4.1. Εκπόνηση του Master Plan 10ετίας της Σχολής Δια Βίου Μάθησης

Δ.1.4.2. Οργάνωση, στελέχωση της Σχολής και καθιέρωση διαδικασιών

Δ.1.4.3 Αξιοποίηση χώρων του Ιδρύματος για την εγκατάσταση της Σχολής

Δ.1.4.4. Προγράμματα από όλες τις Σχολές

Δ.1.4.5. Προγράμματα που αφορούν την ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας –κοινωνίας

Δ.1.4.6. Εξατομικευμένα προγράμματα για φορείς, επιχειρήσεις κοκ (ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα)

Δ.1.4.7. Αγγλόφωνα προγράμματα για αλλοδαπούς

1.5. Ποιότητα και αριστεία στην εκπαίδευση

Η συνεχής προσπάθεια του Ιδρύματος, των σχολών και των τμημάτων για την βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης προς τους προπτυχιακούς, μεταπτυχιακούς και διδακτορικούς φοιτητές αντανακλάται τόσο στο υψηλό ποσοστό αποδοχής τους από επιχειρήσεις και οργανισμούς του εξωτερικού όσο και από σημαντικά πανεπιστήμια του εξωτερικού για μεταπτυχιακές και διδακτορικές σπουδές. Η δημιουργία της ΜΟΔΙΠ και οι αξιολόγηση έχουν βοηθήσει ώστε να γίνουν περισσότερο κατανοητές οι όποιες αδυναμίες και στην συνέχεια να αναληφθούν δράσεις για την αντιμετώπιση των αδυναμιών αυτών ώστε στο ΑΠΘ να βαδίσει προς το δρόμο του οράματος για ένα Άριστο πανεπιστήμιο. Ειδικότερα στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδιασμού 2015-2020 θα αναληφθούν οι παρακάτω δράσεις για την βελτίωση της ποιότητας και την ενίσχυση της αριστείας στην εκπαίδευσης.

Δ.1.5.1. Παρακολούθηση και αξιοποίηση δεδομένων ΜΟΔΙΠ (ακαδημαϊκά στατιστικά) και κατασκευή και παρακολούθηση συγκεκριμένων δεικτών(πχ διάρκεια φοίτησης κοκ)

Δ.1.5.2 Συστηματική παρακολούθηση αξιολογήσεων φοιτητών, καθηγητών και παρουσίαση ενεργειών και συμπερασμάτων

Δ.1.5.3 Συστηματική παρακολούθηση εσωτερικών και εξωτερικών εκθέσεων αξιολόγησης και παρουσίαση ενεργειών και συμπερασμάτων-

Δ.1.5.4. Συστηματική παρακολούθηση αναθεωρήσεων προγραμμάτων σπουδών

Δ.1.5.5. Ίδρυση Γραφείου Υποστήριξης Διδασκαλίας, άρθρα 51 και 52 του Ν.4009/2011

Δ.1.5.6. Παρακολούθηση δείγματος φοιτητών

Δ.1.5.7. Παρατηρητήριο παρακολούθησης πορείας φοιτητών από ευπαθείς ομάδες

Δ.1.5.8. Σύστημα υποστήριξης ομηλίκων (tutoring)

Δ.1.5.9. Θεσμός Συμβούλου Καθηγητή

Δ.1.5.10. Θεσμός Συνηγόρου Φοιτητή

Δ.1.5.11. Πειραματικές Δράσεις σε συγκεκριμένα Τμήματα ή μαθήματα για: ηλεκτρονική αυτοαξιολόγηση, ηλεκτρονικές εξετάσεις, ηλεκτρονικά συγγράμματα, exit interview (όπως Τμήμα Πληροφορικής ΑΠΘ)

Δ.1.5.12. Εφαρμογή ακαδημαϊκού ημερολογίου ΑΠΘ

Δ.1.5.13. Ενίσχυση-πλήρης αξιοποίηση προγράμματος Φοιτητολογίου

Δ.1.5.14. Βραβεία Αριστείας στην εκπαίδευση (πχ καλύτερου δασκάλου ανά Σχολή ή ανά Τμήμα, φοιτητικών επιδόσεων, καλύτερης διπλωματικής κ.ο.κ.)

2.1.4. Στρατηγική έρευνας

Εισαγωγή

Η παραγωγική διαδικασία του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (ΑΠΘ) συντελείται στις ακαδημαϊκές μονάδες και η Επιτροπή Ερευνών οργανώνει, χρηματοδοτεί και προβάλλει τις ερευνητικές δραστηριότητες, ανταποκρινόμενη στη ζήτηση ερευνητικών προϊόντων από φορείς του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.

Το ΑΠΘ διαθέτει ένα ευρύ φάσμα επιστημονικών δραστηριοτήτων, που συμπεριλαμβάνει όλες τις επιστημονικές ειδικότητες αλλά και μια Σχολή Καλών Τεχνών. Τα ερευνητικά ενδιαφέροντα των μελών του ΑΠΘ επεκτείνονται σε όλα τα πεδία των επιστημών μηχανικού, σε όλα τα θέματα επιστημών υγείας, σε όλες τις βασικές επιστήμες (ανθρωπιστικές, κοινωνικές, κλασικών και φιλολογικών σπουδών, φυσικών επιστημών, κ.α.) καθώς και σε παιδαγωγικά, φυσική αγωγή και αθλητισμό, και καλές τέχνες (εικαστικά, θέατρο, κινηματογράφο). Έτσι, μπορεί να θεωρηθεί ως το πληρέστερο Πανεπιστημιακό Ίδρυμα της χώρας. Η Επιτροπή Ερευνών του ΑΠΘ, ως το διοικητικό και διαχειριστικό όργανο υποστήριξης της ερευνητικής δραστηριότητας του πανεπιστημίου φροντίζει για την οργάνωση, την απρόσκοπτη λειτουργία και την ποιοτική διαχείριση των παραγόμενων νέων γνώσεων και υπηρεσιών, που αναπτύσσονται από το επιστημονικό του προσωπικό. Παράλληλα, βελτιώνει τις παρεχόμενες υπηρεσίες της και αναβαθμίζει τη λειτουργία της σύμφωνα με τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις, τα σύγχρονα μοντέλα διοικητικής οργάνωσης και τα διεθνή πρότυπα διαχείρισης της έρευνας. Με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζει την ικανοποίηση του τριμερούς στόχου της: α) ενίσχυση και ποιοτική αναβάθμιση της ερευνητικής δράσης, β) υποστήριξη ερευνητικών ομάδων και νέων ερευνητών, γ) αξιοποίηση των παραγόμενων αποτελεσμάτων έρευνας.

Η διεπιστημονική συνεργασία μεταξύ τμημάτων και εργαστηρίων συντελεί στην εκπόνηση πλήθους κοινών ερευνητικών προγραμμάτων. Επιπλέον, ένας μεγάλος αριθμός μελών ΔΕΠ του ΑΠΘ συνεργάζεται με πολλούς Ευρωπαϊκούς και διεθνείς εταίρους για την υλοποίηση κοινών προγραμμάτων. Τα τελευταία πέντε χρόνια το ΑΠΘ έχει εκτελέσει πάνω από 3500 Έργα Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης, καλύπτοντας κυρίως τις επιστημονικές περιοχές του

περιβάλλοντος, της πληροφορικής, των επικοινωνιών, των βιομηχανικών τεχνολογιών, των μεταφορών, της βιοτεχνολογίας, της βιοϊατρικής τεχνολογίας και υγείας, της γεωργίας, της δασοπονίας, της αλιείας, της εκπαίδευσης/γλώσσας, της ιστορίας, της αρχαιολογίας και των κοινωνικών/οικονομικών επιστημών. Ένας μεγάλος αριθμός εργαστηρίων του ΑΠΘ, ο οποίος συνολικά φτάνει τα 250, συμμετέχει σε ευρωπαϊκά προγράμματα, σε όλο το φάσμα των επιστημονικών κλάδων. Στα διάφορα ερευνητικά των Σχολών και Τμημάτων του εργαστηρίων του ΑΠΘ, συμμετέχουν επίσης πολλοί προπτυχιακοί και μεταπτυχιακοί φοιτητές, υποψήφιοι διδάκτορες και μεταδιδάκτορες: περίπου 3.000 είναι συνολικά οι συνεργαζόμενοι αυτοί νέοι ερευνητές σε χρηματοδοτούμενα ερευνητικά έργα.

Οργάνωση του ΕΛΚΕ - Ποιότητα και Αριστεία

Από τη μια πλευρά, η πολιτική *ποιότητας* υποστηρίζει τη βελτίωση της εσωτερικής οργάνωσης των ερευνητικών μονάδων του πανεπιστημίου, σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα και τα προτάγματα της εποχής. Από την άλλη πλευρά, η πολιτική αριστείας τροφοδοτεί με κίνητρα ηθικής και δευτερευόντως υλικής φύσης το ερευνητικό δυναμικό του Πανεπιστημίου.

Η πολιτική *ποιότητας* συνίσταται στην εφαρμογή βέλτιστων διαδικασιών ελέγχου και συγκεκριμένων συστημάτων πιστοποίησης, τα οποία εγγυώνται την παραγωγή επιστημονικής έρευνας υψηλής ποιότητας. Η στρατηγική *ποιότητας* που εφαρμόζει η Επιτροπή Ερευνών στα πλαίσια του Επιχειρησιακού της Προγράμματος, ξεκίνησε με την πιστοποίηση από τον Νοέμβριο του 2002 του «Ειδικού Λογαριασμού» με το Διεθνές Πρότυπο ISO 9001:2000. Ο διεθνής αυτός τίτλος εξασφαλίζει ότι ο οργανισμός που τον κατέχει, λειτουργεί με ένα αντικειμενικό σύστημα διαχείρισης της ποιότητας, με σκοπό την ικανοποίηση των πελατών του και των δικών του απαιτήσεων.

Η πολιτική *αριστείας* είναι η ενθάρρυνση της διάκρισης του ερευνητικού δυναμικού σε όλα τα πεδία επιστημονικής γνώσης. Η επιβράβευση των υψηλών ατομικών επιδόσεων, η δημιουργία

νέων ερευνητικών μονάδων και η δημιουργία ευνοϊκού περιβάλλοντος για καινοτόμες δράσεις αποτελούν συστατικά της πολιτικής αριστείας.

Υποστήριξη της Έρευνας

Διατήρηση υψηλότατου επιπέδου υποδομών και υπηρεσιών στον τομέα της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης

Η Επιτροπή Ερευνών αναγνωρίζοντας τη μεγάλη σημασία των υποδομών επικοινωνίας για την έρευνα υποστηρίζει διαχρονικά την αναβάθμιση πανεπιστημιακών δικτύων δεδομένων και φωνής από τον προϋπολογισμό διαθεσίμων της. Για την μελλοντική κάλυψη των εκπαιδευτικών και ερευνητικών υποδομών σκοπεύει να χρηματοδοτήσει τόσο την ερευνητική όσο και την εκπαιδευτική δραστηριότητα του Ιδρύματος.

Υποστήριξη ερευνητικής δραστηριότητας των νέων επιστημόνων

Δεδομένης της μαζικής μετανάστευσης των νέων σε άλλες χώρες η ΕΕ στοχεύει στη δημιουργία αναχώματος με την υποστήριξη της ερευνητικής δραστηριότητας των υποψηφίων διδασκόντων και των μεταδιδακτορικών ερευνητών, αλλά και των νεοδιοριζόμενων καθηγητών των εισαγωγικών βαθμίδων.

Υποτροφίες Αριστείας

Η Επιτροπή Ερευνών χορηγεί κάθε χρόνο υποτροφίες αριστείας για μεταπτυχιακούς φοιτητές που είναι υποψήφιοι διδάκτορες και υποτροφίες αριστείας για μεταδιδακτορικούς ερευνητές οι οποίοι πραγματοποιούν έρευνα στο ΑΠΘ

Παράλληλα, στοχεύοντας αφενός στην ενίσχυση της ερευνητικής δραστηριότητας των νέων Μελών ΔΕΠ και αφετέρου στην αντιστάθμιση των οικονομικών μεγεθών χρηματοδότησης, όσον αφορά τους «παραδοσιακούς» κλάδους της Επιστήμης, χρηματοδοτεί ανταγωνιστικές ερευνητικές προτάσεις για τις ακόλουθες δράσεις:

- Ενίσχυση Νέων Ερευνητών στη Βαθμίδα του Λέκτορα

- Ενίσχυση Νέων Ερευνητών στη Βαθμίδα του Επίκουρου Καθηγητή
- Ενίσχυση Ερευνητικής Δραστηριότητας στη Βασική Έρευνα
- Ενίσχυση Ερευνητικής Δραστηριότητας Ανθρωπιστικών Επιστημών

Αναβάθμιση της ανταγωνιστικότητας και της δυνατότητας διεκδίκησης ερευνητικών προγραμμάτων από τους ερευνητές του ΑΠΘ

Η Επιτροπή Ερευνών παρέχει υποστήριξη για το συντονισμό, την έκδοση υλικού και την οργάνωση των εκπαιδευτικών σεμιναρίων για την «Οργάνωση και Συγγραφή Προτάσεων Ερευνητικών Έργων» στην Αγγλική και Ελληνική γλώσσα.

Στόχος των μαθημάτων είναι, εκτός από την οργάνωση των προτάσεων (τεχνικά δελτία, διαγράμματα Gant, κλπ.) και την επεξήγηση των παραμέτρων που συμβάλλουν στην αξιολόγηση μιας πρότασης, η συζήτηση σχετικά με την «τεχνική» ορολογία και στις δύο γλώσσες. Ειδικότερα, το Σεμινάριο περιλαμβάνει τις εξής ενότητες (διάρκειας 2 ωρών η καθεμία):

- Ενότητα 1η «Εισαγωγή – Προετοιμασία Συγγραφής Προτάσεων»
- Ενότητα 2η «Οργάνωση Συγγραφής – Τυπική Δομή μίας Πρότασης»
- Ενότητα 3η «Οριζόντιες Δράσεις Έργων – Διαχείριση, Οικονομικά, Διάχυση & Αξιοποίηση Αποτελεσμάτων»
- Ενότητα 4η «Ενδεικτικό Παράδειγμα Πρότασης – Θέματα Αξιολόγησης & Ελέγχου»

Υποστήριξη της κινητικότητας με σκοπό να αποτελέσει το ΑΠΘ πόλο έλξης για νέους επιστήμονες σε διεθνές επίπεδο

Η Επιτροπή Ερευνών ενισχύει τη διεθνή και ευρωπαϊκή συνεργασία του ΑΠΘ μέσα από την εξυπηρέτηση και την παροχή πληροφοριών σε αλλοδαπούς ερευνητές, οι οποίοι ενδιαφέρονται να δραστηριοποιηθούν επιστημονικά στην Ελλάδα. Πάνω από διακόσιοι ερευνητές έχουν ενημερωθεί από το αρμόδιο γραφείο της Επιτροπής για ζητήματα οικονομικού και πρακτικού χαρακτήρα, όπως δυνατότητες χρηματοδότησης, υποτροφίες, κοινωνική ασφάλιση, εκμάθηση γλώσσας, κοκ.

Η Επιτροπή Ερευνών ασχολήθηκε με την ανάπτυξη και τη λειτουργία του Κόμβου Κινητικότητας Ερευνητών/Euraxess Service Center (ESC), με την ανανέωση και τον εμπλουτισμό της οικείας ιστοσελίδας, την εξυπηρέτηση των ερευνητών για την έκδοση άδειας παραμονής, την εύρεση θέσεων εργασίας και προγραμμάτων χρηματοδότησης έρευνας.

Στο πλαίσιο της παραπάνω δράσης δρομολογήθηκαν οι απαραίτητες διαδικασίες για την υπογραφή της Ευρωπαϊκής Χάρτας του Ερευνητή και του Κώδικα Δεοντολογίας για την πρόσληψη των ερευνητών από το ΑΠΘ.

Υποστήριξη της βασικής έρευνας

Χρηματοδότηση ερευνητικών προγραμμάτων Βασικής Έρευνας.

Ενίσχυση Ερευνητικής Δραστηριότητας Ανθρωπιστικών Επιστημών

Χρηματοδότηση ερευνητικών προγραμμάτων Ανθρωπιστικών Επιστημών.

Αξιοποίηση και διάχυση των αποτελεσμάτων της ερευνητικής δραστηριότητας

Ο Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας χρηματοδοτεί τη διοργάνωση Ημερίδων, Εθνικών και Διεθνών Συνεδρίων, τα οποία πραγματοποιούνται υπό την αιγίδα των Σχολών και των Τμημάτων του ΑΠΘ, για την ενίσχυση και την προβολή της ερευνητικής δραστηριότητας του Ιδρύματος.

Προβολή της ερευνητικής δραστηριότητας του Ιδρύματος

Η Επιτροπή Ερευνών ενισχύει την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων έρευνας του ΑΠΘ με την δημιουργία του κατάλληλου μηχανισμού για την κατοχύρωση και την πρακτική εφαρμογή τους μέσα από την έκδοση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας για τις εφευρέσεις και τις υπηρεσίες, που προκύπτουν από την ερευνητική παραγωγή του επιστημονικού του προσωπικού.

Το πλαίσιο για τη μεταφορά τεχνολογίας που έχει υιοθετηθεί από το ΑΠΘ χαρακτηρίζεται σύγχρονο και λειτουργεί αποτελεσματικά προς την κατεύθυνση της συστηματικής προστασίας των ερευνητικών αποτελεσμάτων του Πανεπιστημίου μέσω της απόκτησης τίτλων πνευματικής ιδιοκτησίας.

Το ΑΠΘ καλύπτει όλο σχεδόν το φάσμα των επιστημονικών περιοχών στις οποίες εκτελείται χρηματοδοτούμενη έρευνα και έχει να παρουσιάσει πολλά ενδιαφέροντα προγράμματα και ερευνητικά αποτελέσματα. Τα ερευνητικά-τεχνολογικά αποτελέσματα έχουν τη μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία όταν μετατρέπονται σε προϊόντα και υπηρεσίες, ξεπερνούν δηλαδή το πλαίσιο μιας επιστημονικής δημοσίευσης. Σήμερα, υπάρχει μεγάλο οικονομικό, πολιτικό και κοινωνικό ενδιαφέρον για την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων έρευνας, όπως αναπτύχθηκε και στην ενότητα για το θεσμικό πλαίσιο. Στο ΑΠΘ παρατηρείται αυξανόμενο ενδιαφέρον για εκμετάλλευση ερευνητικών αποτελεσμάτων με *παραχώρηση δικαιωμάτων εκμετάλλευσης* προς τρίτους και με *απόκτηση διπλώματος ευρεσιτεχνίας*.

Κέντρο Διεπιστημονικής Έρευνας και Καινοτομίας - ΚΕΔΕΚ

Η έναρξη της λειτουργίας του ΚΕΔΕΚ, τον Φεβρουάριο του 2014, σηματοδοτεί την επιδίωξη του ΑΠΘ να επαναπροσδιορίσει τον ρόλο της έρευνας για την ανάπτυξη της χώρας και να διαμορφώσει νέες πιο αποτελεσματικές δομές διεπιστημονικής συνεργασίας. Με αυτό τον τρόπο, το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο, ως κύριος ερευνητικός εταίρος στον χώρο της Βόρειας Ελλάδας, θα συνεχίσει να πρωτοπορεί στην παραγωγή νέας γνώσης με καινοτομικές δράσεις σε μεγάλο εύρος θεματικών πεδίων, απαντώντας στις προκλήσεις της νέας χρηματοδοτικής περιόδου της Ευρωπαϊκής Ένωσης και στηρίζοντας, παράλληλα, την αναπτυξιακή πορεία της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας.

Για την έναρξη του ΚΕΔΕΚ υιοθετήθηκε η διεθνώς αποδεκτή πλέον έννοια της συνεργατικότητας στην έρευνα για την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων που απαιτούν συνεργασία όχι μόνον ετερόκλητων επιστημονικών πεδίων, αλλά και χωροταξικά ανεξάρτητων

υποδομών, την εμπλοκή διαφόρων κοινωνικών φορέων και τέλος, τη διαμόρφωση των προϋποθέσεων για την υλοποίηση των καινοτομιών που θα προκύψουν, σε κοινωνικό επίπεδο. Η αποδοχή αυτών των αρχών που προϋποθέτει η συνεργατικότητα στην υλοποίηση προγραμμάτων αποτέλεσε επιλογή για τη βιωσιμότητα του εγχειρήματος στο πλαίσιο του επόμενου χρηματοδοτικού πρωτοκόλλου (η συνεργατικότητα αποτελεί στόχο του Horizon 2020), αλλά κυρίως για την αποτελεσματικότερη διαχείριση του κατακερματισμένου ερευνητικού χώρου και των υποδομών στο Αριστοτέλειο. Κυρίως βέβαια, η υιοθέτηση του παραπάνω μοντέλου της διεπιστημονικής και συνεργατικής έρευνας επιτρέπει την εκμετάλλευση του μοναδικού, για τον Ελληνικό χώρο συγκριτικού πλεονεκτήματος του Αριστοτελείου: της συγκέντρωσης τόσο μεγάλου και ερευνητικά ενεργού ανθρώπινου δυναμικού σε ένα και μόνο ίδρυμα.

Η επιλογή να ξεκινήσει άμεσα το εγχείρημα και να στεγαστεί προσωρινά σε χώρους που επιτρέπουν μόνο την υποστήριξη προγραμμάτων που προϋποθέτουν τη χρήση τεχνολογιών πληροφορικής (ΚΕΔΕΚ Α' φάση) επιτρέπει την απεξάρτηση του εγχειρήματος από την ολοκλήρωση των κτιριακών υποδομών, και δίνει λύση στο θέμα της κεντρικής διαχείρισης των παλαιότερων και νέων μεγάλων ερευνητικών υποδομών του Ιδρύματος, αρκετές από τις οποίες αγοράστηκαν για το σκοπό αυτό. Τέλος, η επιλογή της σταδιακής υλοποίησης του έργου επιτρέπει την σταδιακή αξιολόγηση των επιμέρους δράσεων με στόχο να αποβεί ευεργετική για το όλο εγχείρημα.

Η αποτίμηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων του Ιδρύματος, τόσο από άποψη οικονομικών μεγεθών, όσο και από άποψη επιστημονικής εμβέλειας, δημιουργεί τη βεβαιότητα για τη θετική έκβαση του εγχειρήματος. Το Αριστοτέλειο, με πρωταρχικό πλεονέκτημα το ανθρώπινο δυναμικό του, έχει τη δυνατότητα να επωφεληθεί στο μέγιστο βαθμό από το συντονισμό και την υποστήριξη των ερευνητικών του επιλογών μέσω του *Διεπιστημονικού Κέντρου Έρευνας και Καινοτομίας* (ΚΕΔΕΚ).

Διεπιστημονικά και Συνεργατικά Ερευνητικά Κέντρα

Πολλά πανεπιστήμια στις ΗΠΑ, εδώ και δεκαετίες, απαντώντας στις προκλήσεις των μεγάλων επιστημονικών, τεχνικών και κοινωνικών προβλημάτων, δημιούργησαν κέντρα διεπιστημονικής έρευνας.

Τα Διεπιστημονικά και Συνεργατικά Ερευνητικά Κέντρα αποτελούν θεσμούς που ιδρύονται σε πανεπιστήμια και επιτρέπουν σε ερευνητές να υλοποιήσουν, σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, εξόχως σημαντικά ερευνητικά διεπιστημονικά προγράμματα, στα οποία μπορεί να συμμετέχουν διάφορα ινστιτούτα, τμήματα και διδάσκοντες.

Με τις δομές αυτές που υποστηρίζονται από εθνικούς πόρους και με το συντονισμό των ερευνητικών υποδομών γίνεται εφικτή η υλοποίηση ιδιαίτερα φιλόδοξων, σύνθετων και μακροπρόθεσμων ερευνητικών στόχων. Τα προγράμματα που υλοποιούνται σε πανεπιστήμια καθορίζουν το προφίλ των ιδρυμάτων τους ενώ, παράλληλα, διασφαλίζουν ορισμένες βασικές κοινωνικές επιδιώξεις, όπως η υποστήριξη των νέων επιστημόνων.

Τα κέντρα αυτά μπορούν επίσης να ενσωματώσουν προγράμματα που υλοποιούνται σε γειτονικά πανεπιστήμια και μη-πανεπιστημιακά ερευνητικά κέντρα και επιχειρήσεις, στο πλαίσιο συγκεκριμένων προγραμμάτων, εφόσον αυτό προάγει τη διεύρυνση των ερευνητικών τους δυνατοτήτων ή ακόμη και να συνεργαστούν με άλλα ιδρύματα εθνικά ή της αλλοδαπής. Άλλωστε, στο επερχόμενο Πλαίσιο Χρηματοδότησης της Έρευνας αναφέρεται ρητά ως προϋπόθεση για τη χρηματοδότηση των δράσεων η ύπαρξη συνεργατικής έρευνας και η συνεργασία με κοινωνικούς και παραγωγικούς φορείς. Στο ίδιο πλαίσιο αναφέρεται και η συγκρότηση των υποδομών ως προϋπόθεση για τη χρηματοδότηση.

Τέλος, σημειώνουμε ότι **τα κέντρα αυτά μπορούν να χαρακτηριστούν ως χώροι μεγαλύτερης ακαδημαϊκής ελευθερίας**, καθώς οι ερευνητές απελευθερώνονται από τα σύνορα μεταξύ ακαδημαϊκών τμημάτων και ερευνητικών περιοχών. Συχνά, τα κέντρα διεπιστημονικής και

συνεργατικής έρευνας αποτελούν ελκυστικούς χώρους για νέους ερευνητές, καθώς εκπαιδεύονται σε ένα ανοικτό περιβάλλον.

Αναβάθμιση της Έρευνας

Αναβάθμιση των εργαστηρίων υποδομών και υπηρεσιών

Η εν λόγω δράση εντάσσεται στην ευρύτερη πολιτική του ΑΠΘ για την αναβάθμιση της ερευνητικής του υποδομής και της προσαρμογής του στα διεθνή πρότυπα για την ερευνητική αριστεία. Η Επιτροπή Ερευνών ενισχύει την πιστοποίηση κατά τα πρότυπα των σειρών ISO 9000, ISO/IEC17025 και EN 45001.

Δεκαπέντε εργαστήρια του ΑΠΘ διαφόρων επιστημονικών περιοχών βρίσκονται σε διαδικασία έκδοσης πιστοποιητικών ποιότητας των ερευνητικών τους υποδομών, ενώ η επέκταση της δράσης πιστοποίησης και των άλλων εργαστηρίων και ερευνητικών μονάδων αποτελεί κεντρικό στόχο του Πανεπιστημίου.

Αναβάθμιση των υπηρεσιών διαχείρισης της ερευνητικής δραστηριότητας

Η Γραμματεία έχει αναπτύξει και συνεχίζει να αναπτύσσει ένα πληροφοριακό σύστημα, τεχνολογικά δυνατό και καινοτόμο με σκοπό να χρησιμοποιείται:

- ως εργαλείο διαχείρισης έργων
- ως μέσον επικοινωνίας μεταξύ πελατών, συναλλασσομένων και Επιτροπής Ερευνών
- ως μέσον πληροφόρησης για την ερευνητική δραστηριότητα
- ως εργαλείο επεξεργασίας δεδομένων για την επιλογή στρατηγικής της Επιτροπής Ερευνών
- ως περιεχόμενο για τη μετάδοση-μεταφορά τεχνογνωσίας σε άλλους φορείς.

Το πληροφοριακό σύστημα λειτούργησε ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το οποίο έδωσε προβάδισμα στην Επιτροπή Ερευνών του Πανεπιστημίου και σε αυτό πρέπει να προστεθεί νέα αξία ώστε να συμβάλλει στην υλοποίηση των νέων στόχων της τρέχουσας τριετίας:

- Η διαχείριση έργων πρέπει να ενσωματώσει πρόσθετες ηλεκτρονικές υπηρεσίες για να είναι ολοκληρωμένη, αξιόπιστη, ευέλικτη. Ειδικότερα θα πρέπει να αναπτυχθούν οι κατάλληλες τεχνικές, μέθοδοι και εργαλεία ώστε να απαλλαχθεί ο Επιστημονικά Υπεύθυνος του έργου από την όποια διοικητική, οικονομική εργασία εκτελεί ακόμη σήμερα. Ο στόχος αυτός θα απελευθερώσει επιπλέον χρόνο σε όφελος της έρευνας.
- Η δυνατότητα ηλεκτρονικής επικοινωνίας μεταξύ Επιτροπής Ερευνών, συναλλασσομένων και πελατών πρέπει να διευρυνθεί με την αύξηση των χρηστών του μέσου αυτού.
- Η τροφοδότηση της στρατηγικής της Επιτροπής Ερευνών με πληροφορίες για την ερευνητική δραστηριότητα οι οποίες προκύπτουν από τα δεδομένα του πληροφοριακού συστήματος είναι μία πολύ σημαντική λειτουργία. Η λειτουργία αυτή αναπτύχθηκε και εξελίσσεται με τον συνδυασμό και επεξεργασία των πρωτογενών δεδομένων και τη μετατροπή τους σε πιο σύνθετες πληροφορίες, οι στόχοι της λειτουργίας αυτής (η οποία βελτιώνεται συνεχώς) είναι να παραδίδεται σε όποιο χρόνο, η πιο ολοκληρωμένη, πολύπλευρη εικόνα της ερευνητικής δραστηριότητας του ΑΠΘ. Η εικόνα απαρτίζεται από δείκτες και θα περιλαμβάνει εκτός των εσωτερικών δεικτών και τους διεθνώς αποδεκτούς δείκτες ερευνητικής δραστηριότητας.
- Το Πληροφοριακό Σύστημα του Ειδικού Λογαριασμού προκάλεσε το ενδιαφέρον άλλων Ειδικών Λογαριασμών οι οποίοι και ζήτησαν είτε να το αγοράσουν είτε να το αξιοποιήσουν. Επιπλέον ζητείται η μεταφορά και η παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών του Ειδικού Λογαριασμού του ΑΠΘ, ως expertise από κρατικούς φορείς, όπως η ΓΓΕΤ για την ηλεκτρονική διαχείριση σχεδίων όπως η κατανομή ποσών βάσει αλγορίθμων στα ΑΕΙ και σε Ερευνητικά Κέντρα.

Στρατηγική για την Έρευνα

Η στρατηγική του ΑΠΘ για την ανάπτυξη της έρευνας θα είναι **οριζόντια** ή **επιλεκτική**, δηλαδή, θα επιλεγούν ορισμένοι επιστημονικοί τομείς στους οποίους το ΑΠΘ ενδεχομένως έχει ορισμένα στοιχεία αριστείας; Ποιοι είναι οι τομείς που πρέπει να υποστηριχθούν; Θα δοθεί έμφαση τόσο στην εφαρμοσμένη όσο και στην βασική έρευνα; Στην πρώτη περίπτωση

αναλαμβάνονται δράσεις από τις οποίες όλοι μπορούν να ωφεληθούν και αφήνουμε τους καθηγητές να δείξουν την κατεύθυνση. Για παράδειγμα, η δημιουργία του γραφείου υποστήριξης στην συγγραφή ερευνητικών προτάσεων μπορεί να βοηθήσει όλους τους καθηγητές του ΑΠΘ. Ποιοι τελικά θα προσφύγουν σε αυτό και ποιοι θα πάρουν πρόγραμμα αποτελεί στοιχείο ποιότητας του ερευνητή. Λειτουργεί, περίπου, όπως η αγορά. Εάν δεν έχεις καλό προϊόν να πουλήσεις δεν πουλάς και κλείνεις.

Η πρόταση μπορεί να είναι **ελκυστική**: οριζόντιες δράσεις για όλους και πολιτική για την προώθηση των τομέων αριστείας.

Προτεινόμενοι Στρατηγικοί Στόχοι 2015—2020:

- 2.1. Σύγκλιση της έρευνας του ΑΠΘ προς των αντίστοιχων κορυφαίων Πανεπιστημίων διεθνώς
- 2.2. Αύξηση της χρηματοδότησης της έρευνας
- 2.3. Ισόρροπη υποστήριξη όλων των μορφών έρευνας (βασική / εφαρμοσμένη / ανθρωπιστικές και κοινωνικές επιστήμες)
- 2.4. Προώθηση της ποιότητας και της αριστείας

Ενδεικτικές τιμές-στόχοι για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων μπορούν να είναι οι ακόλουθες:

- Συνολικά Έσοδα ΕΛΚΕ: 90 εκατ. Ευρώ. Διπλασιασμός σε μια δεκαετία. Περιλαμβάνει τα ανταγωνιστικά ευρωπαϊκά και εθνικά έργα, την βιομηχανική έρευνα και τα royalties.
- Αριθμός απασχολουμένων στα έργα εκτός ΑΠΘ: 4.000 ερευνητές κ.α.
- Αριθμός δημοσιεύσεων ανά καθηγητή: 2 ανά έτος
- Κατάταξη του ΑΠΘ: στα 100-150 καλύτερα πανεπιστήμια
- Αριθμός τεχνοβλαστών (spin-off) επιχειρήσεων: 10
- Αριθμός νεοφυών (start-ups) επιχειρήσεων από διδακτορικούς και άλλους φοιτητές: 30

2.1. Σύγκλιση της έρευνας του ΑΠΘ προς των αντίστοιχων κορυφαίων Πανεπιστημίων διεθνώς

Η ερευνητική επίδοση ενός ακαδημαϊκού Ιδρύματος αποτελεί τον βασικότερο δείκτη που χρησιμοποιούν οι διεθνείς οργανισμοί όταν κατασκευάζουν τις διεθνείς κατατάξεις. Στον σχεδιασμό επομένως της ερευνητικής στρατηγικής του Ιδρύματος θα χρησιμοποιηθούν οι υπάρχοντες πόροι ώστε να βελτιωθεί η ερευνητική επίδοση του ΑΠΘ και κατά συνέπεια η θέση του στις διεθνείς αξιολογήσεις. Ειδικότερα, προτείνεται η αλλαγή της πολιτικής σχετικά με τις ερευνητικές υποτροφίες του ΕΛΚΕ. Να περάσει το ΑΠΘ στην παροχή κινήτρων για βελτίωση της ποιότητας των δημοσιεύσεων.

Οι δράσεις που προτείνονται.

Δ.2.1.1. *Benchmarking approach* – κίνητρα σε ερευνητές για δημοσίευση σε περιοδικά με υψηλότερο *impact factor* και αυξημένο αριθμό δημοσιεύσεων

Δ.2.1.2. Βραβεία ερευνητικής επίδοσης (πχ καλύτερου ερευνητή ανά ερευνητική περιοχή του *Horizon 2020*)

Δ.2.1.3. *Benchmarking approach* – κίνητρα σε ερευνητές για δημοσίευση σε επιστημονικούς τομείς που δεν δημοσιεύουν σε περιοδικά που περιλαμβάνονται στο *web of science* ή στην *scopus* πχ. Τέχνες, Νομική, Φιλοσοφική

Δ.2.1.4. Συστηματική παρακολούθηση και δημοσίευση της διαχρονικής εξέλιξης των δεικτών ανά Σχολή/Τμήμα

Δ.2.1.5. Βελτίωση θέσης κάθε Σχολής και Τμήματος στις διεθνείς κατατάξεις

Δ.2.1.6. Δημιουργία εργαστηρίου για την καθοδήγηση νέων μεταπτυχιακών και διδακτορικών φοιτητών για την προετοιμασία δημοσιεύσεων

Δ.2.1.7. Δημιουργία υπηρεσίας επιμέλειας επιστημονικών κειμένων (*editing*) για τους υποψήφιους διδάκτορες.

Δ.2.1.8. Υποστήριξη διεπιστημονικών συνεργασιών και δημιουργία χώρων διεπιστημονικής εργαστηριακής έρευνας

Δ.2.1.9. Υποστήριξη της κινητικότητας των ερευνητών (νέων και έμπειρων) για αύξηση των διεθνών συνεργασιών.

2.2. Ανάπτυξη της χρηματοδότησης της έρευνας

Βασικό πυλώνα της ερευνητικής στρατηγικής του ΑΠΘ αποτελεί η πολιτική για την αύξηση της συμμετοχής του ΑΠΘ σε ανταγωνιστικά ερευνητικά προγράμματα της ΕΕ και άλλων διεθνών οργανισμών αλλά και τα αντίστοιχα της ΓΓΕΤ. Ταυτόχρονα, αυξημένη χρηματοδότηση μπορεί να προέλθει από ιδιωτικά ερευνητικά προγράμματα και την παροχή υπηρεσιών προς επιχειρήσεις και οργανισμούς. Για την επίτευξη αυτών των στόχων το ΑΠΘ αναλαμβάνει στο πλαίσιο της ερευνητικής στρατηγικής του τις παρακάτω δράσεις.

Επίσης, δεδομένης της μαζικής μετανάστευσης των νέων σε άλλες χώρες το ΑΠΘ στοχεύει στη δημιουργία αναχώματος με την υποστήριξη των νεοδιοριζόμενων καθηγητών του, των εισαγωγικών βαθμίδων (Λέκτορα και Επίκουρου), μέσω δράσεων ενίσχυσης/υποτροφιών της Επιτροπής Ερευνών. Παράλληλα, η Επιτροπή Ερευνών παρέχει υποστήριξη για το συντονισμό, την έκδοση υλικού και την οργάνωση των εκπαιδευτικών σεμιναρίων για την «Οργάνωση και Συγγραφή Προτάσεων Ερευνητικών Έργων» έτσι ώστε να μπορούν να διεκδικήσουν με αποτελεσματικότερο τρόπο την χρηματοδότηση ερευνητικών προγραμμάτων.

Δ.2.2.1. Ενίσχυση της υπηρεσίας ενημέρωσης για ανοικτές προσκλήσεις με εστίαση σε προσκλήσεις για νέους ερευνητές

Δ.2.2.2. Διαχείριση ερευνητικών έργων από ερευνητές μη-μέλη ΔΕΠ (ομότιμους και άλλες κατηγορίες προσωπικού), καθώς και από μη-μέλη του ΑΠΘ.

Δ.2.2.3. Οικονομική ενίσχυση νέων ερευνητών (υποτροφίες υποψηφίων διδασκτόρων και νέων μεταδιδασκτόρων)

Δ.2.2.4. Υπαγωγή της ερευνητικής δραστηριότητας σε καθεστώς παρόμοιο των ευρωπαϊκών έργων (χωρίς ΦΠΑ)

Δ. 2.2.5. Προώθηση των διεπιστημονικών δικτύων έρευνας

Δ. 2.2.6. Βελτίωση της επικοινωνίας στη δημοσιοποίηση προκηρύξεων

Δ.2.2.7. Ενίσχυση της συνεργασίας με φορείς του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέας στη συγγραφή και την υλοποίηση προτάσεων

Δ.2.2.8. Ανάπτυξη πιστοποιημένων εργαστηρίων παροχής υπηρεσιών

Δ.2.2.9. Ενίσχυση της μεταφοράς τεχνογνωσίας προς την ελληνική βιομηχανία μέσω εκπόνησης διδακτορικών διατριβών

Δ.2.2.10. Υποστήριξη Καθηγητών στην προετοιμασία και διεκδίκηση προτάσεων

2.3. Ισόρροπη Υποστήριξη όλων των μορφών έρευνας (βασική / εφαρμοσμένη / ανθρωπιστικές και κοινωνικές επιστήμες)

Η ισόρροπη ανάπτυξη της έρευνας στο ΑΠΘ απαιτεί ειδική εστίαση και δράσεις που θα βοηθήσουν τους επιστημονικούς τομείς των ανθρωπιστικών και κοινωνικών επιστημών να βελτιώσουν ακόμη περισσότερο την ερευνητική τους επίδοση. Σημαντικό ζήτημα για την ανάδειξη του στρατηγικού πλεονεκτήματος του μεγάλου πολυθεματικού πανεπιστημίου που είναι το ΑΠΘ, είναι η ανάπτυξη δράσεων ενίσχυσης των διεπιστημονικών συνεργασιών των ομάδων του και η ενίσχυση των διεθνών συνεργασιών τους.

Δ.2.3.1. Ανάπτυξη του Κέντρου Διεπιστημονικής Έρευνας και Καινοτομίας (ΚΕΔΕΚ)

Δ.2.3.2. Ανάπτυξη κέντρων αριστείας έρευνας στις Σχολές του ΑΠΘ.

Δ.2.3.3. Μεταδιδακτορικές υποτροφίες

Δ.2.3.4. Ειδικές δράσεις υποστήριξης των διεθνών ερευνητικών συνεργασιών

Δ.2.3.5. Ειδικές δράσεις υποστήριξης στην προετοιμασία προτάσεων από ομάδες ανθρωπιστικών και κοινωνικών επιστημών.

2.4 Προώθηση της ποιότητας και της αριστείας

Η προώθηση της ποιότητας και της αριστείας απαιτούν την υποστήριξη από τεχνολογικές και οργανωτικές υποδομές υψηλού επίπεδου. Προς τον σκοπό αυτό η Επιτροπή Ερευνών ενισχύει την πιστοποίηση των Εργαστηριακών Υποδομών του Ιδρύματος κατά τα πρότυπα των σειρών ISO 9000, ISO/IEC17025 και EN 45001. Επίσης, η Γραμματεία έχει αναπτύξει και συνεχίζει να αναπτύσσει ένα εξελιγμένο και καινοτόμο πληροφοριακό σύστημα (ResCom), με σκοπό να χρησιμοποιείται ως εργαλείο επεξεργασίας δεδομένων/διαχείρισης έργων, αλλά και ως μέσο επικοινωνίας/πληροφόρησης/μεταφορά γνώσης.

Στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδιασμού, ο ΕΛΚΕ θα προωθήσει τις παρακάτω δράσεις που θα υποστηρίξουν την στρατηγική του ΑΠΘ για ποιότητα και αριστεία:

Δ.4.1. Διεύρυνση διαπιστευμένων, πιστοποιημένων εργαστηρίων και εργαστηρίων παροχής υπηρεσιών

Δ.4.2. Ενοποίηση, διεύρυνση και βελτιστοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών διαχείρισης ερευνητικών έργων (ResCom)

Δ.4.3. Δημιουργία «ανοιχτών δεδομένων» (open access)

2.1.5. Οικονομική οργάνωση και στρατηγική

Στην ενότητα αυτή της έκθεσης παρουσιάζεται η οργάνωση των οικονομικών πυλώνων του ΑΠΘ: Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών, Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας (ΕΛΚΕ) και Εταιρεία Αξιοποίησης και Διαχείρισης Περιουσίας – ΑΠΘ ΑΕ.

Παρουσιάζεται επίσης η πολιτική διασφάλισης ποιότητας σε κάθε πυλώνα και δράση του πυλώνα. Στο τέλος της ενότητας παρουσιάζεται η στρατηγική του ΑΠΘ για την οικονομική ανάπτυξη του ΑΠΘ με έμφαση στους τρεις πυλώνες και όπως παρουσιάζονται στο πρώτο μέρος του στρατηγικού σχεδίου του ΑΠΘ που βρίσκεται στο στάδιο της εκπόνησης.

Να σημειώσουμε ότι οι προτάσεις – δράσεις για την οικονομική ανάπτυξη του ΑΠΘ βασίζονται σε ανάλυση, σύμφωνα με την οποία για να είναι οικονομικά βιώσιμο το ΑΠΘ απαιτούνται περίπου 25 εκατ. ευρώ ετησίως έτσι ώστε να χρηματοδοτείται και ένα σχέδιο καλής συντήρησης και ανάπτυξης των υποδομών. Τα δημόσια οικονομικά κατά την επόμενη περίοδο δεν αναμένεται να βελτιωθούν και κατά συνέπεια δεν αναμένεται αυξημένη χρηματοδότηση του δημόσιου προϋπολογισμού του ΑΠΘ. Στρατηγικό στόχο επομένως αποτελεί αφενός μεν ο περαιτέρω εξορθολογισμός των δαπανών κυρίως μέσω της μείωσης των δαπανών για ενοίκια, όπως περιγράφεται αναλυτικά στην ενότητα για την κτιριακή ανάπτυξη του ΑΠΘ και αφετέρου στην εξεύρεση χρηματοοικονομικών πόρων για την ανάπτυξη του κτιριολογικού προγράμματος του ΑΠΘ και την κάλυψη λειτουργικών δαπανών και αμοιβών προσωπικού.

Στην συνέχεια της ενότητας θα αναλυθούν:

- Η γενική στρατηγική οικονομικής ανάπτυξης και διαχείρισης εθνικών και διεθνών πόρων
- Η στρατηγική διαχείρισης τακτικού προϋπολογισμού
- Η στρατηγική διαχείρισης δημοσίων επενδύσεων
- Η οργάνωση και στρατηγική του Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίου Έρευνας
- Η οργάνωση και στρατηγική της Εταιρείας Διαχείρισης και Αξιοποίησης της Περιουσίας του Ιδρύματος

- Η ύπαρξη συστήματος Ποιότητας στη Διαχείριση των Οικονομικών (π.χ. ISO), μηχανογραφικής διαχείρισης και παρακολούθησης Προϋπολογισμών (Τακτικός Προϋπολογισμός, Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων, Προϋπολογισμός Ε.Λ.Κ.Ε., κ.λπ.)

Για λόγους παρουσίασης η στρατηγική παρουσιάζεται στην συνέχεια της ενότητας στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδίου αναλύοντας συνοπτικά τους παρακάτω ενδιάμεσους στρατηγικούς στόχους:

- 4.1. Εκσυγχρονισμός της οικονομικής διαχείρισης
- 4.2. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης των πόρων του ΕΛΚΕ
- 4.3. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας του ΑΠΘ
- 4.4. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας των κληροδοτημάτων
- 4.5. Νέες χρηματοδοτικές πηγές

Γενική στρατηγική οικονομικής ανάπτυξης και διαχείρισης εθνικών και διεθνών πόρων - δημοσίων επενδύσεων

Οι εθνικοί πόροι του ΑΠΘ προέρχονται από τον Τακτικό Προϋπολογισμό και το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων.

Στρατηγική διαχείρισης τακτικού προϋπολογισμού

Η κρατική χρηματοδότηση, όπως και ο εθνικός κρατικός προϋπολογισμός, χωρίζεται σε δύο σκέλη : α) τον τακτικό προϋπολογισμό που περιλαμβάνει δαπάνες και έσοδα για προμήθειες υλικών και υπηρεσιών, αμοιβές και περιορισμένη συντήρηση και β) το πρόγραμμα δημοσίων επενδύσεων που περιλαμβάνει τη χρηματοδότηση έργων και βαριάς συντήρησης που έχει προτείνει το Ίδρυμα. Παράλληλα με την κρατική χρηματοδότηση υπήρξε και χρηματοδότηση του Ιδρύματος από προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης για δράσεις όπως η ανάπτυξη υποδομών και εργαστηριακού εξοπλισμού, πρακτικής άσκησης των φοιτητών, γραφείου

διασύνδεσης και επιχειρηματικής εκπαίδευσης. Να σημειώσουμε ότι οι αμοιβές του προσωπικού του Ιδρύματος επιβαρύνουν την Ενιαία Αρχή Πληρωμών και όχι το ΑΠΘ.

Η διαχείριση τόσο του τακτικού προϋπολογισμού όσο και των υπόλοιπων χρηματοδοτήσεων γίνεται με τους αντίστοιχους κανόνες του δημοσίου λογιστικού και των οδηγιών της ΕΕ:

- 1) Για δαπάνες μέχρι 20.000 € ανά κωδικό – είδος³: δεν απαιτείται διαγωνισμός, αλλά έρευνα αγοράς και απευθείας ανάθεση.
- 2) Για δαπάνες μέχρι 65.000 € ανά κωδικό – είδος: απαιτείται διενέργεια πρόχειρου διαγωνισμού
- 3) Για δαπάνες από 65.000 έως 130.000 € ανά κωδικό – είδος: απαιτείται διενέργεια τακτικού εθνικού διαγωνισμού
- 4) Για δαπάνες μεγαλύτερες από 130.000 € ανά κωδικό – είδος: απαιτείται διενέργεια διεθνούς διαγωνισμού και ανακοίνωσης στην εφημερίδα της Ε.Ε.

Η ίδια διαδικασία ακολουθείται και στο πρόγραμμα των Δημοσίων Επενδύσεων.

Στρατηγική διαχείρισης τακτικού προϋπολογισμού

Ο τακτικός προϋπολογισμός εγκρίνεται από το Συμβούλιο του Ιδρύματος και στη συνέχεια απαιτείται έγκριση του Υπουργού Παιδείας (βλέπε ενδεικτικά στο **Παράρτημα 2.1.5 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 1-Τακτικός Προϋπολογισμός 2015**). Η οποιαδήποτε τροποποίηση απαιτεί έγκριση του συμβουλίου του Ιδρύματος. Εάν η τροποποίηση δεν περιλαμβάνει αύξηση προϋπολογισμού, τότε η έγκριση απλώς κοινοποιείται στο Υπουργείο. Εάν προβλέπει αύξηση ή μείωση του προϋπολογισμού απαιτείται η έγκριση του Υπουργού.

Η εκτέλεση του ΠΔΕ βασίζεται στις εγκρίσεις ανά έργο από το Υπουργείο Ανάπτυξης⁴. Με την έκδοση της Υπουργικής Απόφασης για το ποσό του ΠΔΕ ανά έργο⁵, γίνεται τροποποίηση του

³ Η κωδικοποίηση των λειτουργικών δαπανών του τακτικού προϋπολογισμού φαίνεται στον εγκεκριμένο προϋπολογισμό του ΑΠΘ για το οικονομικό έτος 2015, ο οποίος παρατίθεται στο Παράρτημα 2.1.5-Συνημμένο-1-Τακτικός Προϋπολογισμός-2015.

⁴ ΑΔΑ: ΒΙΗΧΦ-8Α6/ αριθμ. πρωτ. 18653/17-4-2014: "Εγκύκλιος οδηγιών για την έγκριση και χρηματοδότηση του ΠΔΕ 2014 και τον προγραμματισμό δαπανών ΠΔΕ 2015-2017 σύμφωνα με το Μεσοπρόθεσμο Πλαίσιο

προϋπολογισμού του Ιδρύματος, εγκρίνεται από το Συμβούλιο του Ιδρύματος και στη συνέχεια αποστέλλεται στον Υπουργό Παιδείας για έγκριση και υπογραφή.

Εάν λάβει κανείς υπόψη ότι :

- Για την έκδοση της Υπουργικής Απόφασης είναι αναγκαίος ο οικονομικός απολογισμός του Ιδρύματος που ολοκληρώνεται το συντομότερο δυνατόν, τέλος Φεβρουαρίου.
- Τον χρόνο που απαιτείται από τον οικονομικό απολογισμό μέχρι την έκδοση της Υπουργικής Απόφασης, συνήθως 2-3 μήνες
- Την ένταξη της Υπουργικής Απόφασης στον προϋπολογισμό του Ιδρύματος με όλες τις καθυστερήσεις,

συνήθως ο τελικός εγκεκριμένος προϋπολογισμός του ΠΔΕ φτάνει στο Ίδρυμα τέλος Σεπτεμβρίου με αρχές Οκτωβρίου. Επειδή δε καμία δαπάνη δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί χωρίς την έγκριση του συγκεκριμένου προϋπολογισμού του Ιδρύματος, η δυνατότητα πραγματοποίησης έργων και αποπληρωμή τους σε σύντομο χρονικό διάστημα μέχρι το τέλος του οικονομικού έτους είναι πολύ περιορισμένη.

Σύμφωνα με τον πίνακα του **Παραρτήματος 2.1.5-ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-3- Χρηματοδότηση Τακτικού Προϋπολογισμού**, το ύψος του προϋπολογισμού του Ιδρύματος που καλύπτεται από την κρατική επιχορήγηση κατά την περίοδο 2009-2015 έχει μειωθεί από 43,5 εκατομμύρια ευρώ σε 13,8 εκατομμύρια ευρώ, δηλαδή κατά 68,1%. Να σημειωθεί ότι η χρηματοδότηση του κράτους για την πρόσληψη έκτακτου διδακτικού μειώθηκε από 2 εκατ. Ευρώ το 2009 στις 350 χιλ. ευρώ το 2015 με την χρηματοδότηση για το 2012 να είναι μικρότερη από 50 χιλ ευρώ. Και αυτή η εξέλιξη της χρηματοδότησης για έκτακτο προσωπικό βρίσκεται σε αρνητική συσχέτιση με τη μείωση του μόνιμου προσωπικού αλλά και την αύξηση του αριθμού των φοιτητών.

Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2014-2017", της Διεύθυνσης Δημοσίων Επενδύσεων του Υπουργείου Ανάπτυξης και Ανταγωνιστικότητας

⁵ Η κωδικοποίηση του προγράμματος δημοσίων επενδύσεων φαίνεται στον εγκεκριμένο προϋπολογισμό του ΑΠΘ για το οικονομικό έτος 2015, ο οποίος παρατίθεται στο **Παράρτημα 2.1.5-ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-2-Πρόγραμμα-Δημοσίων-Επενδύσεων**.

Η διαχείριση του τακτικού προϋπολογισμού γίνεται αφενός μεν κεντρικά από την Γ'ΔΟΥ για δαπάνες που αφορούν την γενική λειτουργία του ΑΠΘ και αφετέρου μέσω της κατανομής στις Σχολές για την κάλυψη των ειδικών λειτουργικών δαπανών τους.

Το ύψος του τελικού εγκεκριμένου προγράμματος δημοσίων επενδύσεων κατά το 2015 ανήλθε στα 2 εκατ. ευρώ περίπου, το οποίο σε σύγκριση προς το αντίστοιχο του 2009, 12,6 εκατ. ευρώ, είναι μειωμένο κατά 83,5%. Αξίζει όμως να τονισθεί ότι λόγω της διαδικασίας που ακολουθεί το ΠΔΕ, όπως περιγράφηκε παραπάνω, η τελική απορρόφηση είναι πολύ χαμηλή. Η απορρόφηση δε έχει μειωθεί ακόμη περισσότερο την τελευταία τριετία λόγω της περεταίρω αύξησης της γραφειοκρατίας και της καθυστέρησης καταβολής στο ΑΠΘ της πίστωσης εκ μέρους της κυβέρνησης. Έτσι, ενώ το 2009 η απορρόφηση των πιστώσεων ανήλθε στο 42%, το 2013 έπεσε στο 7% και το 2015 κυμαίνεται γύρω στο 10%.

Στοιχεία μισθοδοσίας

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η εξέλιξη της μισθοδοσίας του ΑΠΘ. Στο κόστος περιλαμβάνονται οι πάσης φύσεως αμοιβές και εργοδοτικές εισφορές (συνολικό εργοδοτικό κόστος). Η εξέλιξη των δαπανών μισθοδοσίας ακολουθεί αρνητική πορεία από το 2009 μέχρι σήμερα (από 147,5 εκατ. ευρώ το 2009 στα 85,5 εκατ. ευρώ το 2015) και αυτό οφείλεται αφενός μεν στην μείωση των μισθών των δημοσίων υπαλλήλων και αφετέρου στην μείωση του προσωπικού που προήλθε λόγω των αφυπηρητήσεων και άλλων μορφών αποχώρησης όπως παραίτηση, θάνατος κ.α. (στοιχεία παρουσιάζονται στην ενότητα της διοικητικής οργάνωσης).

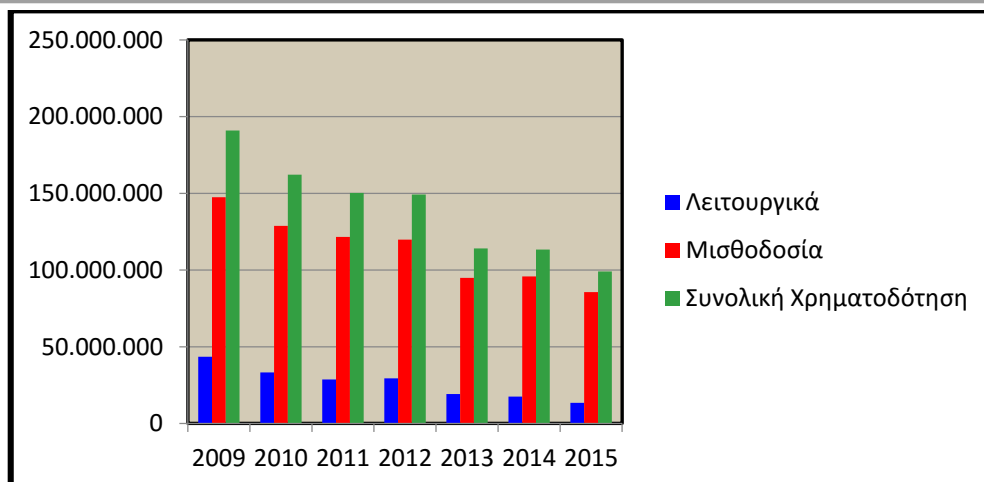
ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ				
ΕΤΟΣ	ΔΕΠ, πρ. ΕΕΔΙΠ & ΛΟΙΠΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΜΟΝΙΜΟΙ & ΕΤΕΠ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΙΔΑΧ	ΣΥΝΟΛΟ
2009	116.419.187	16.633.739	14.387.418	147.440.345
2010	101.290.617	14.267.145	13.240.606	128.798.369
2011	96.256.252	12.548.573	12.826.958	121.631.782
2012	95.730.885	10.968.781	13.121.576	119.821.241
2013 (*)	73.834.686	9.598.514	11.459.443	94.892.642
2014	77.665.198	7.942.899	10.250.941	95.859.038
1/1/2015 - 30/11/2015	69.450.293	6.811.140	9.314.528	85.575.961

(*) Το 2013 κρατήθηκαν αναδρομικά οι δόσεις από τη μείωση του ειδικού μισθολογίου

Η συνολική χρηματοδότηση του ΑΠΘ περιλαμβάνει τις λειτουργικές δαπάνες, όπως αυτές καταγράφονται στον τακτικό προϋπολογισμό, και τις δαπάνες μισθοδοσίας μειώθηκε από 191 εκατ. ευρώ περίπου το 2009 στα 99 εκατ. το 2015. Δηλαδή, μέσα στην επισκοπούμενη περίοδο η κρατική χρηματοδότηση προς το ΑΠΘ μειώθηκε κατά 92 εκατ. ευρώ περίπου ή κατά 48% περίπου.

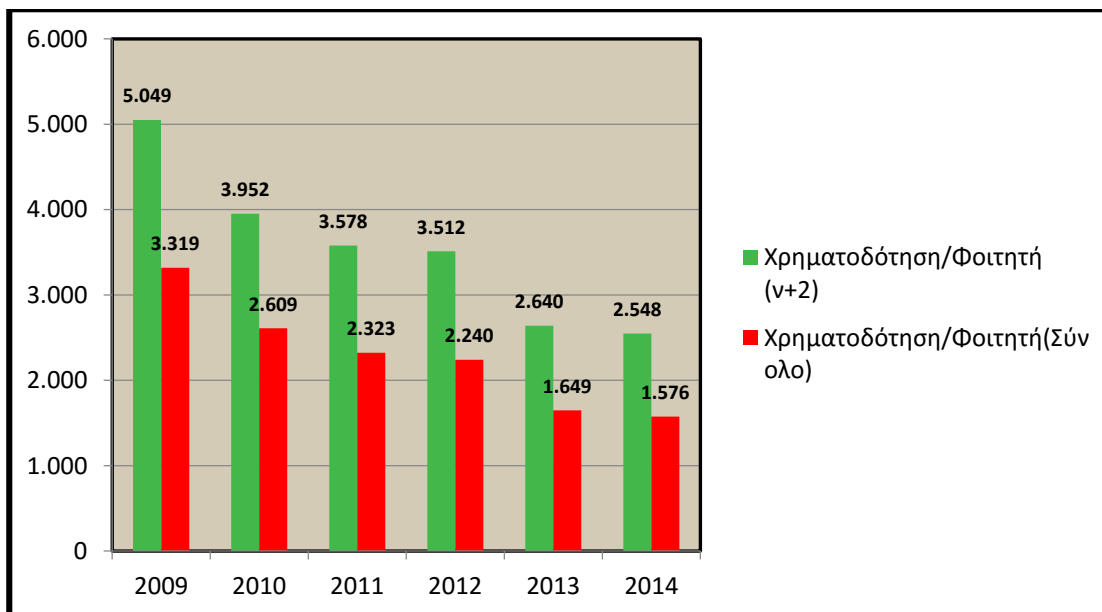
Κρατική Χρηματοδότηση

	Μισθοδοσία	Λειτουργικά	Συνολική Χρηματοδότηση
2009	147,440,345	43,508,090	190,948,435
2010	128,798,369	33,304,708	162,103,077
2011	121,631,782	28,642,000	150,273,782
2012	119,821,241	29,363,700	149,184,941
2013	94,892,642	19,177,500	114,070,142
2014	95,859,038	17,500,000	113,359,038
2015	85,575,961	13,500,000	99,075,961



Ενώ κατά την επισκοπούμενη περίοδο μειώθηκε η συνολική κρατική χρηματοδότηση του ΑΠΘ, ταυτόχρονα αυξήθηκε ο συνολικός αριθμός φοιτητών. Έτσι, όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα, η συνολική κρατική χρηματοδότηση ανά φοιτητή μειώθηκε περίπου στο ήμισυ ανεξάρτητα από τον τύπο των φοιτητών που χρησιμοποιούμε στην μέτρηση (ενεργοί φοιτητές - ν+2 και συνολικός αριθμός φοιτητών).

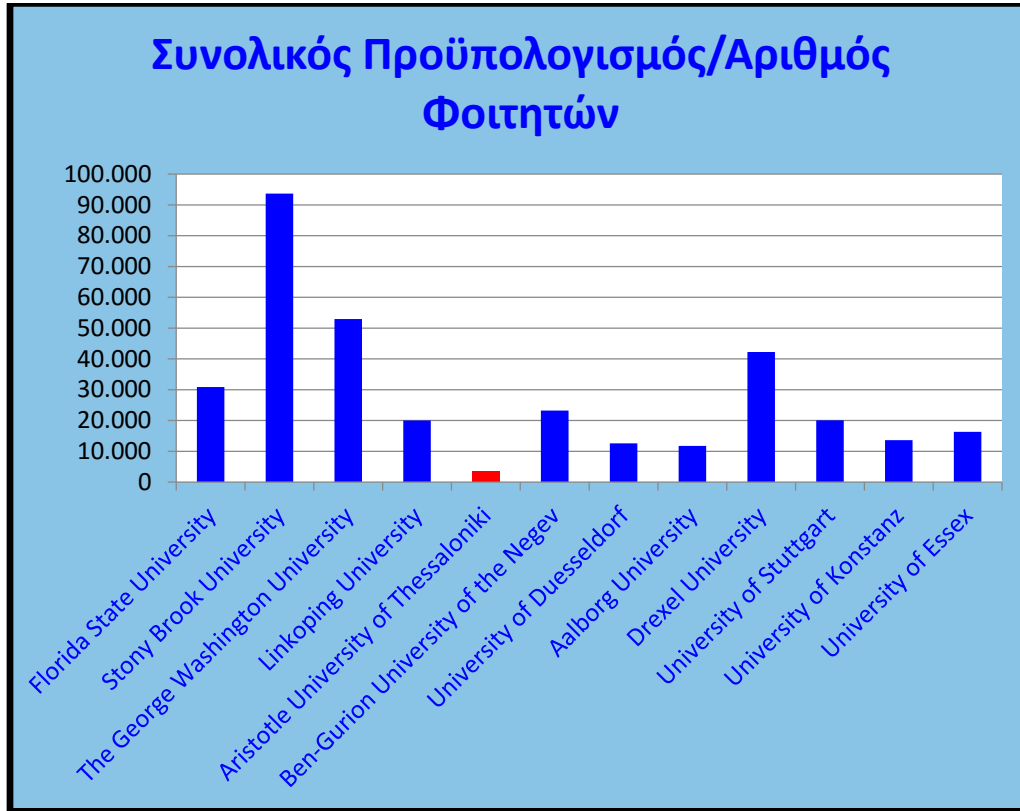
Συνολική Χρηματοδότηση ανά Φοιτητή



Αυτή η αρνητική εξέλιξη προκύπτει από την μείωση του αριθμού των καθηγητών και των υπαλλήλων και από την μείωση των λειτουργικών δαπανών. Και συντήρησης. Ακόμη και η σταθεροποίηση του δέκτη στην τρέχουσα κατάσταση, αν και προβλέπεται περεταίρω χειροτέρευση, οδηγεί αναπόφευκτα σε χειροτέρευση του επιπέδου των σπουδών των φοιτητών και της ποιότητας της έρευνας στο ΑΠΘ.

Ικανότητα Μόχλευσης των πόρων (Leveraging)

Ο συνολικός προϋπολογισμός του ΑΠΘ, συμπεριλαμβανομένων των εσόδων του ΕΛΚΕ, ανέρχεται περίπου στα 145 εκατ. ευρώ. Στην ενότητα 4.7. (**Παράρτημα 3.7. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 2-ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΘΕΣΗ ΑΠΘ ΣΤΙΣ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΚΑΤΑΤΑΞΕΙΣ**) παρουσιάσθηκαν τα στοιχεία σχετικά με την θέση του ΑΠΘ στις διεθνείς αξιολογήσεις. Χρησιμοποιώντας τα δεδομένα από τις αξιολογήσεις αυτές, επιλέχθηκαν πανεπιστήμια που βρίσκονται σε παραπλήσια θέση με το ΑΠΘ. Από αυτά τα πανεπιστήμια, με έρευνα στο διαδίκτυο, συνελέγησαν στοιχεία για τους προϋπολογισμούς τους, αριθμό φοιτητών και καθηγητών (**Παράρτημα 2.1.5.ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-4-Συγκριτική Αξιολόγηση του ΑΠΘ**). Όπως προκύπτει από αυτά τα συγκριτικά στοιχεία, το ΑΠΘ παράγει ερευνητικό έργο παραπλήσιο με αυτά τα πανεπιστήμια με σημαντικά λιγότερους χρηματοοικονομικούς πόρους. Έτσι στον συνολικό προϋπολογισμό που περιλαμβάνει και τα έσοδα από τα ερευνητικά προγράμματα, το ΑΠΘ έχει παραπλήσιο προϋπολογισμό με το Πανεπιστήμιο της Konstanz και αρκετά μικρότερο από τα υπόλοιπα πανεπιστήμια. Το ΑΠΘ έχει μικρότερο ερευνητικό προϋπολογισμό με την εξαίρεση του Πανεπιστημίου του Essex. Ο συνολικός προϋπολογισμός ανά φοιτητή (v+2) ανέρχεται στα 3348 ευρώ όταν το επόμενο ευρωπαϊκό πανεπιστήμιο (Aalborg University) έχει προϋπολογισμό ανά φοιτητή 11.754 ευρώ, τετραπλάσιο από τον αντίστοιχο του ΑΠΘ.



Εάν λάβουμε υπόψη μας μόνο τον λειτουργικό προϋπολογισμό εκτός των ερευνητικών προγραμμάτων, τότε για το ΑΠΘ αυτός ανέρχεται στις 2.579 ευρώ ανά φοιτητή όταν στο αμέσως επόμενο Πανεπιστήμιο, αυτό της Konstanz, ανέρχεται στα 8.000 ευρώ. Ενδιαφέρον είναι να σημειωθεί ότι ο προϋπολογισμός του Ben Gurion University of Negev ανέρχεται στα 19.550 ευρώ.



Όλα τα παραπάνω αποτελούν μια ένδειξη ότι μέχρι σήμερα η ικανότητα μόχλευσης των πόρων (leverage) στο ΑΠΘ είναι σημαντικά υψηλότερη σε σχέση με τα υπόλοιπα πανεπιστήμια, τόσο στην Ευρώπη όσο και στις ΗΠΑ.

Οργάνωση και στρατηγική του Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίου Έρευνας

Ο Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας ΑΠΘ είναι το θεσμοθετημένο όργανο του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης για τη διαχείριση της Έρευνας και των συναφών δραστηριοτήτων του Ιδρύματος, το οποίο λειτουργεί, σε συνδυασμό με τη Γραμματεία του Ειδικού Λογαριασμού, σύμφωνα με την ΥΑ ΚΑ 679/96 περί σύστασης "Ειδικών Λογαριασμών Κονδυλίων Έρευνας" (ΕΛΚΕ) στα ΑΕΙ/ΤΕΙ της χώρας, καθώς και την εθνική και κοινοτική νομοθεσία.

Ιδρύθηκε για την κάλυψη των ειδικών αναγκών της ερευνητικής δραστηριότητας και τη διευκόλυνση της διάκρισης του ερευνητικού από το διδακτικό έργο, μέσω της διαχείρισης και

διάθεσης κονδυλίων επιστημονικής έρευνας που προέρχονται από οποιαδήποτε πηγή εξωτερικής χρηματοδότησης, με κύριο σκοπό την υλοποίηση έργων που συμβάλλουν στην αποτελεσματική και αποδοτική σύνδεση της εκπαίδευσης και της έρευνας με την παραγωγή, όπως είναι:

- τα ερευνητικά, εκπαιδευτικά και αναπτυξιακά έργα
- τα έργα συνεχιζόμενης κατάρτισης
- τα έργα παροχής επιστημονικών, τεχνολογικών και καλλιτεχνικών υπηρεσιών
- τα έργα εκπόνησης ειδικών μελετών
- τα έργα εκτέλεσης δοκιμών, μετρήσεων, εργαστηριακών εξετάσεων και αναλύσεων
- τα έργα παροχής γνωμοδοτήσεων
- τα έργα σύνταξης προδιαγραφών για λογαριασμό τρίτων, καθώς και
- τα έργα λοιπών σχετικών υπηρεσιών ή δραστηριοτήτων.

Οργανωτική δομή

Η Επιτροπή Ερευνών (Ολομέλεια) αποτελείται από ισάριθμα με τις σχολές του ΑΠΘ μέλη ΔΕΠ (11), τα οποία εκλέγονται από τις σχολές. Η Επιτροπή Ερευνών αποτελεί το ένα από τα δύο όργανα διοίκησης και διαχείρισης του ΕΛΚΕ.

Οι αρμοδιότητες της Επιτροπής Ερευνών περιλαμβάνουν την:

- χάραξη της ερευνητικής πολιτικής του Ιδρύματος και τις συναφείς ενέργειες
- έγκριση, αποδοχή, διάθεση κονδυλίων για την υλοποίηση των έργων
- κατάρτιση ετήσιων οικονομικών και επιστημονικών προγραμματισμών και απολογισμών
- εξασφάλιση της λειτουργίας του «Ειδικού Λογαριασμού».

Η Γραμματεία του ΕΛΚΕ, αποτελεί το δεύτερο όργανο διοίκησης και διαχείρισης του ΕΛΚΕ και έχει τις παρακάτω αρμοδιότητες:

- παρακολούθηση της λογιστικής και διαχειριστικής κίνησης του «Ειδικού Λογαριασμού»

- εκτέλεση αποφάσεων της Επιτροπής Ερευνών και γραμματειακής της εξυπηρέτηση
- υποβολή εισηγήσεων για θέματα λειτουργίας και ανάπτυξης του «Ειδικού Λογαριασμού».

Η Γραμματεία στελεχώνεται από 82 άτομα στα παρακάτω τμήματα και μονάδες:

1. Τμήμα Marketing, Προγραμματισμού και Ανάπτυξης
2. Τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας, Ανθρωπίνων Πόρων & Προμηθειών
3. Τμήμα Οικονομικών Συναλλαγών
4. Τμήμα Διοικητικών Συναλλαγών
5. Τμήμα Παρακολούθησης Έργων
6. Τμήμα Μηχανοργάνωσης
7. Λογιστήριο
8. Γραφείο Νομικής Υποστήριξης
9. Γραφείο Δημοσιότητας & Διοργάνωσης Συνεδρίων
10. Γραφείο Διάχυσης Ερευνητικών Αποτελεσμάτων & Μεταφοράς Τεχνολογίας

Το αναλυτικό οργανόγραμμα του ΕΛΚΕ και η περιγραφή αρμοδιοτήτων των τμημάτων παρατίθενται στο **Παράρτημα 2.1.5-Συνημμένο-5-Οργανωτική Δομή ΕΛΚΕ**.

Οργάνωση και στρατηγική της Εταιρείας Διαχείρισης και Αξιοποίησης της Περιουσίας του Ιδρύματος

Η Εταιρεία Αξιοποίησης και Διαχείρισης Περιουσίας ΑΠΘ ΑΕ. (ΕΑΔΠ-ΑΠΘ) ιδρύθηκε το 1994 με το Π.Δ. 349/94, το οποίο αποτελεί και το καταστατικό που διέπει τη λειτουργία της, με σκοπό την αξιοποίηση και διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων του ΑΠΘ και την προώθηση της ορθότερης διαχείρισης τους, προς πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους.

Τα περιουσιακά στοιχεία που διαχειρίζεται η ΕΑΔΠ εκχωρούνται σε αυτήν κατά χρήση με αποφάσεις της Συγκλήτου του Πανεπιστημίου, και η αξιοποίησή τους γίνεται σύμφωνα με τους κανόνες της ιδιωτικής οικονομίας και με άξονα το συμφέρον του ΑΠΘ.

Η ΕΑΔΠ-ΑΠΘ ασκεί τις εξής δραστηριότητες:

- Εκμετάλλευση κυλικείων, εστιατορίων και υποστήριξη έργων καθαριότητας αυτών.
- Παραγωγή και αναπαραγωγή επιστημονικών εκδόσεων του ΑΠΘ και διαχείριση των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας επί των εκδόσεων αυτών.
- Διαχείριση δικτύων πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών ΑΠΘ.

Βάσει του καταστατικού της οι πόροι της Εταιρίας είναι:

1. Το ποσοστό επί των εισπράξεων από τη διαχείριση της περιουσίας του Πανεπιστημίου. Η Εταιρία για την κάλυψη των δαπανών λειτουργίας της εισπράττει ορισμένο ποσοστό επί των εισπράξεων από την εν γένει διαχείριση της περιουσίας του ΑΠΘ, το ύψος του οποίου καθορίζεται με απόφαση της Συγκλήτου του Πανεπιστημίου (Άρθρο 27, παρ. 3).
2. Οι δωρεές, κληρονομίες και κληροδοσίες προς την ίδια την Εταιρία.
3. Οι τόκοι από την κατάθεση του μετοχικού κεφαλαίου της Εταιρίας και από έσοδα της, που προέρχονται από την υλοποίηση των διαφόρων δραστηριοτήτων της, στο πλαίσιο των σκοπών της συστάσεως της.
4. Η προμήθεια από τα έσοδα που προέρχονται από την εκποίηση και διαχείριση των εν γένει περιουσιακών στοιχείων του ΑΠΘ.

Τα αναλυτικά αποτελέσματα χρήσης της περιόδου 2009-2014 παρατίθενται στον ακόλουθο Πίνακα.

Αποτελέσματα χρήσεων Εταιρίας Διαχείρισης και Αξιοποίησης της Περιουσίας του ΑΠΘ.

Έσοδα	2009	2010	2011
Παροχή υπηρεσιών (Προμήθεια)	433.419,74	329.676,30	1.857.728,47
Πωλήσεις «ΛΟΓΟΤΥΠΟΥ»	50.382,51	33.229,11	
Πωλήσεις Χονδρικής			311.462,74
Πωλήσεις Λιανικής			56.116,35
Κύκλος εργασιών	483.802,25	362.905,41	2.225.307,56

ΜΕΙΟΝ: Κόστος πωλήσεων	37.281,84	24.731,30	166.123,64
Μεικτά αποτελέσματα εκμετάλλευσης	446.520,41	338.174,11	2.059.183,92
Έσοδα κεφαλαίων	305,71	886,46	725,54
Άλλα Έσοδα Εκμετάλλευσης			2.500,00
Έκτακτα και ανόργανα έσοδα	9.160,00	5.986,00	57.594,71
Σύνολο Εσόδων	455.986,12	345.046,57	2.120.004,17

Εξοδα Διοικητικής Λειτουργίας	2009	2010	2011
1. Αμοιβές & έξοδα προσωπικού	66.865,17	103.502,80	1.828.656,17
2. Αμοιβές & έξοδα τρίτων	88.474,94	15.302,60	63.835,58
3. Αμοιβές & έξοδα δικηγόρων	880,00	0,00	0,00
4. Αμοιβές ελέγχου χρήσεως	3.520,00	3.520,00	3.520,00
5. Αποζημιώσεις μελών ΔΣ	4.137,98	3.197,53	3.573,51
6. Χορηγίες	182.636,83	129.567,70	0,00
7. Παροχές τρίτων	24.730,69	25.502,28	58.898,83
8. Φόροι & τέλη	4.589,82	1.475,89	9.430,42
9. Διάφορα έξοδα	19.874,60	16.419,57	40.965,63
10. Τόκοι	2.749,98	2.110,68	2.279,13
11. Αποσβέσεις	14.71-6,59	31.094,18	186.347,78
ΠΛΕΟΝ			
Έκτακτα και ανόργανα έξοδα	185,92	151,67	7.893,58
Σύνολο Εξόδων	413.362,52	331.844,90	2.205.400,63
Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων (Α-Β)	42.623,60	13.201,67	-85.396,46

Έσοδα	2012	2013	2014
Παροχή υπηρεσιών (Προμήθεια)	1.095.824,83	631.748,24	470.156,92
Παροχή υπηρεσιών (Βρεφον.-Νηπιαγ.)	0,00	222.130,00	221.472,52
Πωλήσεις «ΛΟΓΟΤΥΠΟΥ»	358.389,00	104.293,74	61.508,40

Πωλήσεις Χονδρικής	81.396,12	30.674,66	283,74
Πωλήσεις Λιανικής	668.135,42	1.077.232,12	1.165.595,87
Κύκλος εργασιών	2.203.745,37	2.066.078,76	1.919.017,45
ΜΕΙΟΝ: Κόστος πωλήσεων	600.192,16	522.966,85	460.369,65
Μεικτά αποτελέσματα εκμετάλλευσης	1.603.553,21	1.543.111,91	1.458.647,80
Έσοδα κεφαλαίων	337,97	1.420,80	2.320,41
Άλλα Έσοδα Εκμετάλλευσης	990.174,01	95.665,75	4.032,13
Έκτακτα και ανόργανα έσοδα	57.298,53	60.245,53	56.170,15
Σύνολο Εσόδων	2.651.363,72	1.700.443,99	1.521.170,49

Έξοδα Διαθέσεως Διοικητικής Λειτουργίας

	2012	2013	2014
1. Αμοιβές & έξοδα προσωπικού	1.977.529,53	940.996,86	741.010,43
2. Αμοιβές & έξοδα τρίτων	189.324,83	727.238,59	367.353,06
3. Αμοιβές & έξοδα δικηγόρων	2.443,00	31.567,99	8.479,02
4. Αμοιβές ελέγχου χρήσεως	3.520,00	5.500,00	8.750,00
5. Αποζημιώσεις μελών ΔΣ	3.197,53	2.068,99	11.312,77
6. Χορηγίες	0,00	0,00	0,00
7. Παροχές τρίτων	112.779,09	122.213,44	118.730,52
8. Φόροι & τέλη	10.430,40	46.663,21	19.232,26
9. Διάφορα έξοδα	91.002,96	93.442,37	81.300,64
10. Τόκοι & συναφή έξοδα	2.259,11	56.647,15	47.643,52
11. Αποσβέσεις	201296,21	155.426,55	114.378,55
12. Προβλέψεις Εκμεταλλεύσεως	0,00	0,00	23.462,41
ΠΛΕΟΝ			
Έκτακτα και ανόργανα έξοδα	3649,29	13.913,93	8.321,83
Σύνολο Εξόδων	2.597.431,95	2.195.679,08	1.549.975,01
Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων (Α-Β)	53.931,77	-495.235,09	-28.804,52

Ύπαρξη συστήματος Ποιότητας στη Διαχείριση των Οικονομικών (π.χ. ISO), μηχανογραφικής διαχείρισης και παρακολούθησης Προϋπολογισμών (Τακτικός Προϋπολογισμός, Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων, Προϋπολογισμός Ε.Λ.Κ.Ε. κτλ.)

Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών ΑΠΘ

Η Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών ΑΠΘ επιθυμώντας τη βελτιστοποίηση του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας της, αλλά και την αποτελεσματική και γρήγορη εξυπηρέτηση των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας, αποφάσισε, από το 2008, να αναπτύξει και να εφαρμόσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας – Απαιτήσεις των υπηρεσιών της σύμφωνα με τις προδιαγραφές του ΕΛΟΤ EN ISO 9001: 2008.

Βασικός σκοπός της Υπηρεσίας είναι η ανάπτυξη και διαρκής βελτίωσή της σχετικά με τα προγράμματα Μισθοδοσίας, Δημοσίων Επενδύσεων, Προϋπολογισμού – Απολογισμού, Διαχείρισης Οικονομικού, Διαχείρισης και Παρακολούθησης Έργων και Δημοσίευσης στη Διαύγεια μέσω της υιοθέτησης συγκεκριμένης στρατηγικής πολιτικής ποιότητας.

Ο καθορισμός των απαιτήσεων και των ποιοτικών στόχων που αφορούν στις αρμοδιότητες της Υπηρεσίας, καθώς και ο διοικητικός έλεγχος της εφαρμογής της πολιτικής ποιότητας και της επίτευξης των απαιτήσεων – στόχων, διέπονται από το ανωτέρω Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας και αφορούν σε όλες τις παρακάτω δραστηριότητες:

- Στον καθορισμό των απαιτήσεων καθώς και των ρεαλιστικών στόχων Ποιότητας που πρέπει να επιδιώκονται συνεχώς και συστηματικά
- Στη δόμηση και παρουσίαση του οργανωτικού σχήματος που αφορά τη Διαχείριση (Διοίκηση) Ποιότητας.
- Στον καθορισμό και την αποσαφήνιση των αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων, από πλευράς Διαχείρισης Ποιότητας, που αφορούν στις θέσεις του παραπάνω Οργανωτικού Σχήματος.

- Στην περιγραφή των αρμοδιοτήτων των λειτουργιών της Διαχείρισης Ποιότητας με παραπομπές, όπου απαιτείται, σε αυτόνομες Διαδικασίες, Διεργασίες του Συστήματος Ποιότητας, καθώς και την αλληλεπίδρασή τους.
- Στην παραπομπή σε τεχνικά έγγραφα και στοιχεία του Συστήματος Ποιότητας που καθορίζουν τις λεπτομέρειες της εργασίας και περιγράφουν ποιοτικά και ποσοτικά τους πόρους και την απόδοση του Συστήματος Ποιότητας.
- Στη δέσμευση για συμμόρφωση με τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις που διέπουν την Υπηρεσία.
- Στην πρόληψη σφαλμάτων σε κάθε επίπεδο των λειτουργιών της Υπηρεσίας.
- Στη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.
- Στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας.
- Στη δημιουργία, ανάπτυξη και συνεχή βελτίωση ενός πρότυπου μοντέλου διαχείρισης των προγραμμάτων εργασίας.
- Στην ανασκόπηση, επανασχεδιασμό και επαναπροσδιορισμό των αντικειμενικών στόχων.

Πληροφοριακά συστήματα που χρησιμοποιεί η Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών.

- Εφαρμόζει το σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά το ISO 9001:2008, από το 2009.
- Σε συνεργασία με την εταιρεία OTS, εφαρμόζει τη Λογιστική Δημοσίου, η οποία καλύπτει πλήρως τις επιταγές του κανονιστικού και θεσμικού πλαισίου, για την εκτέλεση του τακτικού προϋπολογισμού και του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων. (προϋπολογισμός, έσοδα & έξοδα, τήρηση μητρώου παγίων, παρακολούθηση των οικονομικών στοιχείων των έργων).
- Σε συνεργασία με την εταιρεία Singular Logic, παρακολουθεί τη μισθοδοσία του προσωπικού (τακτικού, αορίστου και ορισμένου χρόνου).
- Το πρόγραμμα «Διαύγεια», που στοχεύει στην επίτευξη της μέγιστης δυνατής δημοσιότητας, της διοικητικής δραστηριότητας και τη διασφάλιση της διαφάνειας του ΑΠΘ
- Το Κεντρικό Ηλεκτρονικό Μητρώο Δημοσίων Συμβάσεων (ΚΗΜΔΗΣ), το οποίο εφαρμόζεται για την δημοσιοποίηση και διασύνδεση οικονομικών πράξεων.

- Το Εθνικό Σύστημα Ηλεκτρονικών Δημοσίων Συμβάσεων (ΕΣΗΔΗΣ), για την υλοποίηση διαγωνιστικών διαδικασιών από το Τμήμα Προμηθειών. (Ηλεκτρονικοί Διαγωνισμοί).
- Έχει πιστοποιηθεί με Διαχειριστική Επάρκεια για το χρονικό διάστημα 2007-2013.

ΕΛΚΕ ΑΠΘ

Ο ΕΛΚΕ ΑΠΘ στηριζόμενος στο υψηλό επίπεδο της οργανωτικής του ικανότητας, καθώς και στην επιθυμία και επιδίωξή του να λειτουργεί και να δρα σε ένα περιβάλλον, στο οποίο μπορεί να βρίσκει συμμάχους, συνομιλητές και ομονοούντες, αποφάσισε το έτος 2002 να αναπτύξει και να εφαρμόσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας των υπηρεσιών του σύμφωνα με τις προδιαγραφές του Διεθνούς Προτύπου ISO 9001.

Βασικός σκοπός του Οργανισμού, από την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας έως και σήμερα, είναι η ανάπτυξη και συνεχής βελτίωσή του στο χώρο της διαχείρισης έργων μέσω της υιοθέτησης συγκεκριμένης στρατηγικής πολιτικής ποιότητας για τη δημιουργία ενός πόλου έλξης των φορέων χρηματοδότησης (Πελατών), καθώς και μέσω της ανάπτυξης νέων δραστηριοτήτων που αφορούν στον τομέα της έρευνας και της αξιοποίησης των ερευνητικών αποτελεσμάτων.

Η χάραξη της Πολιτικής Ποιότητας και ο καθορισμός των αντικειμενικών Ποιοτικών Στόχων που αφορούν στις δραστηριότητες του Οργανισμού, καθώς και ο υψηλός διοικητικός έλεγχος της εφαρμογής της πολιτικής και της επίτευξης των στόχων, διέπονται από το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας που εφαρμόζει ο ΕΛΚΕ ΑΠΘ και αφορά σε όλες τις παρακάτω δραστηριότητες:

- Στον καθορισμό ρεαλιστικών αντικειμενικών Στόχων Ποιότητας που πρέπει να επιδιώκονται συνεχώς και συστηματικά για την υλοποίηση της παραπάνω Πολιτικής Ποιότητας.
- Στη δόμηση και παρουσίαση του Οργανωτικού Σχήματος που αφορά τη Διαχείριση (Διοίκηση) Ποιότητας.

-
- Στον καθορισμό και την αποσαφήνιση των αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων, από πλευράς Διαχείρισης Ποιότητας, που αφορούν στις θέσεις του παραπάνω Οργανωτικού Σχήματος.
 - Στην περιγραφή των δραστηριοτήτων των κεχωρισμένων λειτουργιών της Διαχείρισης Ποιότητας με παραπομπές, όπου απαιτείται, σε αυτόνομες Διαδικασίες, Διεργασίες του Συστήματος Ποιότητας, καθώς και την αλληλεπίδρασή τους.
 - Στην παραπομπή σε τεχνικά έγγραφα και στοιχεία του Συστήματος Ποιότητας που καθορίζουν τις λεπτομέρειες της εργασίας και περιγράφουν ποιοτικά και ποσοτικά τους πόρους και την απόδοση του Συστήματος Ποιότητας.
 - Στη δέσμευση για συμμόρφωση με τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις που διέπουν τον Οργανισμό.
 - Στην πρόληψη σφαλμάτων σε κάθε επίπεδο των λειτουργιών του Οργανισμού.
 - Στη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.
 - Στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των Πελατών (φορέων χρηματοδότησης).
 - Στη δημιουργία, ανάπτυξη και συνεχή βελτίωση ενός πρότυπου μοντέλου διαχείρισης των έργων.
 - Στη δημιουργία εργαλείων γρήγορης και ευέλικτης επικοινωνίας τόσο με τους φορείς χρηματοδότησης όσο και με του συνεργάτες μας (ΕΥ) και το ευρύ κοινό.
 - Στην εκμετάλλευση όλων των δυνατών πόρων (ανθρωπίνων, οικονομικών, υλικοτεχνικών και τεχνογνωσίας) για τη σύνδεση του ακαδημαϊκού με τον επαγγελματικό και εργασιακό χώρο.
 - Στη θέσπιση, ανασκόπηση, επανασχεδιασμό και επαναπροσδιορισμό των αντικειμενικών στόχων.
 - Στην προώθηση της ενεργούς συμμετοχής όλων των εργαζομένων τόσο στην εφαρμογή όσο και στη βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας με απώτερο σκοπό η ποιότητα να αποτελέσει μέρος της κουλτούρας τους.
 - Στην καλλιέργεια κλίματος ενθάρρυνσης της καινοτομίας στον ερευνητικό και διοικητικό τομέα.

Στρατηγική Ανάπτυξης

Στην συνέχεια παρουσιάζονται οι στρατηγικοί στόχοι και δράσεις, όπως αυτοί έχουν παρουσιασθεί στο υπό εκπόνηση στρατηγικό σχέδιο του ΑΠΘ.

- 4.1. Εκσυγχρονισμός της οικονομικής διαχείρισης
- 4.2. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης των πόρων του ΕΛΚΕ
- 4.3. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας του ΑΠΘ
- 4.4. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας των κληροδοτημάτων
- 4.5. Νέες χρηματοδοτικές πηγές

4.1. Εκσυγχρονισμός της οικονομικής διαχείρισης

Στο πλαίσιο του εκσυγχρονισμού της οικονομικής διαχείρισης επιδιώκεται ο εξορθολογισμός των δαπανών με προϋπολογισμό – απολογισμό σε όλα τα επίπεδα καθώς και των εργολαβιών και προμηθειών. Ειδικότερα, οι αντίστοιχες δράσεις περιλαμβάνουν.

Δ.4.1.1. Κατάρτιση προϋπολογισμού σε επίπεδο μονάδας

Η μέθοδος κατάρτισης του προϋπολογισμού του Ιδρύματος γίνεται κεντρικά από την Διοίκηση. Για πρώτη φορά κατά την κατάρτιση του προϋπολογισμού του 2016 ξεκίνησε πιλοτικά η προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω για ορισμένες κατηγορίες. Ζητήθηκε από τις σχολές να καταγράψουν τις ανάγκες τους σε ειδικά διαμορφωμένο αρχείο του «Microsoft Office-excel». Η κατηγοριοποίηση των δαπανών – αναγκών στηρίχθηκε σε προηγούμενη έρευνα που διεξήχθη με χρηματοδότηση της ΓΓΕΤ σε συνδυασμό με τις εκτιμήσεις της ΓΔΟΥ. Το πρότυπο επισυνάπτεται στο **Παράρτημα 2.1.5. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-6-Πρότυπο Δαπανών Σχολών**. Επόμενος στόχος είναι να δημιουργηθεί με βάση το πρότυπο μια ηλεκτρονική εφαρμογή για την απευθείας σύνδεση με το αρχείο κατάρτισης του προϋπολογισμού του Ιδρύματος.

Επιπρόσθετα, η μελέτη ενδιαφέρεται να καταγράψει τις πραγματικές ετήσιες δαπάνες και να ταξινομήσει τις προμήθειες σε κατηγορίες ώστε να διερευνηθεί στην συνέχεια η καλύτερη στρατηγική αγορών.

Για την επιλογή της καλύτερης μεθοδολογίας ως προς την ταξινόμηση των προμηθειών του ΑΠΘ ελήφθησαν υπόψη τα παρακάτω:

- Το μέγεθος του ΑΠΘ για τα μέτρα της Ελλάδας και ειδικά του δημοσίου τομέα είναι πολύ μεγάλο. Το ΑΠΘ ως ΝΠΔΔ είναι το μεγαλύτερο στην Ελλάδα.
- Η μέθοδος προμηθειών που εφαρμόζει το ΑΠΘ. Το ΑΠΘ, εν αντιθέσει προς άλλα ανώτατα ιδρύματα, εφαρμόζει μέχρι σήμερα την αποκεντρωμένη διαδικασία προμηθειών. Η αποκέντρωση αυτή φτάνει σε ορισμένα τμήματα και σε επίπεδο τομέα και εργαστηρίου. Η πρυτανεία του ΑΠΘ, με την χρήση αλγορίθμου, κατανέμει τον προϋπολογισμό λειτουργικών δαπανών και επενδύσεων στις σχολές, στις ανεξάρτητες μονάδες (πχ βιβλιοθήκη) και στην κεντρική υπηρεσία του ΑΠΘ. Στην συνέχεια οι σχολές, κατανέμουν τον προϋπολογισμό τους στα τμήματα της σχολής και τελικά σε ορισμένα τμήματα ο προϋπολογισμός του τμήματος κατανέμεται μεταξύ των τομέων και των εργαστηρίων του τμήματος.

Το ερωτηματολόγιο δομήθηκε με βάση την διεθνή βιβλιογραφία αλλά και την προκαταρκτική έρευνα που διενέργησαν οι ερευνητές του ΑΠΘ στις υπηρεσίες του (**Παράρτημα 2.1.5. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-7- Ερωτηματολόγιο Ταξινόμησης Προμηθειών**).

Οι αναγκαίοι πόροι για την εκτέλεση του έργου είναι και επαρκείς και υψηλότατου επιπέδου.

Δ.4.1.2. Ηλεκτρονική καταγραφή αιτημάτων χρηματοδότησης και ιεράρχηση αυτών από τα όργανα της μονάδας.

Η διαδικασία έγκρισης ενός αιτήματος είναι αρκετά περίπλοκη, χρονοβόρα και με αρκετά υψηλό κόστος διαχείρισης. Προκειμένου να γίνει εφικτή η ηλεκτρονική κατάθεση του αιτήματος, και με την υποστήριξη της ΓΔΟΥ, καταγράφηκε το διάγραμμα ροής της διαδικασίας (παρουσιάζεται στο **Παράρτημα 2.1.5. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-8- Διάγραμμα Ροής Δαπανών**). Σε

συνεργασία με την υπηρεσία μηχανογράφησης έχει ξεκινήσει το πρώτο βήμα για την ηλεκτρονική υπογραφή των αποφάσεων της Συγκλήτου. Παράλληλα, γίνεται και η ανάλυση για την δυνατότητα ηλεκτρονικής εκτέλεσης μέρους της υπόλοιπης διαδικασίας. Οι αναγκαίοι πόροι για την εκτέλεση του έργου είναι και επαρκείς και υψηλότατου επιπέδου.

Δ.4.1.3. Ολοκλήρωση της μηχανογράφησης της Οικονομικής Υπηρεσίας

Στόχο αποτελεί η όσο το δυνατόν ευρύτερη εφαρμογή της πληροφορικής και του αυτοματισμού διαδικασιών σε όλη τη ΓΔΟΥ. Ήδη έχουν εκπονηθεί τα πρώτα διαγράμματα ροής (στο **Παράρτημα 2.1.5 ΣΥΝΗΜΜΕΝΑ 9, 10, 11, 12**)

Δ.4.1.4. Απλούστευση/ Σύντμηση διαγωνιστικών διαδικασιών

Δ.4.1.5. Προκήρυξη ηλεκτρονικών διαγωνισμών και διαγωνισμών με κατάλογο

Η διαδικασίες των διαγωνισμών ακολουθούν το νομοθετικό πλαίσιο και τις κοινοτικές οδηγίες. Οι διαδικασίες είναι χρονοβόρες καθώς απαιτούνται αρκετά στάδια, ενώ και ο προσυμβατικός έλεγχος των διαγωνισμών από το Ελεγκτικό Συνέδριο επιφέρει ακόμη μεγαλύτερη επιβάρυνση. Να σημειώσουμε στο σημείο αυτό ότι σε αρκετές περιπτώσεις η κρίση του ΕΣ, στηριζόμενη αποκλειστικά στο γράμμα του νόμου χωρίς σαφή μέτρηση του συνολικού κόστους σε βάρος του δημοσίου συμφέροντος (ανάλυση κόστους - ωφέλειας) έχει προκαλέσει σημαντικά προβλήματα. Από το οικονομικό έτος 2015, το ΑΠΘ, όπως και ολόκληρος ο Δημόσιος τομέας, έχει προχωρήσει στην εφαρμογή των διαγωνισμών με βάση ηλεκτρονική πλατφόρμα. Για το τρέχον οικονομικό έτος παρουσιάστηκαν λίγα προβλήματα, τα οποία στις περισσότερες περιπτώσεις ξεκινούσαν από την απειρία των προμηθευτών. Το μεγάλο γραφειοκρατικό πρόβλημα έγκειται στο ότι το ΕΣ απαιτεί όλα τα έγγραφα του ηλεκτρονικού διαγωνισμού σε φυσικό φάκελο-εκτυπωμένα! Αποτέλεσμα, αύξηση του κόστους διενέργειας του διαγωνισμού για το ΑΠΘ και στην ουσία κατάργηση του οφέλους από την διενέργεια του ηλεκτρονικού διαγωνισμού.

Το ΑΠΘ προχωρά, από το επόμενο οικονομικό έτος, στην πιλοτική διενέργεια διαγωνισμών με την διαδικασία της «Συμφωνίας Πλαίσιο» λόγω των ιδιαίτερων αναγκών του ΑΠΘ ως εκπαιδευτικού Ιδρύματος. Αυτή η διαδικασία αναμένεται να διευκολύνει αφενός μεν στην εξοικονόμηση πόρων και αφετέρου στην βελτίωση της ποιότητας των αγαθών.

Στρατηγικός στόχος του ΑΠΘ για την προμήθεια των υλικών και των εξειδικευμένων υπηρεσιών είναι η εφαρμογή της διαδικασίας του e-catalog από πιστοποιημένους προμηθευτές. Αυτό προϋποθέτει την ολοκλήρωση του μητρώου προμηθευτών εκ μέρους της πολιτείας και τη δημιουργία μοντέλου εφαρμογής του ηλεκτρονικού καταλόγου, για το οποίο ακόμη και η Επιτροπή της ΕΕ δεν είναι έτοιμη.

Οι πόροι που απαιτούνται είναι μόνο ανθρώπινοι. Τόσο η Διεύθυνση Προμηθειών όσο και η Διεύθυνση Μηχανογράφησης και το ΚΗΔ διαθέτουν τεχνογνωσία υψηλού επιπέδου για την εκτέλεση αυτού του έργου. Ήδη η Διεύθυνση Προμηθειών του ΑΠΘ εφαρμόζει τους ηλεκτρονικούς διαγωνισμούς, ενώ προχώρησε και σε πιλοτική εφαρμογή ηλεκτρονικής δημοπρασίας e-auction. Παράλληλα, ομάδα έρευνας από το Τμήμα Οικονομικών Επιστημών έχει διεξάγει έρευνα για τη δυνατότητα εφαρμογής και άλλων μορφών δυναμικών συστημάτων προμηθειών. Ένας σημαντικός περιορισμός στην όλη προσπάθεια του ΑΠΘ για την εφαρμογή όλων των παραπάνω αποτελεί η συντηρητική προσέγγιση του Ελεγκτικού Συνεδρίου.

Δ.4.1.6. Διασφάλιση Ποιότητας Προμηθειών και Έργων

Ένα από τα σημαντικά ζητήματα της διαδικασίας προμηθειών είναι αυτό που αφορά την αξιολόγηση των προμηθευτών στις διαφορετικές φάσεις του προμηθευτικού κύκλου. Η εφαρμογή ενός συστήματος αξιολόγησης είναι σε θέση να προσφέρει στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς τη δυνατότητα καλύτερης εποπτείας της ίδιας της λειτουργίας, να διορθώσει ορισμένα σφάλματα κατά την αρχική εκλογή των προμηθευτών και επιπλέον να παρέχει κίνητρα και κατευθύνσεις στους προμηθευτές για τη συνεχή βελτίωσή τους.

Ο μεγάλος αριθμός παραμέτρων που συνθέτουν αυτό που θα ονομάζαμε «ποιότητα της προμήθειας», οι οποίες ταυτόχρονα χαρακτηρίζονται από σημαντική ανομοιογένεια, δημιουργούν ανυπέρβλητα εμπόδια στην υλοποίηση του εγχειρήματος αυτού. Επιπλέον, πολλές από τις παραμέτρους που πρέπει να προσμετρούνται είναι δύσκολο ή αδύνατο να ποσοτικοποιηθούν και άρα αναγκαστικά αξιολογούνται μόνο ποιοτικά. Μάλιστα, ακόμη και στις περιπτώσεις που μία παράμετρος είναι μετρήσιμη, στην πράξη αποδεικνύεται ότι δεν είναι πάντα εύκολο να διατηρούνται τα ποσοτικά στοιχεία εκείνα που θα επέτρεπαν τη χρήση της σε ένα αντικειμενικό σύστημα αξιολόγησης. Για παράδειγμα, ο χρόνος ικανοποίησης μίας παραγγελίας από τον προμηθευτή είναι μία σημαντική παράμετρος για την αξιολόγησή του, η οποία μάλιστα είναι μετρήσιμη σε αριθμητική κλίμακα (μέρες, εβδομάδες, κτλ.). Παρόλα αυτά, αν ένας οργανισμός επιθυμεί να χρησιμοποιήσει τις ακριβείς τιμές του χρόνου αυτού θα πρέπει να καταγράφει συστηματικά τις επιδόσεις όλων των προμηθευτών της για το σύνολο των παραγγελιών και των αντίστοιχων παραδόσεων.

Επιπλέον, είναι απαραίτητο να καταγράφονται και όλες εκείνες οι περιπτώσεις που, κατόπιν συνεννόησης μεταξύ αγοραστή και προμηθευτή, ο χρόνος παράδοσης της παραγγελίας διαφοροποιείται σε σχέση με το συνηθισμένο ώστε να εξυπηρετήσει καλύτερα ορισμένες ειδικές περιστάσεις που συντρέχουν εκείνη τη στιγμή. Όπως γίνεται κατανοητό από τα παραπάνω, στον πραγματικό κόσμο είναι αρκετά δύσκολο να διατηρούνται τα απαραίτητα ποσοτικά στοιχεία με την ακρίβεια και τη λεπτομέρεια που θα επιτρέπουν την εξαγωγή αντικειμενικών αριθμητικών τιμών για τη διενέργεια αξιόπιστων συγκρίσεων. Για αυτόν το λόγο άλλωστε ελάχιστες επιχειρήσεις και οργανισμοί διατηρούν και ενημερώνουν τέτοιου είδους βάσεις δεδομένων.

Έτσι και το ΑΠΘ δεν διαθέτει διαδικασίες διασφάλισης της ποιότητας των προμηθειών και έργων με βάση όλες τις παραπάνω παραμέτρους. Το πρόβλημα της διασφάλισης ποιότητας προμηθειών και έργων είναι ακόμη πιο κρίσιμο για σχολές που διατηρούν εργαστήρια με πολύ ακριβό εξοπλισμό και υλικά.

Στο πλαίσιο του συγκεκριμένου ερευνητικού έργου δημιουργήθηκε ειδικό εργαλείο για την αξιολόγηση των προμηθευτών (παρατίθεται στο **Παράρτημα 2.1.5. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-13-**

Εργαλείο Αξιολόγησης Προμηθευτών). Το εργαλείο εφαρμόστηκε πιλοτικά σε ορισμένα εργαστήρια με τα χαρακτηριστικά που περιγράψαμε παραπάνω με αξιολογα αποτελέσματα.

Στο επόμενο βήμα, και στο πλαίσιο της στρατηγικής του ΑΠΘ, θα γίνουν ενέργειες το εργαλείο αυτό να μετατραπεί σε εφαρμογή στην οποία θα συμμετέχουν όλα τα εργαστήρια που προμηθεύονται εξειδικευμένο εξοπλισμό και υλικά καθώς και η κεντρική υπηρεσία του ΑΠΘ. Κατ' αυτόν τον τρόπο θα δημιουργηθεί μια βάση δεδομένων προμηθευτών, η οποία αφενός μεν θα ενημερώνεται συνεχώς και από την άλλη θα οδηγήσει σε συνεργασία με προμηθευτές υψηλής ποιότητας και αξιοπιστίας.

Οι αναγκαίοι πόροι για την εκτέλεση του έργου είναι και επαρκείς και υψηλότατου επιπέδου.

Δ.4.1.7. Προγραμματικές συμφωνίες με δήμους και περιφέρειες για ανταλλαγή υπηρεσιών σε είδος (πράσινο, parking, κ.α.)

Καθώς οι πόροι του ΑΠΘ περιορίζονται και θα περιορίζονται στο προβλεπτό μέλλον κρίνεται αναγκαία η στήριξη του πανεπιστημίου της πόλης από τους δήμους του πολεοδομικού συγκροτήματος, στο πλαίσιο προγραμματικών συμφωνιών και ενδεχομένως με ανταποδοτικό χαρακτήρα.

4.2. Βέλτιστη αξιοποίηση των πόρων του ΕΛΚΕ

Η πολιτική ποιότητας συνίσταται στην εφαρμογή βέλτιστων διαδικασιών ελέγχου και συγκεκριμένων συστημάτων πιστοποίησης, τα οποία εγγυώνται την παραγωγή επιστημονικής έρευνας υψηλής ποιότητας. Η στρατηγική ποιότητας που εφαρμόζει η Επιτροπή Ερευνών ξεκίνησε με την πιστοποίηση από τον Νοέμβριο του 2002 του «Ειδικού Λογαριασμού» με το Διεθνές Πρότυπο ISO 9001:2000. Ο διεθνής αυτός τίτλος εξασφαλίζει ότι ο οργανισμός που τον κατέχει, λειτουργεί με ένα αντικειμενικό σύστημα διαχείρισης της ποιότητας με σκοπό την ικανοποίηση των πελατών του και των δικών του απαιτήσεων.

Η πολιτική αριστείας είναι η ενθάρρυνση της διάκρισης του ερευνητικού δυναμικού σε όλα τα πεδία επιστημονικής γνώσης. Η επιβράβευση των υψηλών ατομικών επιδόσεων, η δημιουργία

νέων ερευνητικών μονάδων, η δημιουργία ευνοϊκού περιβάλλοντος για καινοτόμες δράσεις, αποτελούν συστατικά της πολιτικής αριστείας.

Από τη μια πλευρά, η πολιτική ποιότητας φροντίζει για την βελτίωση της εσωτερικής οργάνωσης των ερευνητικών μονάδων του πανεπιστημίου σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα και τα προτάγματα της εποχής. Από την άλλη πλευρά, η πολιτική αριστείας τροφοδοτεί με κίνητρα ηθικής και δευτερευόντως υλικής φύσης το ερευνητικό δυναμικό του Πανεπιστημίου.

Η Επιτροπή Ερευνών του ΑΠΘ ως το διοικητικό όργανο της ερευνητικής δραστηριότητας του πανεπιστημίου φροντίζει για την οργάνωση, την απρόσκοπτη λειτουργία και την ποιοτική διαχείριση των παραγόμενων νέων γνώσεων και υπηρεσιών, που αναπτύσσονται από το επιστημονικό του προσωπικό. Παράλληλα, η Επιτροπή Ερευνών βελτιώνει τις παρεχόμενες υπηρεσίες της και αναβαθμίζει τη λειτουργία της σύμφωνα με τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις, τα σύγχρονα μοντέλα διοικητικής οργάνωσης και τα διεθνή πρότυπα διαχείρισης της έρευνας. Με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζει την ικανοποίηση του τριμερούς στόχου της: α) ενίσχυση και ποιοτική αναβάθμιση της ερευνητικής δράσης, β) δημιουργία νέων ερευνητών, γ) αξιοποίηση των παραγόμενων αποτελεσμάτων έρευνας.

Ο ΕΛΚΕ, στο πλαίσιο της ενίσχυσης της ερευνητικής δραστηριότητας χρηματοδοτεί διάφορες δράσεις όπως οι παρακάτω:

- Λειτουργία του Κέντρου Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης του Ιδρύματος
- Λειτουργία του Κέντρου Διάδοσης Ερευνητικών Αποτελεσμάτων
- Ευρωπαϊκό Δίκτυο Κινητικότητας Ερευνητών - Euraxess
- Υποτροφίες αριστείας υποψηφίων διδακτόρων και μεταδιδακτόρων
- Ενίσχυση νέων ερευνητών στη βαθμίδα του Λέκτορα
- Ενίσχυση νέων ερευνητών στη βαθμίδα του Επίκουρου Καθηγητή
- Κατοχύρωση και αξιοποίηση των πνευματικών δικαιωμάτων των μελών ΔΕΠ και των Ερευνητών
- Πιστοποίηση / διαπίστευση εργαστηρίων
- Προμήθεια εξοπλισμού και συντήρηση εργαστηριακών υποδομών
- Επιστημονικά συνέδρια και ημερίδες

- Εκδηλώσεις γενικότερου ακαδημαϊκού ενδιαφέροντος
- Συνδρομές βιβλιογραφικών βάσεων και βασικών εργαλείων
- Προμήθεια καινοτόμου λογισμικού
- Υποστήριξη της δραστηριότητας φοιτητικών ομάδων

Πληροφοριακό Σύστημα ResCom

Η Επιτροπή Ερευνών του ΑΠΘ έχει αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο και σύγχρονο τεχνολογικά Πληροφοριακό Σύστημα με στοιχεία καινοτομίας και την ονομασία ResCom. Αυτό καλύπτει όλες τις ανάγκες διαχείρισης των ερευνητικών έργων, τις λειτουργικές ανάγκες της Επιτροπής και παρέχει πλήρη εικόνα των δραστηριοτήτων της. Η χρήση του πληροφοριακού συστήματος γίνεται εκτός από το προσωπικό στον ΕΛΚΕ και από τους ερευνητές και το επιστημονικό προσωπικό, το οποίο εκτελεί προγράμματα στο ΑΠΘ. Το πληροφοριακό σύστημα της Επιτροπής Ερευνών χρησιμοποιείται:

- ως εργαλείο διαχείρισης έργων
- ως μέσον επικοινωνίας μεταξύ πελατών, συναλλασσόμενων και Επιτροπής Ερευνών
- ως μέσον πληροφόρησης για την ερευνητική δραστηριότητα
- ως εργαλείο επεξεργασίας δεδομένων για την επιλογή στρατηγικής της Επιτροπής Ερευνών
- ως περιεχόμενο για τη μετάδοση-μεταφορά τεχνογνωσίας σε άλλους φορείς.

Η διαχείριση έργων έχει ενσωματώσει πρόσθετες ηλεκτρονικές υπηρεσίες με σκοπό να είναι ολοκληρωμένη, αξιόπιστη, ευέλικτη. Ειδικότερα αναπτύσσονται οι κατάλληλες τεχνικές, μέθοδοι και εργαλεία ώστε να απαλλαχθεί ο Επιστημονικά Υπεύθυνος του έργου από την όποια διοικητική, οικονομική εργασία εκτελεί ακόμη σήμερα. Ο στόχος αυτός θα απελευθερώσει επιπλέον χρόνο σε όφελος της έρευνας.

4.3. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας του ΑΠΘ

Η Εταιρεία Αξιοποίησης Περιουσίας, αρμόδια για την εκμετάλλευση της περιουσίας του ΑΠΘ, βρίσκεται σε πορεία αναδιοργάνωσης μετά από μια περίοδο κάκιστης διαχείρισης. Με την εξυγίανση της ΕΑΔΠ θα είναι δυνατόν αυτή να καλύπτει δαπάνες προς όφελος του ΑΠΘ και μετά από απόφαση της Διοίκησης και της Συγκλήτου του ΑΠΘ περίπου 500 χιλ. ευρώ ετησίως αποκλειστικά με τις τρέχουσες οικονομικές δράσεις της ΕΑΔΠ. Για την επίτευξη αυτού του στόχου αναλαμβάνονται οι παρακάτω δράσεις.

Δ.4.3.1. Εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου

Ως πρώτο στάδιο στην εκπόνηση του Επιχειρησιακού Σχεδίου (Business Plan) της ΕΑΔΠ κρίθηκε ως στοιχείο *sine qua non* την τροποποίηση του καταστατικού της εταιρείας με την διεύρυνση των σκοπών της. Αυτή η διεύρυνση των σκοπών θα επιτρέψει την ΕΑΔΠ να προχωρήσει στην οικονομική εκμετάλλευση των αποτελεσμάτων της εκπαιδευτικής και ερευνητικής δραστηριότητας του ΑΠΘ αλλά και νέες δράσεις. Το νέο καταστατικό της ΕΑΔΠ έχει εγκριθεί από το ΔΣ της και στην συνέχεια από την Σύγκλητο. Ήδη το ΑΠΘ βρίσκεται στο στάδιο της αποστολής του καταστατικού προς το Υπουργείο Παιδείας για την έκδοση Προεδρικού Διατάγματος και δημοσίευσης σε ΦΕΚ.

Έτσι στο νέο καταστατικό, αντικείμενο της δραστηριότητας της ΕΑΔΠ αποτελεί η αξιοποίηση και η διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων του ΑΠΘ τα οποία εκχωρούνται σ' αυτήν κατά χρήση με απόφαση της Συγκλήτου. Ως περιουσία νοείται τόσο η κινητή όσο και η ακίνητη που ανήκει ή περιέρχεται στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης από οποιαδήποτε πηγή εκτός εκείνης που έχει εκάστοτε προορισθεί προς άμεση χρήση των εκπαιδευτικών αναγκών και υπηρεσιών του Πανεπιστημίου, για την οποία το ιδρυόμενο νομικό πρόσωπο μπορεί να προβαίνει μόνο σε εργασίες επιμελείας και συντηρήσεως. Με απόφαση της Συγκλήτου του Πανεπιστημίου, είναι δυνατή η ανάθεση επ' αμοιβή στην Εταιρεία, της επιμέλειας και συντήρησης των περιουσιακών στοιχείων του Πανεπιστημίου.

1. **Η προώθηση της ορθότερης διαχείρισεως** των περιουσιακών αυτών στοιχείων προς πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους, σύμφωνα με τους κανόνες της ιδιωτικής οικονομίας και το συμφέρον του Πανεπιστημίου.
2. **Χρηματοδότηση.** Τα έσοδα εκ της δραστηριότητας της Εταιρείας που προέρχονται από την αξιοποίηση της περιουσίας του Πανεπιστημίου θα διατίθενται και για την χρηματοδότηση των παρακάτω δραστηριοτήτων:
 - 1) Μελετών και κατασκευών κτιριακών προγραμμάτων του Πανεπιστημίου.
 - 2) Προγραμμάτων πάσης φύσεως εξοπλισμού των Πανεπιστημιακών μονάδων, τμημάτων που είναι απαραίτητος για την ανάπτυξη της εκπαιδευτικής και ερευνητικής τους διαδικασίας.
 - 3) Προγραμμάτων επιμόρφωσης επιστημόνων και εργαζομένων.
 - 4) Οργάνωσης συνεδρίων, συμποσίων και λοιπών επιστημονικών εκδηλώσεων.
 - 5) Συμμετοχής των μελών Δ.Ε.Π. και Μεταπτυχιακών φοιτητών του ΑΠΘ, σε συνέδρια, συμπόσια και λοιπές επιστημονικές εκδηλώσεις στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.
 - 6) Ανάπτυξης μορφωτικών ανταλλαγών και επιστημονικής συνεργασίας τμημάτων του με αντίστοιχα τμήματα πανεπιστημίων του εξωτερικού.
 - 7) Της βιβλιοθήκης του Πανεπιστημίου και των βιβλιοθηκών των τμημάτων του Πανεπιστημίου.
 - 8) Διπλωματικών, μεταπτυχιακών και διδακτορικών εργασιών, μεγάλων ασκήσεων φοιτητών και εκπαιδευτικών εκδρομών.
 - 9) Χορήγηση υποτροφιών και βραβείων.
3. Προς επίτευξη του ανωτέρω σκοπού, η Εταιρεία ασκεί τις εξής δραστηριότητες:
 - 1) Παροχή υπηρεσιών διαχείρισεως (management) προς τρίτους.
 - 2) Διαχείριση δικτύων Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών του ΑΠΘ.
 - 3) Παραγωγή και αναπαραγωγή επιστημονικών εκδόσεων του ΑΠΘ καθώς και διαχείριση των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας επί των εκδόσεων αυτών.
 - 4) Εκμετάλλευση κυλικείων, εστιατορίων, αναψυκτηρίων και υποστήριξης έργων καθαριότητας αυτών.

- 5) Ίδρυση και λειτουργία παιδικού σταθμού και νηπιαγωγείου.
- 6) Εκμετάλλευση καταστημάτων ειδών χαρτοπωλείου, αναλωσίμων, φωτοτυπιών, αναμνηστικών και συναφών δραστηριοτήτων.
- 7) Παροχή υπηρεσιών υπαίθριου κατασκηνωτικού χώρου (κάμπινγκ).
- 8) Παροχή υπηρεσιών γευμάτων σε εστιατόρια αυτοεξυπηρέτησης (self service).
- 9) Παραγωγή και διάθεση προϊόντων και παροχή υπηρεσιών έναντι τιμήματος, αυτοτελώς ή σε συνεργασία με άλλους φορείς ή με τη συμμετοχή της σε οποιοδήποτε παραγωγικό φορέα ή επιχείρηση.
- 10) Εκμετάλλευση των αποτελεσμάτων, παραγόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της εκπαιδευτικής και ερευνητικής δραστηριότητας του ΑΠΘ.
- 11) Συμμετοχή σε νομικά πρόσωπα οποιασδήποτε μορφής προς επίτευξη του σκοπού της.
- 12) Εμπορική εκμετάλλευση των παραγόμενων προϊόντων και υπηρεσιών του ποιμνιοαστασίου- προβατοστασίου του Τμήματος Κτηνιατρικής ΑΠΘ στο Κολχικό.
- 13) Παροχή συμβουλών και υπηρεσιών.
- 14) Ανάθεση υπηρεσιών, έργων και προμηθειών
- 15) Προσφορά εκπαιδευτικών, κοινωνικών και ερευνητικών υπηρεσιών και διοργάνωσης προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης και δια βίου μάθησης.
- 16) Προσφορά εκπαιδευτικών και καλλιτεχνικών υπηρεσιών, εκπόνηση μελετών, εκτέλεσης δοκιμών, μετρήσεων, εξετάσεων και αναλύσεων, παροχή γνωμοδοτήσεων και διοργάνωσης συνεδρίων.
- 17) Παροχή υπηρεσιών καθαριότητας και φύλαξης για την κάλυψη των αναγκών και των δραστηριοτήτων επίτευξης του σκοπού της.
- 18) Επιδίωξη λήψης χρηματοδοτήσεων οποιασδήποτε μορφής, περιλαμβανομένων των δανείων, και την αποδοχή δωρεών, κληρονομιών, κληροδοσιών και άλλων χαριστικών παροχών από οποιαδήποτε πηγή, δημόσια ή ιδιωτική, ημεδαπή ή αλλοδαπή, επ' ονόματι της Εταιρείας, ή του Πανεπιστημίου ύστερα από έγκριση της Συγκλήτου.
- 19) Με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της Εταιρείας και της Συγκλήτου του Πανεπιστημίου, επιτρέπεται η κάλυψη πάγιων λειτουργικών δαπανών του

Πανεπιστημίου, πλην της μισθοδοσίας μόνιμου προσωπικού, εν όλω ή εν μέρει, από πόρους της Εταιρείας. Οι σχετικές δαπάνες θεωρούνται έξοδα της Εταιρείας.

Στις δραστηριότητες της Εταιρείας περιλαμβάνεται και οποιαδήποτε άλλη ενέργεια και πράξη που ανάγεται στην εκπλήρωση του σκοπού που μνημονεύεται στην παράγραφο 1 του άρθρου αυτού, με γνώμονα πάντοτε τη δημιουργία μέσων και πόρων για την ενίσχυση της εκπαιδευτικής και ερευνητικής διαδικασίας και ανάπτυξης γενικότερα του Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης.

Η ΕΑΔΠ βρίσκεται σήμερα, μετά την απόφαση της Συγκλήτου για αλλαγή του καταστατικού της, στη διαδικασία εκπόνησης του επιχειρηματικού της σχεδίου. Σύμφωνα με την απόφαση της Συγκλήτου, αυτό θα παρουσιασθεί στην Σύγκλητο για έγκριση στην τελευταία συνεδρίασή της για το 2015. Το νέο επιχειρησιακό σχέδιο της ΕΑΔΠ θα προβλέπει νέες αναπτυξιακές δράσεις, όπως, για παράδειγμα, την ανανέωση του Brand με την υιοθέτηση νέας εταιρικής ταυτότητας. Η νέα εταιρική ταυτότητα θα υιοθετηθεί στα αναμνηστικά του ΑΠΘ, τομέας ο οποίος εδώ και χρόνια εξυπηρετείται από την ΕΑΔΠ, όμως με χαμηλής αισθητικής προϊόντα.

Δ.4.3.2. Συγκεκριμένοι ποσοτικοί στόχοι κάθε χρόνο

Όπως φαίνεται και στα ποσοτικά στοιχεία που παρατέθηκαν παραπάνω, η οικονομική εικόνα μέχρι το 2014 δεν ήταν καλή μετρούμενη με όλους του χρηματοοικονομικούς δείκτες. Η υιοθέτηση των σύγχρονων μεθόδων μάρκετινγκ και μάρκετινγκ θα τροφοδοτείται από την παρακολούθηση της οικονομικής πορείας της ΕΑΔΠ με την χρήση χρηματοοικονομικών δεικτών. Πρώτος στρατηγικός στόχος που έχει τεθεί από το ΔΣ της ΕΑΔΠ είναι η κερδοφορία για τα οικονομικά έτη 2015-2017 να καλύψει όλες τις παρελθούσες ζημίες που ανέρχονται στα 450 χιλ. ευρώ.

Δ.4.3.3. Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων μάρκετινγκ

Η ΕΑΔΠ-ΑΠΘ λειτούργησε με απηρχαιωμένο οργανωσιακό και διοικητικό μοντέλο και είχε ως αποτέλεσμα την κακοδιαχείριση, τις ατασθαλίες που οδήγησαν τελικά σε σειρά ζημιολογώνων χρήσεων. Με την ανάληψη της νέας διοίκησης εκπονήθηκε νέο οργανωσιακό μοντέλο (**Παράρτημα 2.1.5. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-14-Δομή και Οργάνωση της ΕΑΔΠ-ΑΠΘ**) και το νέο

οργανόγραμμα (**Παράρτημα 2.1.5. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-15-Νέο Οργανόγραμμα της ΕΑΔΠ-ΑΠΘ**) που να ανταποκρίνονται στην σύγχρονη επιχειρηματική πραγματικότητα. Προβλέφθηκαν θέσεις εργασίας, τοποθετήθηκαν οι εργαζόμενοι με βάση τα προσόντα τους, αναδιοργανώθηκαν τομείς της ΕΑΔΠ όπως η οικονομική διαχείριση και η εμπορική δραστηριότητα. Θεσπίσθηκαν οι θέσεις του υπευθύνου προσωπικού και του συμβούλου διοίκησης. Ταυτόχρονα η ΕΑΔΠ προχώρησε σε μια σειρά θεσμικών πρωτοβουλιών για τον εκσυγχρονισμό της και την προσαρμογή της στο θεσμικό περιβάλλον.

Η νέα εταιρική ταυτότητα θα υπηρετηθεί από στρατηγική μάρκετινγκ με περισσότερο επιθετικά χαρακτηριστικά. Οι ανθρώπινοι πόροι για την εφαρμογή πιο σύγχρονων μεθόδων μάνατζμεντ δεν φαίνεται να επαρκούν. Έτσι η ΕΑΔΠ βρίσκεται στην διαδικασία την αναδιάρθρωσης του προσωπικού η οποία αναμένεται, σύμφωνα με τον σχεδιασμό, να ολοκληρωθεί το δεύτερο εξάμηνο του 2016.

Δ.4.3.4. Αξιοποίηση του Μανδαλιδείου και της λοιπής ακίνητης περιουσίας του ΑΠΘ μέσω μακροχρόνιας μίσθωσης

Το κτίριο του Μανδαλιδείου στην παραλιακή λεωφόρο Νίκης αποτελεί το υψηλότερης αξίας περιουσιακό στοιχείο του ΑΠΘ. Το κτίριο λειτούργησε ως εκπαιδευτική μονάδα του ΑΠΘ στεγάζοντας το Τμήμα Δημοσιογραφίας και ΜΜΕ. Λόγω προβλημάτων στα στατικά του, το κτίριο εγκαταλείφθηκε το 2001 και στη συνέχεια στηρίχθηκε εξωτερικά με ειδικές σκαλωσιές για λόγους ασφαλείας. Σήμερα το κτίριο τελεί υπό κατάληψη, το ΑΠΘ πληρώνει το «κλεμμένο» ηλεκτρικό ρεύμα και ταυτόχρονα καταβάλλει στον Δήμο Θεσσαλονίκης πρόστιμο 2500 ευρώ ετησίως για την κατάληψη του πεζοδρομίου από τις σκαλωσιές στήριξης!

Η στρατηγική του ΑΠΘ για την εκμετάλλευση της ακίνητης περιουσίας περιλαμβάνει την πλήρη οικονομική εκμετάλλευση του ακινήτου μέσω της μακροχρόνιας μίσθωσης. Στο πρώτο στάδιο αυτής της στρατηγικής κρίθηκε χρήσιμο να υπάρξει οικονομική αποτίμηση του ακινήτου ώστε αυτή να αποτελέσει την βάση για την διαγωνιστική διαδικασία. Η μελέτη έχει ολοκληρωθεί. Τα επόμενα βήματα περιλαμβάνουν την απόφαση της Συγκλήτου, την έγκριση

εκ μέρους του Υπουργείου, την οργάνωση της διαγωνιστικής διαδικασίας. Η υπηρεσία διαθέτει σημαντική εμπειρία στην διοργάνωση διαγωνισμών. Αναμένεται να υπάρξει συμβουλευτική στήριξη εκ μέρους τράπεζας με την οποία συνεργάζεται το ΑΠΘ για την καλύτερη διενέργεια του διαγωνισμού.

Δ.4.3.5. Ολοκλήρωση της καταγραφής της ακίνητης περιουσίας

Η ακίνητη περιουσία του ΑΠΘ έχει καταγραφεί, αλλά υπάρχουν διάφορες εκκρεμότητες ως προς τους τίτλους κάποιων ακινήτων για τους οποίους καταβάλλεται προσπάθεια ανεύρεσής τους.

Δ.4.3.6. Ένταξη στο κτηματολόγιο (όπου απαιτείται)

Τα ακίνητα που ανήκουν σε νομούς που έχουν μπει στη κτηματολόγιο, έχουν δηλωθεί.

Δ.4.3.7. Εκτίμηση της οικονομικής αξίας της περιουσίας

Το σύνολο της αξίας της ακίνητης περιουσίας του ΑΠΘ, συμπεριλαμβανομένων και των κληροδοτημάτων, που πραγματοποιήθηκε από το Σώμα Ορκωτών Λογιστών (ΣΟΛ) με βάση αντικειμενικές αξίες του 2001, ανέρχεται σε 495.370.096,00€. Η περιουσία των κληροδοτημάτων, επικαιροποιήθηκε με βάση την ισχύουσα αντικειμενική αξία και ανέρχεται στο ποσό των 13.342.927,62€. Για την υπόλοιπη περιουσία του ΑΠΘ, η επικαιροποίηση των στοιχείων προβλέπεται να γίνει στο εγγύς μέλλον.

4.4. Βελτιστοποίηση της αξιοποίησης της περιουσίας των κληροδοτημάτων

Το ΑΠΘ διαχειρίζεται τις καταλειπόμενες Κληρονομίες, Κληροδοσίες και Δωρεές για την εκπλήρωση του ταχθέντος με τη διαθήκη ή με δωρεά εν ζωή ή αιτία θανάτου ειδικού κοινωφελούς σκοπού, τη χορήγηση υποτροφιών, οικονομικών ενισχύσεων και χρηματικών βραβείων σε φοιτητές ή πτυχιούχους του ΑΠΘ καθώς και σε σπουδαστές της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Τα ακίνητα και τα χρηματικά ποσά των κληρονομιών, κληροδοσιών και Δωρεών που καταλείφθηκαν στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (υφιστάμενο Ν.Π.Δ.Δ) αποτελούν περιουσία του εν λόγω Νομικού Προσώπου Δημοσίου Δικαίου και διέπονται από

τις κείμενες διατάξεις του Ν.4182/13, όπως ισχύουν εκάστοτε και των διαταγμάτων που εκδόθηκαν ή θα εκδοθούν σε εκτέλεση του Νόμου αυτού, πλην ειδικών περιπτώσεων που προβλέπει ο Νόμος να ακολουθούν τη νομοθεσία του ΑΠΘ (Ν.Π.Δ.Δ.), διοικούνται δε και διαχειρίζονται από το ΑΠΘ, χωριστά από την υπόλοιπη περιουσία του, με αποφάσεις του διοικούντος οργάνου (Πρύτανη, Συγκλήτου) υπόκεινται δε σε έλεγχο και έγκριση του Υπουργείου Οικονομικών και διαθέτουν το ίδιο Α.Φ.Μ. με το ΑΠΘ

Δ.4.4.1. Εκτίμηση της οικονομικής αξίας της περιουσίας

Η περιουσία των Κληροδοτημάτων-Κληροδοσιών-Δωρεών, σαράντα (40) στον αριθμό του ΑΠΘ, αυτή τη χρονική περίοδο, ανέρχεται στα 122 ακίνητα (διαμερίσματα, αποθήκες, οικοδομές, οικόπεδα) και στα 5.800.000€ & 800.000\$ περίπου σε καταθέσεις. Μέση ετήσια δαπάνη για υποτροφίες 300.000-350.000€.

Η Υπηρεσία ανέθεσε το 2013 σε μεσιτικό γραφείο την εκτίμηση της οικονομικής αξίας των ακινήτων. Η έκθεση λόγω της τρέχουσας οικονομικής εξέλιξης ίσως χρειάζεται επικαιροποίηση. Ήδη για συγκεκριμένο ακίνητο ζητήθηκε έκθεση ειδικού εκτιμητή τον Μάρτιο 2015 και με βάση αυτήν έκθεση διενεργήθηκε διαγωνισμός μακροχρόνιας μίσθωσης.

Δ.4.4.2. Έκθεση για την καλύτερη αξιοποίηση της περιουσίας κάθε κληροδοτήματος

ΑΚΙΝΗΤΑ: Έχοντας υπόψη την παρατεταμένη οικονομική κρίση που έχει πλήξει την χώρα μας τα πέντε τελευταία χρόνια με τάσεις περαιτέρω επιδείνωσης, η οποία έχει επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό:

- 1) την κίνηση των εμπορικών καταστημάτων και επιχειρήσεων πανελλαδικώς με συνέπεια τη μείωση της πελατείας τους, τη συρρίκνωση του εισοδήματός τους και κατ' επέκταση την δυσκολία ή την αδυναμία να ανταποκριθούν στις συμβατικές τους υποχρεώσεις, όπως είναι ακριβώς η μίσθωση της επαγγελματικής τους στέγης
- 2) τα ελληνικά νοικοκυριά με την μεγάλη ανεργία που υφίστανται και τη μείωση των εισοδημάτων τους (φορολογία κλπ) με αποτέλεσμα οι μισθωτές των κατοικιών να

δηλώνουν μεγάλη αδυναμία να ανταπεξέλθουν στις υποχρεώσεις τους να καταβάλλουν τα μισθώματα που οφείλουν εγκαίρως, να εγκαταλείπουν τα ακίνητα χωρίς ειδοποίηση, ή να αιτούνται μείωση των μισθωμάτων και μη επιβολή των αναπροσαρμογών που προβλέπουν τα συμβόλαια τους

- 3) την προσφυγή των ενοικιαστών επαγγελματικής στέγης στα δικαστήρια προκειμένου να πετύχουν μείωση του μισθώματος που καταβάλλουν με σκοπό την παραμονή τους στο μίσθιο(οι δικαστές- επειδή έχουν αντιληφθεί την πραγματική οικονομική κατάσταση των καταστηματαρχών και των επιχειρηματιών γενικότερα, προβαίνουν στην έκδοση αποφάσεων που μειώνουν σημαντικά τα μισθώματα στις επαγγελματικές μισθώσεις (διατάξεις, την ΑΚ 388 ή την ΑΚ 288)
- 4) την προσφυγή του ΑΠΘ στα ελληνικά δικαστήρια για είσπραξη οφειλομένων και απόδοσης μισθίων, με δαπάνες σε βάρος των προϋπολογισμών των περιουσιών αυτών
- 5) την παλαιότητα και τη κακή κατάσταση των ακινήτων των περιουσιών του ΑΠΘ η οποία αποτελεί ένα μειονέκτημα σε σχέση με τα άλλα ακίνητα που τα ανταγωνίζονται στην αγορά του real estate.
- 6) τις διατάξεις των νόμων σύμφωνα με τις οποίες γίνονται οι εκμισθώσεις.
- 7) τις γραφειοκρατικές καθυστερήσεις στη διεκπεραίωση της διαδικασίας των εκμισθώσεων ανάμεσα στις υπηρεσίες του Δημοσίου
- 8) την εξαιρετικά δύσκολη εξεύρεση μισθωτών ακόμα και μετά από την ανάθεση της εκμίσθωσης των ακινήτων του ΑΠΘ σε μεσιτικά γραφεία (Ν.4182/13).

Προτείνεται:

1. η επισκευή-συντήρηση-αναπαλαίωση των ακινήτων, προκειμένου να καταστούν λειτουργικά και ανταγωνιστικά προς εκμίσθωση (κατοικίες - επαγγελματική στέγη)
2. αξιοποίηση των ακινήτων με μεγάλη παλαιότητα (οικοδομές) με την μέθοδο της μακροχρόνιας εκμίσθωσης (εκμετάλλευση)
3. αξιοποίηση των οικοπέδων-αγροτεμαχίων με εκμίσθωση ή με τη μέθοδο της αντιπαροχής ή άλλης πρότασης εκμετάλλευσης τους

ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ: Το ΑΠΘ για τα ποσά από τις κοινωφελείς περιουσίες από Κληροδοτήματα, Κληρονομίες και Δωρεές τηρεί α) λογαριασμούς όψεως για πληρωμές δαπανών που αφορούν στα κληροδοτήματα (φόροι, υποτροφίες, συντήρηση ακινήτων κλπ) και β) για τα διαθέσιμα (πλεονάσματα) ή κεφάλαια των κληροδοτημάτων, λογαριασμούς προθεσμιακών καταθέσεων στους οποίους τα τοποθετεί με διάρκεια 6 ή 3 μηνών ανάλογα με τους προϋπολογισμούς ρευστότητας, λαμβάνοντας υπόψη την κίνηση των επιτοκίων στην Ευρωζώνη και στην Ελλάδα, την τραπεζική αργία και την επιβολή των Capital Controls η οποία επέφερε δυσμενείς συνέπειες στην ομαλή λειτουργία των συναλλαγών με κυριότερη αυτή της μη δυνατότητας ανοίγματος νέων τραπεζικών λογαριασμών (μεταφορές κεφαλαίων και συναλλάγματος- Πράξη Νομοθετικού περιεχομένου ΦΕΚ 84/18-7-2015), τις συνθήκες που ταλανίζουν το τραπεζικό σύστημα (με ενδεχόμενους κινδύνους για την βιωσιμότητα των τραπεζών) και τέλος την προσφορά επιτοκίων από τις τέσσερις ελληνικές συστημικές τράπεζες.

4.5. Νέες χρηματοδοτικές ευκαιρίες

Δ. 4.5.1. Διαχείριση δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας

Δ. 4.5.2 Δημιουργία Χρηματοδοτούμενων Εδρών

Δ.4.5.3 Συνεργασία με ιδρύματα για συγκεκριμένα έργα (πχ. Βιβλιοθήκη Φιλοσοφικής Σχολής, Κτίριο καλών τεχνών)

Δ.4.5.4. Μακροχρόνιος δανεισμός για την αποπεράτωση των ημιτελών κτιρίων και την ανακαίνιση κτιρίων του ΑΠΘ για την εγκατάσταση τμημάτων

2.1.6. Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών

Η κεντρική Πανεπιστημιούπολη του ΑΠΘ βρίσκεται σε κεντρική θέση της πόλης της Θεσσαλονίκης και εκτείνεται σε έκταση 334.000 m² περίπου. Λόγω πυκνής δόμησης, αλλά και για λειτουργικούς λόγους, μερικές από τις εγκαταστάσεις του Πανεπιστημίου (Τμήματα, εργαστήρια, κλινικές κλπ) βρίσκονται εκτός της Πανεπιστημιούπολης ή ακόμη και εκτός του πολεοδομικού συγκροτήματος της Θεσσαλονίκης.

Στη Θέρμη στεγάζονται το Τμήμα Εικαστικών και Εφαρμοσμένων Τεχνών, το Τμήμα Μουσικών Σπουδών της Σχολής Καλών Τεχνών, καθώς και το Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού (εκτείνονται σε έκταση 213.000 m²). Το Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού Σερρών βρίσκεται στον Άγιο Ιωάννη Σερρών.

Εκτός της κεντρικής Πανεπιστημιούπολης βρίσκονται: οι Κλινικές της Κτηνιατρικής Σχολής (στην οδό Σταύρου Βουτυρά 11, έναντι του παλαιού σιδηροδρομικού σταθμού), αλλά και η Κλινική Παραγωγικών Ζώων στο Κολχικό του Λαγκαδά, το Πανεπιστημιακό Αγρόκτημα (έκτασης 1.885.706 m² στην ανατολική έξοδο της Θεσσαλονίκης, στη διασταύρωση των δρόμων προς Θέρμη και Αγία Τριάδα), οι εγκαταστάσεις της Σχολής Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος στο Φοίνικα Θεσσαλονίκης, όπου βρίσκονται το Μουσείο Άγριας Πανίδας και ο Δασοβοτανικός Κήπος, οι Πανεπιστημιακές Ανασκαφές (στη Βεργίνα, το Δίον, την Πέλλα, τους Φιλίππους, το Καραμπουρνάκι και την Τούμπα Θεσσαλονίκης), το Κέντρο Βυζαντινών Ερευνών (στην οδό Βασ. Όλγας 36), το Τελλόγλειο Ίδρυμα Τεχνών (στην οδό Αγίου Δημητρίου 159Α), ο Σεισμολογικός Σταθμός (στην οδό Βυζουκίδου 43, 40 Εκκλησιές). Τέλος, οι Μετεωρολογικοί Σταθμοί Ολύμπου, τα Πανεπιστημιακά Δάση στο Περτούλι της Πίνδου και στον Ταξιάρχη Χαλκιδικής, που αποτελούν τόπο άσκησης των φοιτητών, αλλά και δασικής έρευνα και η Πανεπιστημιακή Κατασκήνωση Καλάνδρας Χαλκιδικής.

Γενικά-όπως επισημάνθηκε και κατά την εξωτερική αξιολόγηση των Τμημάτων του ΑΠΘ, οι υφιστάμενες υποδομές είναι πλέον ανεπαρκείς για το μέγεθος του ΑΠΘ, ενώ παράλληλα είναι αναγκαία και η ποιοτική αναβάθμιση των υπάρχουσών εγκαταστάσεων, μέσω της βελτίωσης των συνθηκών και της αισθητικής όλων των χώρων, με προτεραιότητα στις αίθουσες

διδασκαλίας, όπου είναι αναγκαία η βελτίωση ή και η αντικατάσταση ακόμη των συστημάτων φωτισμού, εξαερισμού, θέρμανσης και κλιματισμού.

Οι προαναφερθείσες εγκαταστάσεις εκτείνονται σε 6.532.497 m² ιδιοκτησίας του ΑΠΘ. Σε αυτές είναι δομημένα 470.635 m², ενώ το Ίδρυμα για την κάλυψη των στεγαστικών αναγκών του, έχει προβεί και στη μίσθωση κτιριακών εγκαταστάσεων 16.413 m², με αποτέλεσμα να υποχρεούται στην καταβολή μισθωμάτων ύψους περίπου 1,2 εκατομμυρίων ευρώ ετησίως. Για την καλύτερη αξιοποίηση και την ορθολογική διαχείριση των χώρων, έχει δρομολογηθεί η χρήση Γεωγραφικού Συστήματος Πληροφοριών.

Η συντήρηση και ποιοτική αναβάθμιση των υφιστάμενων υποδομών πραγματοποιείται από τη Γενική Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών και Μηχανοργάνωσης (ΓΔΤΥΜ), στο πλαίσιο των περιορισμένων οικονομικών επιχορηγήσεων από την Πολιτεία (ΤΠ & ΠΔΕ). Ιδιαίτερη μέριμνα λαμβάνεται για έργα προσβασιμότητας ΑμεΑ, με την αυτοδέσμευση της Διοίκησης για χρηματοδότησή τους με το 3% του ΠΔΕ.

Η υποστήριξη των εκπαιδευτικών, ερευνητικών και διοικητικών λειτουργιών του ΑΠΘ σε βαθμό, αν όχι συγκρίσιμο με τα ισχύοντα στα διακεκριμένα Ευρωπαϊκά πανεπιστήμια, τουλάχιστον, ικανό ώστε να μπορεί να ανταποκριθεί στην αποστολή του, απαιτεί τη συνδρομή της Πολιτείας: α) στην εξασφάλιση των αναγκαίων κτιριακών υποδομών, β) στη συντήρηση και αναβάθμιση των ήδη υπαρχόντων, γ) στη βελτίωση του εργαστηριακού εξοπλισμού και των υποδομών βιβλιοθήκης και δ) στον εκσυγχρονισμό των επικοινωνιών και δικτύων πληροφορικής.

Στο πλαίσιο επίτευξης των διαφόρων δράσεων που άπτονται των κτιριακών και χωροταξικών υποδομών, η Διοίκηση του ΑΠΘ έχει συστήσει στη ΓΔΤΥΜ τις παρακάτω ειδικές υπηρεσιακές μονάδες:

1. Γραφείο Προσβασιμότητας ΑμεΑ
2. Γραφείο Πολιτικής Προστασίας

3. Γραφείο Περιβάλλοντος
4. Γραφείο Εποπτείας Εργολαβιών

Επίσης, για την επίτευξη της κατά το δυνατόν πιο ορθολογικής και ολοκληρωμένης αντιμετώπισης των σχετικών ζητημάτων η Διοίκηση έχει συστήσει και επικουρείται στο έργο της από τις ακόλουθες υποστηρικτικές δομές:

1. Το Τεχνικό Συμβούλιο

Το Τεχνικό Συμβούλιο είναι θεσμικό συμβουλευτικό όργανο της Διοίκησης, σύμφωνα με το Ν. 3316/2005, γνωμοδοτεί στον εργοδότη για την έκδοση αποφάσεων που αφορούν στην εκτέλεση έργων. Επίσης, σύμφωνα με απόφαση της Συγκλήτου ανατέθηκε στο Τεχνικό Συμβούλιο να γνωμοδοτεί για οποιοδήποτε θέμα που αφορά Δημόσιο Έργο και μελέτη που θα κρίνει η Προϊσταμένη Αρχή.

2. Την Επιτροπή Βιώσιμης Κινητικότητας και Προσβασιμότητας

Η Επιτροπή Βιώσιμης Κινητικότητας και Προσβασιμότητας έχει ως έργο το σχεδιασμό και την εφαρμογή δράσεων για την προώθηση της βιώσιμης κινητικότητας και προσβασιμότητας στους χώρους του ΑΠΘ, με στόχο το ΑΠΘ να είναι προσβάσιμο σ' όλα τα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας, με ιδιαίτερη έμφαση στην πρόσβαση των ΑμεΑ.

3. Την Επιτροπή Τεχνικών Έργων και Χωρικής Ανάπτυξης

Η Επιτροπή Τεχνικών Έργων και Χωρικής Ανάπτυξης, συνεργάζεται με τις αρμόδιες υπηρεσίες, συνεπικουρεί το Τεχνικό Συμβούλιο υπό το συντονισμό των πρυτανικών αρχών και εποπτεύει όλα τα θέματα που σχετίζονται με το σχεδιασμό και την υλοποίηση τεχνικών έργων από το ΑΠΘ.

Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών

Στόχος είναι η εγκατάσταση όλων των τμημάτων σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις. Αποτέλεσμα θα είναι η σημαντική εξοικονόμηση από την καταβολή ενοικίων που το 2015 ανέρχονται στα 1,2 εκατομμύρια ευρώ περίπου ετησίως. Ταυτόχρονα η πολεοδομική τακτοποίηση των κτιριακών εγκαταστάσεων του ΑΠΘ θα δώσει την δυνατότητα βελτίωσης και των υπάρχοντων υποδομών.

Στρατηγικοί στόχοι 2015-2020:

- 5.1. Εγκατάσταση όλων των ακαδημαϊκών μονάδων σε ιδιόκτητα κτίρια
- 5.2. Αξιοποίηση-εκσυγχρονισμός των κτιριακών και τεχνολογικών υποδομών
- 5.3. Βελτιστοποίηση της χρήσης των εκπαιδευτικών υποδομών
- 5.4. Αξιοποίηση των λοιπών υποδομών (πχ. Βιβλιοθήκη, Εστίες, ΠΦΛ, Γυμναστήριο, Δάση, κατασκήνωση Καλάνδρας, κτλ.)

5.1. Εγκατάσταση όλων των ακαδημαϊκών μονάδων σε ιδιόκτητα κτίρια

Για την εγκατάσταση όλων των ακαδημαϊκών μονάδων του ΑΠΘ σε ιδιόκτητα κτίρια απαιτούνται οι παρακάτω δράσεις.

- Δ.5.1.1. Ολοκλήρωση του κτιρίου φυτικής παραγωγής
- Δ.5.1.2. Συντήρηση, ανακαίνιση και ολοκλήρωση των κτιρίων Δασολογίας στο Φοίνικα
- Δ.5.1.3. Συντήρηση, αποκατάσταση και ανακαίνιση του κτιρίου της Γεωπονοδασολογικής Σχολής στην πανεπιστημιούπολη
- Δ.5.1.4. Δημιουργία της νέας βιβλιοθήκης της Φιλοσοφικής Σχολής
- Δ.5.1.5. Στέγαση της Σχολής Δια Βίου Μάθησης σε ιδιόκτητο κτίριο
- Δ.5.1.6. Ολοκλήρωση των κτιριακών εγκαταστάσεων της Σχολής Καλών Τεχνών
- Δ.5.1.7 Ολοκλήρωση της πτέρυγας της Πολυτεχνικής Σχολής (κτίριο Ε)

5.2. Αξιοποίηση - εκσυγχρονισμός των κτιριακών και τεχνολογικών υποδομών

Τα κτίρια του ΑΠΘ αν και αξιόλογης αρχιτεκτονικής έχουν υποστεί σημαντικές φθορές και κρίνεται αναγκαία μια σημαντική επένδυση για την συντήρηση και ανακαίνισή τους. Έτσι αναλαμβάνονται οι παρακάτω δράσεις.

Δ.5.2.1. Διάγραμμα Δόμησης της πανεπιστημιούπολης

Δ.5.2.2. Τροποποίηση πολεοδομικού κανονισμού ΑΠΘ

Δ.5.2.3. Νομιμοποίηση αυθαιρέτων κτισμάτων

Δ.5.2.4. Τεχνικά έργα για εξοικονόμηση δαπανών με εκμετάλλευση εθνικών ή ευρωπαϊκών προγραμμάτων

Δ.5.2.5. Ολοκλήρωση σύνδεσης με το δίκτυο φυσικού αερίου ή άλλων μορφών θέρμανσης, όπου δεν έχει γίνει (τηλεθέρμανση Σέρρες)

Δ.5.2.6. Τεχνικά έργα περιβαλλοντικής & αισθητικής βελτίωσης

Δ.5.2.7. Έργα ενίσχυσης υγιεινής και ασφάλειας (πχ. πυρασφάλεια)

Δ.5.2.8. Σταδιακή συντήρηση των υποδομών (αναβάθμιση αιθουσών, ηλεκτρικών υποσταθμών, αναβάθμιση και πιστοποίηση ανελκυστήρων)

Δ.5.2.9. Βελτίωση βιώσιμης κινητικότητας και προσβασιμότητας (ανελκυστήρες ΑμεΑ, αναβατόρια κλίμακας ΑμεΑ, ράμπες ΑμεΑ, ηλεκτρονικός έλεγχος εισόδου - εξόδου)

5.3. Βελτιστοποίηση της χρήσης των εκπαιδευτικών υποδομών

Δ.5.3.1. Ολοκλήρωση του συστήματος GIS

Δ.5.3.2. Εφαρμογή πανεπιστημιακού Αιθουσιολογίου του συστήματος GIS

5.4. Αξιοποίηση των λοιπών υποδομών (π.χ. Βιβλιοθήκη, Εστίες, ΠΦΛ, Γυμναστήριο, Δάση, Κατασκήνωση Καλάνδρας, κτλ)

Δ.5.3.1. Εκσυγχρονισμός και ανάπτυξη Συστήματος βιβλιοθηκών ΑΠΘ (Ενιαία βιβλιοθήκη Φιλοσοφικής)

Δ. 5.3.2. Εξορθολογισμός της λειτουργίας των ΦΕ (Άμεσο ξεκαθάρισμα σχέσεων ΑΠΘ και ΙΝΕΔΙΒΙΜ με την μεταφορά όλων των πόρων στο ΑΠΘ, Κανονισμός λειτουργίας, Απομάκρυνση όλων των καταληψιών, στελέχωση)

Δ.5.3.3. Αδειοδότηση της κατασκήνωσης της Καλάνδρας

Δ.5.3.4. Εκσυγχρονισμός λειτουργίας ΠΦΛ

Δ.5.3.5. Εκσυγχρονισμός λειτουργίας Πανεπιστημιακών Δασών

Δ.5.3.6. Εκσυγχρονισμός λειτουργίας Πανεπιστημιακού Αγροκτήματος

Δ.5.3.7. Εκσυγχρονισμός Πανεπιστημιακού Γυμναστηρίου

Δ.5.3.8. Εκσυγχρονισμός υποδομών ΣΕΦΑΑ (Κολυμβητήριο και παγοδρόμιο)

Δ.5.3.9. Σχεδιασμός Αξιοποίησης ημιτελούς κτιρίου "Παραπληγικών" και εφαρμογή επιλεγμένων προτάσεων

2.1.7. Περιβαλλοντική πολιτική

Το ΑΠΘ μέσα από την κύρια αποστολή του, την εκπαίδευση και την έρευνα, έχει συμβάλει σημαντικά στην κατανόηση των περιβαλλοντικών ζητημάτων και ενισχύει διαρκώς το διδακτικό και ερευνητικό του έργο προς αυτήν την κατεύθυνση. Όραμά του αποτελεί η ενσωμάτωση της αειφορίας και της περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης σε κάθε πτυχή της πανεπιστημιακής ζωής.

Στο πλαίσιο αυτό, το ΑΠΘ έχει δεσμευτεί στην υιοθέτηση θεμελιωδών πρακτικών της ολοκληρωμένης περιβαλλοντικής διαχείρισης με κύριους στόχους:

- την εξοικονόμηση της ενέργειας στο δημόσιο χώρο
- την ενθάρρυνση και διάδοση της χρήσης των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
- τη μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης και των εκπομπών των αέριων που προκαλούν την κλιματική αλλαγή
- τη βιώσιμη κινητικότητα και την αύξηση της προσβασιμότητας
- την ενθάρρυνση και διάδοση της βιολογικής γεωργίας και των παραδοσιακών μορφών καλλιέργειας
- την εν γένει βελτίωση της ποιότητας ζωής των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας και των επισκεπτών του πανεπιστημίου

Για την επίτευξη των στόχων αυτών, το ΑΠΘ εφαρμόζει ένα πρόγραμμα δράσεων Ολοκληρωμένης Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΟΠΔ) με βάση τους παρακάτω άξονες:

- Μεταρρυθμίσεις σε επίπεδο οργάνωσης και διοίκησης.
- Παραγωγή και εξοικονόμηση ενέργειας.
- Βιώσιμη κινητικότητα, διαχείριση μεταφορών και στάθμευσης, προσβασιμότητα.
- Επαναχρησιμοποίηση, πρόληψη παραγωγής και αποδοτική διαχείριση αποβλήτων.
- Ανάπλαση και εξωραϊσμός της πανεπιστημιούπολης και διαχείριση πρασίνου
- Διάδοση της βιολογικής γεωργίας και εισαγωγή βιολογικών προϊόντων στους χώρους εστίασης του ΑΠΘ.

- Περιβαλλοντική ενημέρωση, ευαισθητοποίηση και συμμετοχή.

Οι δράσεις ΟΠΔ υποστηρίζονται από τις ακόλουθες δομές:

- Γραφείο Περιβάλλοντος: Συστάθηκε με την από 22/11/2010 απόφαση του Πρυτανικού Συμβουλίου. Οι αρμοδιότητές του εγκρίθηκαν από τη Σύγκλητο στις 6/7/2011. Σκοπός της συγκρότησής του είναι η βελτίωση της ποιότητας ζωής στο ΑΠΘ και η ελαχιστοποίηση του αρνητικού περιβαλλοντικού αποτυπώματός του. Λειτουργεί υπό την εποπτεία της Γενικής Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών και Μηχανοργάνωσης (ΓΔΤΥΜ).
- Επιτροπή Ολοκληρωμένης Περιβαλλοντικής και Αισθητικής Διαχείρισης: Η Επιτροπή εισηγείται στην Πρυτανεία και τη Σύγκλητο και συμβάλλει στην χάραξη της πολιτικής του Ιδρύματος σε θέματα περιβαλλοντικής και αισθητικής διαχείρισης. Επίσης, έχει αμφίδρομη σχέση με το Γραφείο Περιβάλλοντος της ΓΔΤΥΜ, καθώς η Επιτροπή αφενός προτείνει δράσεις σχετικές με την ολοκληρωμένη περιβαλλοντική διαχείριση, αφετέρου γνωμοδοτεί και προσφέρει επιστημονική τεκμηρίωση για τις δράσεις του Γραφείου.

Τέλος, στο πλαίσιο της περιβαλλοντικής πολιτικής του ΑΠΘ, από το 1999 λειτουργεί το Συμβούλιο Περιβάλλοντος (ΣΠ), στο οποίο συμμετέχουν εκπρόσωποι όλων των τμημάτων του ΑΠΘ. Βασικοί στόχοι του ΣΠ είναι:

- Η ενδυνάμωση του ρόλου και του λόγου του ΑΠΘ σε θέματα που άπτονται του περιβάλλοντος επάνω στους τρεις βασικούς άξονες οι οποίοι καθορίζουν τη λειτουργία του Πανεπιστημίου, δηλαδή την εκπαίδευση, την έρευνα και την κοινωνική προσφορά.
- Η ισχυροποίηση της εκπαίδευσης και της έρευνας σε περιβαλλοντικά θέματα.
- Η δημιουργία και βελτίωση των υποδομών Εργαστηρίων και Τομέων, που ασχολούνται με το περιβάλλον.
- Η συγκροτημένη δημόσια παρουσία του ΑΠΘ μέσω της έκφρασης ενιαίας και έγκυρης γνώμης σε περιβαλλοντικά θέματα.

- Η αποφασιστική συμβολή του ΑΠΘ στην αντιμετώπιση περιβαλλοντικών προβλημάτων που εμφανίζονται στον Ελληνικό χώρο.

Στρατηγική ανακύκλωσης και μέτρα υλοποίησης των στόχων

Το ΑΠΘ εφαρμόζει ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης των ανακυκλώσιμων απορριμμάτων στην κεντρική πανεπιστημιούπολη, υποστηρίζοντας και προωθώντας προγράμματα με στόχο υλικά όπως χαρτί γραφείου, συσκευασίες (πλαστικό, χαρτί, αλουμίνιο, γυαλί), μαγειρικά λάδια, λαμπτήρες και φωτιστικά είδη, ηλεκτρικές και ηλεκτρονικές συσκευές, μελανοδοχεία, οικιακές μπαταρίες, είδη ένδυσης/υπόδησης και υφασμάτων. Από τα παραπάνω υλικά δεν εφαρμόζονται σήμερα προγράμματα για τα είδη ένδυσης/υπόδησης και υφάσματα, αφενός διότι πρόκειται για υλικά που δεν παράγονται στο ΑΠΘ, αφετέρου διότι υπήρχε μειωμένη συμμετοχή από την πανεπιστημιακή κοινότητα και τέλος επειδή έχει αποσυρθεί από το πρόγραμμα η εταιρεία που διαχειριζόταν τα παραπάνω υλικά. Για τα μαγειρικά λάδια δεν κατέστη εξαρχής εφικτή η υλοποίηση σχετικού προγράμματος για λόγους ασφαλείας.

Διαχείριση επικίνδυνων αποβλήτων και μέτρα υλοποίησης των στόχων

Λαμβάνοντας υπόψη το μεγάλο πρόβλημα της Διαχείρισης των **Επικίνδυνων Αποβλήτων (ΕΑ)** το ΑΠΘ έχει θέσει σε εφαρμογή ένα Ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης των Εργαστηριακών Αποβλήτων (ΟΣΔΕΑ), το οποίο συμβάλλει στην ορθολογικότερη αντιμετώπιση του προβλήματος και εναρμονίζεται με τις ισχύουσες νομοθετικές ρυθμίσεις και τους ειδικούς κανονισμούς απομάκρυνσης και καταστροφής των τοξικών χημικών αποβλήτων.

- Βασικός στόχος του ΟΣΔΕΑ είναι η συστηματική και ασφαλής συλλογή των Εργαστηριακών Αποβλήτων σε κατάλληλα δοχεία με ειδική σήμανση -σύμφωνα με τις προδιαγραφές Διαχείρισης Επικίνδυνων Τοξικών Αποβλήτων- η μεταφορά τους, όπου αυτό είναι δυνατό, σε χώρο προσωρινής αποθήκευσης (ΧΠΑ) και η τελική τους διάθεση-απομάκρυνση. Το

τελικό στάδιο της απομάκρυνσης – διάθεσης των ΕΑ πραγματοποιείται από Φορέα Διαχείρισης Αποβλήτων, ο οποίος έχει συνάψει σύμβαση με το ΑΠΘ και έχει την ευθύνη της καταστροφής- αξιοποίησης των ΕΑ, με διάθεσή τους σύμφωνα με τις προβλεπόμενες προδιαγραφές, είτε σε μονάδες αποτέφρωσης του εξωτερικού, είτε σε μονάδες επεξεργασίας αποβλήτων προς ενεργειακή αξιοποίηση, με έκδοση αντίστοιχου πιστοποιητικού καταστροφής-αξιοποίησης στο ΑΠΘ.

- Παράλληλα βρίσκεται σε εξέλιξη η δράση διαχείρισης των **Επικινδύνων Αποβλήτων Υγειονομικών Μονάδων (ΕΑΥΜ)**, όπως αυτά περιγράφονται στην ΚΥΑ 146163/8-5-2012 «Μέτρα και όροι για τη Διαχείριση Αποβλήτων Υγειονομικών Μονάδων»). Τα ΕΑΥΜ αποτελούν ρεύμα αποβλήτων που περιλαμβάνεται στον σχεδιασμό του Ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης των Αποβλήτων του ΑΠΘ και απομακρύνονται από το Πανεπιστήμιο από ειδικά αδειοδοτημένη εταιρεία για το σκοπό αυτό. Από το 2010 έχει ξεκινήσει πιλοτική διαχείριση των Επικινδύνων Αποβλήτων Αμιγώς Μολυσματικού Χαρακτήρα (ΕΑΑΜ) του Τμήματος Οδοντιατρικής του ΑΠΘ, ενώ το 2011 εντάχθηκαν στον σχεδιασμό οι Κλινικές του Τμήματος Κτηνιατρικής, το Τμήμα Βιολογίας, το Τμήμα Ιατρικής και το Τμήμα Φαρμακευτικής. Από το 2013 στη διαχείριση εντάχθηκε και η κατηγορία των Μικτών Επικινδύνων Αποβλήτων (ΜΕΑ).
- Τέλος ξεκίνησε συνεργασία με τη Σχολή Επιστημών Υγείας του ΑΠΘ σχετικά με την διαχείριση των **Ζωικών Υποπροϊόντων (ΖΥΠ)** που παράγονται από μονάδες (κυρίως από το Τμήμα Κτηνιατρικής). Μετά την ποιοτική και ποσοτική καταγραφή των παραγόμενων ζωικών υποπροϊόντων, πραγματοποιήθηκε διαγωνισμός και αναδείχτηκε ανάδοχος που παραλαμβάνει και οδηγεί σε αποτέφρωση τα σχετικά απόβλητα σύμφωνα με τον Κανονισμό 1069/2009 του ΕΚ περί υγειονομικών κανόνων για ζωικά υποπροϊόντα και παράγωγα προϊόντα που δεν προορίζονται για κατανάλωση από τον άνθρωπο.

Σε απόκριση της επισήμανσης της ΑΔΙΠ παρατίθενται τα σχετικά στοιχεία:

- **Διαχείριση των Ζωικών Υποπροϊόντων (ΖΥΠ) του ΑΠΘ**

Σύμβαση ύψους 12.271,80€ που υπογράφηκε κατόπιν πρόσκλησης εκδήλωσης ενδιαφέροντος.

Σύμβαση ΑΔΑ: 7ΕΦ346Ψ8ΧΒ-7ΟΨ, ΑΔΑΜ: 15ΣΥΜΝ002814650 2015-06-02

- **Συλλογή, μεταφορά και τελική διάθεση επικίνδυνων αποβλήτων των Εργαστηρίων του ΑΠΘ**

Σύμβαση ύψους 17.000,00€ που υπογράφηκε κατόπιν πρόσκλησης εκδήλωσης ενδιαφέροντος.

Σύμβαση ΑΔΑ: 7ΞΩΠ46Ψ8ΧΒ-Σ3Υ, ΑΔΑΜ: 14ΣΥΜΝ002453090

- **Διαχείριση των Επικίνδυνων Αποβλήτων Υγειονομικών Μονάδων (ΕΑΥΜ) του ΑΠΘ**

Σύμβαση ύψους 40.000,02 € που υπογράφηκε κατόπιν πρόχειρου διαγωνισμού.

Σύμβαση ΑΔΑ: 7ΟΣ946Ψ8ΧΒ-7ΥΙ, ΑΔΑΜ: 15ΣΥΜΝ003209153 2015-10-23

Προκήρυξη πρόχειρου διαγωνισμού ΑΔΑ: Ω41Ι46Ψ8ΧΒ-Δ9Ξ

Διαχείριση αστικών αποβλήτων και μέτρα υλοποίησης των στόχων

Δεν γίνεται κάποια ιδιαίτερη διαχείριση των αστικών στερεών αποβλήτων. Πέραν από όσα μπορούν να αξιοποιηθούν μέσω των προγραμμάτων ανακύκλωσης (βλ. παραπάνω), τα υπόλοιπα παραλαμβάνονται από το δημοτικό σύστημα συλλογής και μεταφοράς των στερεών αποβλήτων. Τα φυτικά υπολείμματα που προκύπτουν από τις εργασίες συντήρησης πρασίνου (κυρίως κοπή χόρτου και κλαδέψεις) δεν παραδίδονται στο δημοτικό σύστημα αλλά συγκεντρώνονται σε ειδικούς κάδους και παραλαμβάνονται από εταιρεία που δραστηριοποιείται στην αποκομιδή και διαχείριση ανακυκλώσιμων και απορριμμάτων.

Στρατηγική πράσινης ενέργειας και μέτρα υλοποίησης των στόχων

Ενώ το ΑΠΘ βρίσκεται αρκετά ψηλά στις λίστες αξιολογήσεων (κυρίως λόγω του ερευνητικού έργου των καθηγητών του) η εικόνα που έχει διαμορφωμένη η κοινωνία για το ΑΠΘ είναι της υποβάθμισης και της αντιαισθητικότητας. Αυτή η κακή κατάσταση των υποδομών πρέπει να αλλάξει σύντομα και να αντανakλά επιτέλους την ποιότητα της διδασκαλίας και της έρευνας

του ΑΠΘ. Επιπλέον, το ΑΠΘ δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ως φιλικό προς το περιβάλλον και ειδικά ως προς την κατανάλωση της ενέργειας.

Έτσι, στρατηγικοί στόχοι του ΑΠΘ για το περιβάλλον είναι:

6.1. Μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος του ΑΠΘ

6.2. Αισθητική και αρχιτεκτονική αναβάθμιση της πανεπιστημιούπολης

6.1. Μείωση του ενεργειακού περιβαλλοντικού αποτυπώματος του ΑΠΘ

Η μείωση του ενεργειακού περιβαλλοντικού αποτυπώματος του ΑΠΘ θα επιδιωχθεί με τις παρακάτω δράσεις

Δ.6.1.1. Ενεργειακή αναβάθμιση των κτιριακών υποδομών (π.χ. θερμομονώσεις, φυτεμένα δώματα, ηλιοπροστασία)

Δ.6.1.2. Μετάβαση στον φωτισμό χαμηλής ενεργειακής κατανάλωσης σε όλους τους χώρους (κυρίως αντικατάσταση προβολέων και λαμπτήρων πυρακτώσεων υψηλής κατανάλωσης)

Δ.6.1.3. Μείωση της κίνησης και της στάθμευσης των αυτοκινήτων στο κεντρικό campus με τη διαμόρφωση νέων χώρων στάθμευσης και την ενθάρρυνση της χρήσης μέσων μαζικής μεταφοράς (MMM), ποδηλάτων και εναλλακτικών μέσων μετακίνησης (π.χ. σχεδιασμός ολοκληρωμένου δικτύου πρόσβασης, διέλευσης, περιπάτου και ποδηλατοδρόμου εντός του campus και σύνδεσή του με την πόλη, διέλευση MMM μέσα από το campus)

Δ.6.1.4. Διαχείριση αστικών και επικίνδυνων αποβλήτων (π.χ. δημιουργία εργαστηρίου διαχείρισης διαλυτών)

Δ.6.1.5. Ολοκληρωμένη διαδικασία ανακύκλωσης (π.χ. βελτίωση των επιμέρους προγραμμάτων συλλογής, κομποστοποίηση φυτικών υπολειμμάτων)

Δ.6.1.6. Διαχείριση και αξιοποίηση υπόγειων υδάτων στο campus (κατασκευή έργων υποδομής, όπως δεξαμενών αποθήκευσης, αγωγών συλλογής και διάθεσης, διαχωρισμός δικτύων στα κτίρια)

Δ.6.1.7. Αύξηση βιοποικιλότητας και εισαγωγή καινοτόμων μορφών πρασίνου και αστικής γεωργίας στο campus (π.χ. κατάλληλη διαχείριση του πρασίνου για αύξηση της βιοποικιλότητας, φυτεμένα δώματα, κάθετοι κήποι, κήποι βροχής, θεματικοί κήποι, βελτίωση του συστήματος τεχνητών φωλιών για πουλιά, οπωρώνες, αμπελώνες, λαχανόκηποι)

Δ.6.1.8. Ευαισθητοποίηση - ενημέρωση - συμμετοχή (δημιουργία ομάδας εθελοντών, ορθές πρακτικές, εκδηλώσεις)

Δ.6.1.9. Ανάπτυξη και πιλοτική εφαρμογή Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης Πανεπιστημίου (κατά ISO 14001 ή EMAS - πιλοτική εφαρμογή σε επιμέρους μονάδα του Πανεπιστημίου)

6.2. Αισθητική και αρχιτεκτονική αναβάθμιση της πανεπιστημιούπολης

Δ.6.2.1 Σημειακές προτάσεις ανασχεδιασμού του τοπίου και εγκαταστάσεων (δημιουργία εξωτερικών χώρων συγκέντρωσης, ανάπαυσης και αναψυχή σε Σχολές και Τμήματα, διαδραστικές εγκαταστάσεις τέχνης και περιβάλλοντος - υπαίθρια έκθεση γλυπτών)

Δ.6.2.2. Εφαρμογή επιλεγμένων προτάσεων του σχεδιασμού

Δ.6.2.3. Προστασία και ανάδειξη της αξιολόγης αρχιτεκτονικής της πανεπιστημιούπολης

2.1.8. Κοινωνική στρατηγική (Σύνδεση με την Κοινωνία)

Το ΑΠΘ όπως και κάθε άλλο μεγάλο και καλό πανεπιστήμιο συνεισφέρει πολλαπλώς στην κοινωνική, οικονομική και πολιτισμική ανάπτυξη της πόλης, της περιφέρειας και της χώρας. Οι χιλιάδες ερευνητές παράγουν νέα γνώση και μεταφέρουν την παγκόσμια νέα γνώση στην κοινωνία άμεσα, μέσω της εκμετάλλευσης των ερευνητικών αποτελεσμάτων και της παροχής υπηρεσιών και έμμεσα Μέσω της εκπαίδευσης χιλιάδων φοιτητών που μεταφέρουν στη συνέχεια αυτή την γνώση στους οργανισμούς που θα εργασθούν κατά την διάρκεια της σταδιοδρομίας τους. Η παρουσίαση της κοινωνικής προσφοράς του ΑΠΘ και της αντίστοιχης στρατηγικής για το μέλλον θα γίνει με βάση τους παρακάτω άξονες:

- Εκμετάλλευση και διάδοση των ερευνητικών δραστηριοτήτων του ΑΕΙ προς όφελος της κοινωνίας και της οικονομίας
- Προώθηση και διάδραση του ΑΕΙ με την αγορά
- Σταθερές σχέσεις με βασικά τοπικά και περιφερειακά όργανα
- Συμμετοχή στην πολιτιστική ανάπτυξη της κοινωνίας, της πόλης και της περιοχής.
- Αμοιβαία και μακροχρόνια σχέση με την κοινότητα αποφοίτων

Εκμετάλλευση και διάδοση των ερευνητικών δραστηριοτήτων του ΑΕΙ προς όφελος της κοινωνίας και της οικονομίας

Το ΑΠΘ, αναγνωρίζοντας την ανάγκη εκμετάλλευσης και διάδοσης των ερευνητικών δραστηριοτήτων του, ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια που πληθαίνουν οι καινοτόμες εφαρμογές που παράγονται στο Ίδρυμα, έχει αναπτύξει πολλαπλές δραστηριότητες που βοηθούν στην αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων και στη διάδοση της έρευνάς του προς όφελος της κοινωνίας και της οικονομίας. Οι κυριότερες από τις δράσεις αυτές αφορούν στα παρακάτω.

1. Λειτουργία Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας, με ίδια μέσα

Στο ΑΠΘ λειτουργεί από το 2011, με ίδια χρηματοδότηση, το Γραφείο Μεταφοράς Τεχνολογίας (GMT). Το GMT εξυπηρετεί το ερευνητικό προσωπικό του Πανεπιστημίου, αποτελώντας το σημείο επαφής κάθε ερευνητή αναφορικά με ζητήματα αξιολόγησης της εμπορικής προοπτικής ενός ερευνητικού αποτελέσματος, υποστήριξης εξεύρεσης εμπορικών εταιρών, υποστήριξης προστασίας πνευματικών δικαιωμάτων και υποστήριξης δημιουργίας επιχειρήσεων τεχνολογικών (spin-off). Ταυτόχρονα, το GMT εξυπηρετεί φορείς και επιχειρήσεις του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα που ενδιαφέρονται να συνεργαστούν με το πανεπιστήμιο για θέματα έρευνας και μεταφοράς τεχνολογίας.

Αποστολή του GMT είναι η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας του ΑΠΘ επ' ωφελεία του κοινωνικού συνόλου μέσω διαδικασιών που είναι συνεπείς με τις ακαδημαϊκές αρχές και τον κώδικα δεοντολογίας του Ιδρύματος.

Κατά την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων του, το GMT εφαρμόζει πολιτική "ανοικτών θυρών". Οι επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται να συνεργαστούν με το ΑΠΘ, στο πλαίσιο εκμετάλλευσης ερευνητικών αποτελεσμάτων, συνεργάζονται με τα στελέχη του Γραφείου για την αναγνώριση τομέων κοινού ενδιαφέροντος και ενημερώνονται για το χαρτοφυλάκιο των ανακαλύψεων/εφευρέσεων/ερευνητικών αποτελεσμάτων που υπάρχουν στο Ίδρυμα και ενδεχομένως τους ενδιαφέρουν.

2. Χρηματοδότηση και υποστήριξη στην κατοχύρωση και αξιοποίηση των πνευματικών δικαιωμάτων των μελών ΔΕΠ και των Ερευνητών

Το ΑΠΘ χρηματοδοτεί και υποστηρίζει τους ερευνητές, μέσω του Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας και του Γραφείου Νομικής Υποστήριξης της ΕΕ, για την κατοχύρωση των πνευματικών δικαιωμάτων τους τα οποία είναι δεκτικά βιομηχανικής εφαρμογής. Το Ίδρυμα διατηρεί συνολικά 44 Διπλώματα Ευρεσιτεχνίας (ΔΕ) και 1 Βιομηχανικό Σχέδιο:

- 25 Διπλώματα Ευρεσιτεχνίας (ΔΕ) σε εθνικό επίπεδο, μέσω του Οργανισμού Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ),

- 9 ΔΕ σε Ευρωπαϊκό Επίπεδο, μέσω του European Patent Office (EPO)
- 1 Βιομηχανικό Σχέδιο (ΒΣ) σε Ευρωπαϊκό Επίπεδο, μέσω του European Patent Office (EPO)
- 10 Διεθνή ΔΕ, μέσω κατάθεσης διεθνούς αίτησης ΡCΤ ή αίτησης επέκτασης ευρωπαϊκού ή εθνικού ΔΕ.

Από τα ΔΕ που διαθέτει το ΑΠΘ, μέχρι σήμερα, έχουν αξιοποιηθεί 3 από τα εθνικά διπλώματα:

- 1) «Μέθοδος παρασκευής ειδικού προσμείγματος ζωοτροφών για την παραγωγή μοσχαρίσιου ή/και βόειου κρέατος Ω3 ή κρέατος ΑΡ(3)ΜΑ»
- 2) «Παραγωγή ορνίθιου κρέατος ΦΥΤΟΑΡΩΜΑ»
- 3) «Μέθοδος και σύσταση ειδικού μίγματος ζωοτροφών για την παραγωγή ειδικού τύπου αυγών ωμέγα-3 αυγών ή Αω-3 αυγών»

Τα ΔΕ που έχουν αξιοποιηθεί παρουσιάζονται λεπτομερώς στην ενότητα αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων μέσω εκχώρησης αδειών εκμετάλλευσης (licensing). Επιπλέον, εντός του τρέχοντος έτους συζητείται η αξιοποίηση ακόμη ενός εθνικού ΔΕ «Χρήση φυτικού υλικού από καλαμιώνες για παρασκευή κομπόστας» και ενός διεθνούς ΔΕ «DILUTER FOR EXHAUST GAS SAMPLING AND METHOD».

(Παράρτημα 2.1.8. Συνημμένο 1 – ΔΙΠΛΩΜΑΤΑ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ)

3. Αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων μέσω εκχώρησης αδειών εκμετάλλευσης (licensing)

Το ΑΠΘ έχει προχωρήσει στην αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων του μέσω συμβάσεων μεταφοράς τεχνολογίας και εκχώρησης δικαιωμάτων (licensing). Αναλυτικά οι άδειες εκμετάλλευσης πνευματικών δικαιωμάτων που έχουν παραχωρηθεί εκ μέρους του ΑΠΘ παρουσιάζονται στο **Παράρτημα 2.1.8. Συνημμένο 2 – Licensing**.

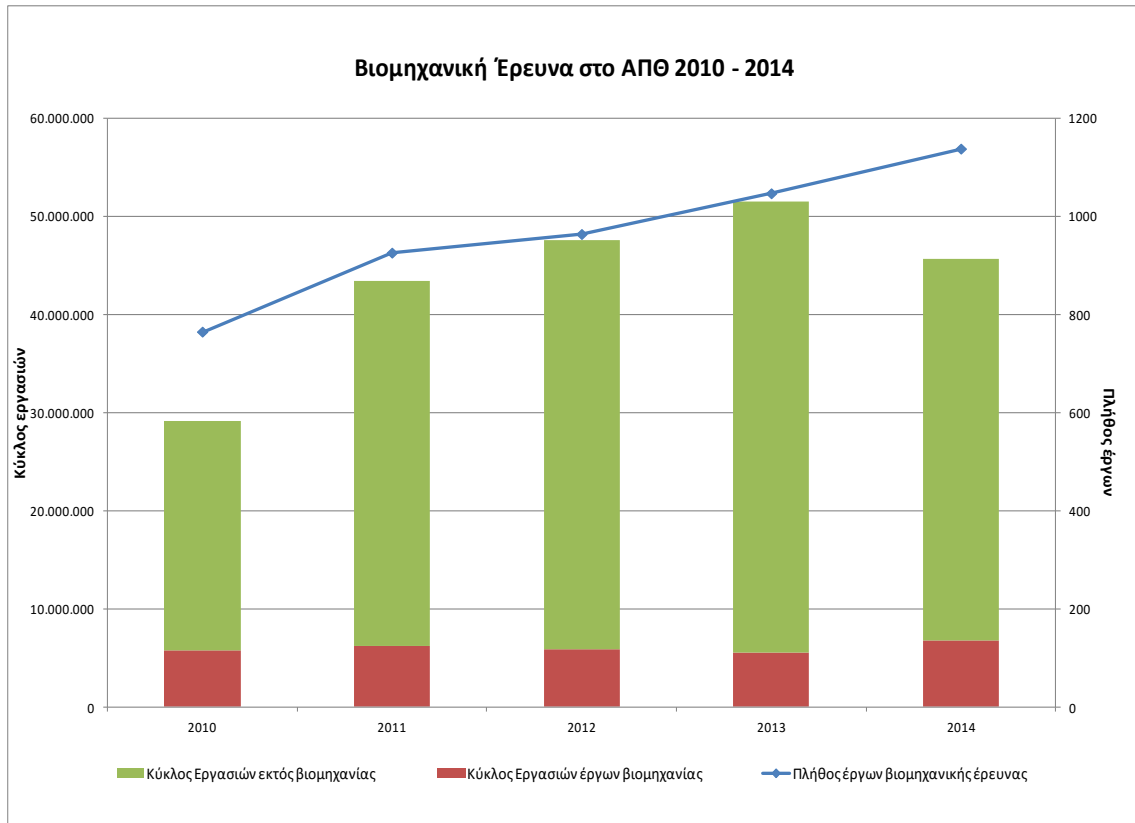
4. Ανάπτυξη της βιομηχανικής έρευνας σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο

Το ΑΠΘ παράγει βιομηχανική έρευνα (14% του συνολικού κύκλου εργασιών του) σε περιφερειακό, εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο. Εγχώρια συνεργάζεται με ΜΜΕ, οι οποίες τις περισσότερες φορές δεν διαθέτουν τμήματα Ε&Α, στην παραγωγή καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών αλλά και διεθνώς αναπτύσσει συνεργασίες με τα τμήματα Ε&Α μεγάλων επιχειρήσεων. Στον ακόλουθο πίνακα αποτυπώνεται ο αριθμός των έργων και ο αντίστοιχος κύκλος εργασιών που πραγματοποίησε το ΑΠΘ με τη βιομηχανία την περίοδο 2010-2014.

Βιομηχανική Έρευνα στο ΑΠΘ (2010-2014)	
	2010-2014
Πλήθος έργων	2.433
Κύκλος εργασιών	30.215.418,94
Σύνολο κύκλου εργασιών ΕΛΚΕ ΑΠΘ	217.336.014,87
Ποσοστό επί του συνόλου	14%

Στη συνέχεια αποτυπώνεται η εξέλιξη της βιομηχανικής έρευνας σε αντιδιαστολή με το συνολικό κύκλο εργασιών του ΑΠΘ. Σημαντικό, στοιχείο αποτελεί το γεγονός ότι ενώ την τετραετία 2010-2013 το ποσοστό της βιομηχανικής έρευνας προς τη συνολική έρευνα βαίνει μειούμενο (πιθανώς λόγω των περικοπών των επιχειρήσεων σε Ε&Α, λόγω της οικονομικής κρίσης και την έλλειψη ρευστότητας), το 2014 το ποσοστό αυτό αυξάνει σε **14,81%**.

Εξέλιξη της Βιομηχανικής Έρευνας σε Σχέση με τη Συνολική Έρευνα στο ΑΠΘ την Περίοδο 2010 – 2014					
	2010	2011	2012	2013	2014
Σύνολο ερευνητικών έργων ΑΠΘ	1.657	1.828	2.106	2.381	2.526
Πλήθος έργων βιομηχανικής έρευνας	765	926	964	1.047	1.138
Κύκλος εργασιών έργων βιομηχανίας	5.810.342	6.223.774	5.862.928	5.557.240	6.761.132
Κύκλος εργασιών εκτός βιομηχανίας	23.390.115	37.153.598	41.738.770	45.953.668	38.884.443
Σύνολο κύκλου εργασιών ΕΛΚΕ ΑΠΘ	29.200.457	43.377.373	47.601.698	51.510.909	45.645.576
Ποσοστό βιομηχανικής έρευνας επί του συνολικού κύκλου εργασιών	19,90%	14,35%	12,32%	10,79%	14,81%



Στο **Παράρτημα 2.1.8 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 3-Έργα Βιομηχανικής Συνεργασίας** αποτυπώνονται τα δέκα (10) μεγαλύτερα έργα βιομηχανικής συνεργασίας, βάση του συνολικού προϋπολογισμού και βάση της τελικής χρηματοδότησης που έλαβε το ΑΠΘ.

5. Ανάπτυξη/εκσυγχρονισμός των ερευνητικών υποδομών

Το ΑΠΘ υποστηρίζει διαδικαστικά και οικονομικά την διαπίστευση και πιστοποίηση των εργαστηρίων του Ιδρύματος, έτσι ώστε να παρέχουν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, βοηθώντας στην ανάπτυξη της βιομηχανικής έρευνας.

Στο πλαίσιο της ενίσχυσης της έρευνας που διεξάγεται στο Ίδρυμα και της διασύνδεσης με την επιχειρηματικότητα, ο ΕΛΚΕ ΑΠΘ την περίοδο (2010-2014) χρηματοδότησε συνολικά 35

εργαστηριακές υποδομές (**Παράρτημα 2.1.8 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 4-Χρηματοδότηση Εργαστηριακών Υποδομών**).

Επίσης, εντός του 2015 υποστηρίχτηκε η χρηματοδότηση εργαστηρίων ανάπτυξης λογισμικού για εμπορική και μη χρήση και με απώτερο σκοπό την αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της ποιότητας των ερευνητικών αποτελεσμάτων. Δημοσιεύτηκε πρόσκληση με αποδέκτες εργαστήρια ανάπτυξης λογισμικού, ώστε να χρηματοδοτηθούν τόσο κατά τη φάση της ανάπτυξης μελέτης συστήματος διαχείρισης ποιότητας κατά ISO 9001:2008 όσο και κατά τη φάση της πιστοποίησης τους από διαπιστευμένο φορέα.

Αποτέλεσμα ήταν να πιστοποιηθούν συνολικά 5 εργαστήρια για την υπηρεσία ανάπτυξης λογισμικού στο αντίστοιχο πεδίο δράσης τους. Ταυτόχρονα εκπαιδεύτηκαν στελέχη των εργαστηρίων, ώστε να μπορούν αποτελεσματικά να διαχειρίζονται και να παρακολουθούν το σύστημα διαχείρισης ποιότητα κατά ISO 9001:2008. Η πιστοποίηση των εργαστηρίων για την ανάπτυξη λογισμικού αποτελεί βασική απαίτηση που προέρχεται κυρίως από την αγορά και όταν το παραγόμενο λογισμικό -αποτέλεσμα έρευνας των εργαστηρίων, αποσκοπεί και σε εμπορική χρήση.

6. Ίδρυση και λειτουργία επιχειρήσεων τεχνολογικών

Το ΑΠΘ έχει προχωρήσει στην ίδρυση επιχειρήσεων τεχνολογικής βάσης (Spin off). Από τους τεχνολογικούς αυτούς δραστηριοποιούνται οι εξής:

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΤΕΧΝΟΒΛΑΣΤΟΥ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ
«ΕΧΟΤΗΡΜΙΑ ΑΕ»	Η ΕΧΟΤΗΡΜΙΑ ασχολείται με εφαρμογές μηχανολογικού λογισμικού και απευθύνεται στην αυτοκινητοβιομηχανία. Παράλληλα, η εταιρεία προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις και υπηρεσίες στην περιοχή της βελτιστοποίησης συστημάτων εξαγωγής με χρήση μεθόδων CAE.
«EMISIA ΑΕ»	Η EMISIA ασχολείται με μελέτες εκτίμησης των επιπτώσεων των περιβαλλοντικών πολιτικών, κυρίως στον τομέα της οδικής κυκλοφορίας και έχει 100% εξαγωγική δραστηριότητα.
«ACTA ΑΕ»	Η ACTA ασχολείται με πιστοποιήσεις γνώσεων πληροφορικής.
«PLiN ΑΕ»	Η PLiN ασχολείται με την κατασκευή και τον χαρακτηρισμό νανοσωματίδιων.

7. Λειτουργία του Κέντρου Διάδοσης Ερευνητικών Αποτελεσμάτων (ΚΕΔΕΑ)

Το ΑΠΘ προωθεί και προβάλλει την ερευνητική του δραστηριότητα μέσω του Κέντρου Διάδοσης Ερευνητικών Αποτελεσμάτων (ΚΕΔΕΑ). Το ΚΕΔΕΑ είναι ένα υπεσύγχρονο και πολύ-λειτουργικό κτίριο υψηλής αισθητικής, με τρεις επάλληλες στάθμες επί μέρους χώρων για έρευνα, εκπαίδευση, διάχυση πληροφοριών και επικοινωνίας. Στον παρακάτω πίνακα αναφέρονται συνοπτικά οι εκδηλώσεις προβολής και διάχυσης αποτελεσμάτων της έρευνας που διοργανώθηκαν στο ΚΕΔΕΑ την τελευταία πενταετία.

ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ ΚΕΔΕΑ ΑΠΘ 2011 – 2015	
ΕΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ
2011	95
2012	163
2013	171
2014	180
2015	203
Σύνολο	812

8. Στρατηγικός Σχεδιασμός και ίδρυση του Κέντρου Διεπιστημονικής Έρευνας και Καινοτομίας (ΚΕΔΕΚ)

Το ΚΕΔΕΚ αποτελεί ένα πρωτοποριακό εγχείρημα στο ερευνητικό περιβάλλον της χώρας. Η έρευνα που θα διεξάγεται στους χώρους του θα είναι αποκλειστικά διεπιστημονική και συνεργατική και αποσκοπεί:

- στην ενδυνάμωση της παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας της Ευρώπης
- στην αξιοποίηση των επιστημονικών επιτευγμάτων σε καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες
- στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των Ευρωπαίων πολιτών

Η Διοίκηση του ΑΠΘ προχώρησε στο Στρατηγικό Σχεδιασμό του ΚΕΔΕΚ και την Α΄ Φάση της λειτουργίας του υλοποιώντας τα παρακάτω:

- Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού για το ΚΕΔΕΚ
- Ορισμός από το Πρυτανικό Συμβούλιο στην συνεδρίαση 1626/26-3-2012
- Ιστοσελίδα ΚΕΔΕΚ <http://kedek.rc.auth.gr/>

- Πιλοτική λειτουργία από τον Αύγουστο 2012
- Στρατηγικό Σχέδιο & Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας
- Εγκρίθηκαν από τη Σύγκλητο του ΑΠΘ (συνεδρίαση 2860-23-5-2013)
- Διαδικασία ένταξης ερευνητικών ομάδων στο ΚΕΔΕΚ Α΄ΦΑΣΗ
- Μάρτιος 2014 Προκήρυξη – Αξιολόγηση - Επιλογή 10 αιτήσεων
- Ενημέρωση της ερευνητικής κοινότητας του ΑΠΘ για το ΚΕΔΕΚ
- 7 Μαρτίου 2014: Εναρκτήρια εκδήλωση «ΚΕΔΕΚ: Υλοποίηση ενός μακροχρόνιου στόχου και οι νέες προσκλήσεις»,
- 29 Μαΐου 2014: Εκδήλωση παρουσίαση των έργων που εντάχθηκαν στην Α΄ ΦΑΣΗ του ΚΕΔΕΚ και των νέων διατμηματικών οργάνων (χρηματοδότηση ΕΤΠΑ)

Εντός του τρέχοντος έτους, το ΑΠΘ προχωρά στην υλοποίηση της Β΄ ΦΑΣΗΣ του ΚΕΔΕΚ με εγκατάσταση των πρώτων ομάδων στο ιδιόκτητο κτίριο.

9. «ΤΟ ΑΠΘ ΣΤΟ ΝΟΗΣΙΣ» Διοργάνωση εκδήλωσης Έρευνας Εκπαίδευσης και Καινοτομίας

Η εκδήλωση «Το ΑΠΘ στο ΝΟΗΣΙΣ» διοργανώθηκε από την Επιτροπή Ερευνών και τη Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας του ΑΠΘ και πραγματοποιήθηκε από τις 18 έως τις 20 Ιανουαρίου 2013 στο Κέντρο Διάδοσης Επιστημών και Μουσείο Τεχνολογίας - ΝΟΗΣΙΣ. Μέσα από τις 65 συμμετοχές που αφορούσαν σε προϊόντα εφαρμοσμένων μελετών, προβλήθηκε μέρος της καινοτομικής ερευνητικής δραστηριότητας των ερευνητών και των ομάδων του ΑΠΘ οι οποίες έχουν δυνατότητες εφαρμογής.

Παράλληλα με την προβολή των πολιτιστικών, κοινωνικών και γενικότερα των νέων δράσεων του Ιδρύματος επιδιώχθηκε η προσέγγιση της πόλης με το ίδρυμα για τη ανάδειξη των δυνατοτήτων συνεργασίας του με τους φορείς της περιοχής.

10. Συμμετοχή στην 76^η Διεθνή Έκθεση της HELEXPO/ΔΕΘ

Πενήντα ερευνητικές εφαρμογές και καινοτομικά προϊόντα, με στόχο την ανάδειξη της καινοτόμου ερευνητικής δραστηριότητας του Πανεπιστημίου, παρουσίασε το ΑΠΘ κατά τη διάρκεια της 76ης ΔΕΘ που πραγματοποιήθηκε από τις 10-18 Σεπτεμβρίου. Η συμμετοχή του Αριστοτελείου υπήρξε το σημείο αναφοράς της κεντρικής θεματικής ενότητας «Ευρεσιτεχνίες και Καινοτομία» που παρουσιάστηκε στο Περίπτερο 13. Το περίπτερο του ΑΠΘ υπολογίζεται ότι επισκέφτηκαν περίπου 10.000 άτομα, ενώ ο τύπος με 29 έντυπες αναφορές και τηλεοπτικά αφιερώματα, παρουσίασε συγκεκριμένα εκθέματα και σχολίασε γενικότερα τη συμμετοχή του πανεπιστημίου και την επιστημονική έρευνα που διεξάγεται σ' αυτό.

11. Συμμετοχή και υποστήριξη του θεσμού «NANOTECHNOLOGY»

Το ΑΠΘ συμμετέχει και στηρίζει την διοργάνωση NANOTECHNOLOGY EXPO, η οποία διοργανώνεται από το εργαστήριο LTFN του Τμήματος Φυσικής του Ιδρύματος. Η NANOTECHNOLOGY αποτελεί ένα επιστημονικό και τεχνολογικό πολυγεγονός που περιλαμβάνει Συνέδριο Ναναεπιστημών και Νανοτεχνολογιών, Διεθνές Συμπόσιο για τα Εύκαμπτα Οργανικά Ηλεκτρονικά, Θερινό Σχολείο στις Νανοεπιστήμες, τα Οργανικά Ηλεκτρονικά και τη Νανοϊατρική, Διεθνή Έκθεση με συμμετοχή εκθετών από όλο τον κόσμο, αλλά και Εξειδικευμένες Συναντήσεις Επιχειρήσεων με Ερευνητές.

Από το 2011 έως το 2015 το πανεπιστήμιο συμμετέχει με δικό του περίπτερο προβάλλοντας την ερευνητική δραστηριότητα του Ιδρύματος στον τομέα της νανοτεχνολογίας και των οργανικών ηλεκτρονικών (**Παράρτημα 2.1.8 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 5-Συμμετοχή Nanotechnology**), έχοντας ως στόχο την ανάπτυξη νέων συνεργασιών. Αξίζει να σημειωθεί ότι στην έκθεση συμμετέχουν εκπρόσωποι από 55 και πλέον χώρες και πλήθος επισκεπτών.

12. Συμμετοχή στα συνέδρια «Καινοτομία και Ανάπτυξη» του ka-business

Το ΑΠΘ συμμετέχει στο Συνέδριο «Καινοτομία και Ανάπτυξη που διοργανώνει κάθε χρόνο το ka-business, υπό την αιγίδα αναπτυξιακών και επιχειρηματικών φορέων και παρουσιάζει σημαντική επισκεψιμότητα τόσο δια ζώσης όσο και διαδικτυακά.

13. Συμμετοχή και συν-διοργάνωση του θεσμού TECHNOLOGY FORUM

Το TECHNOLOGY FORUM είναι ένας θεσμός επιβράβευσης συνεργασιών μεταξύ Βιομηχανικών φορέων (Εταιρίες πληροφορικής & Βιομηχανίες) και Ερευνητικών οργανισμών (Πανεπιστήμια & Ερευνητικοί φορείς) με στόχο να δώσει κίνητρα για Τεχνολογικές Συνεργασίες, έτσι ώστε να επιτευχθεί μεταφορά τεχνογνωσίας μεταξύ των φορέων και να αναπτυχθούν, με αποδοτικό τρόπο, νέα/καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες. Έμμεσοι στόχοι του Forum είναι η συνέχεια, η επέκταση και προβολή, κατά τη διάρκεια όλου του έτους, των συνεργασιών που αναπτύσσονται στα πλαίσια του ετήσιου Technology Forum. Το ΑΠΘ συμμετείχε στη διοργάνωση και υλοποίηση του 1^{ου} και 2^{ου} Technology Forum που έλαβαν χώρα το 2014 και 2015 αντίστοιχα. Αξίζει να αναφερθεί ότι από τις 22 συμμετοχές ερευνητικών φορέων με επιχειρήσεις που συμμετείχαν συνολικά στο 2^ο Technology Forum, οι 15 προέρχονταν από το ΑΠΘ. Το Αριστοτέλειο έχει αναλάβει επίσης τη φιλοξενία του 3^{ου} Technology Forum, στους χώρους του ΚΕΔΕΑ-ΑΠΘ, που θα πραγματοποιηθεί το Μάιο του 2016.

14. Έκδοση Οδηγού Εργαστηρίων διαπιστευμένων, πιστοποιημένων και παροχής υπηρεσιών

Η Επιτροπή Ερευνών, με στόχο την αξιοποίηση της άριστης ποιότητας έρευνας και τεχνολογίας που παράγει, ολοκλήρωσε την έκδοση ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΑΠΘ με τα διαπιστευμένα, τα πιστοποιημένα και τα εργαστήρια παροχής υπηρεσιών του Ιδρύματος. Τα στοιχεία των 48 εργαστηρίων που συμπεριλαμβάνονται σε αυτή την έκδοση δίνουν μια πλήρη εικόνα των υπηρεσιών που προσφέρουν, καθώς και στοιχεία επικοινωνίας όπου οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να απευθύνονται.

Ο κατάλογος διατίθεται και σε ηλεκτρονική έκδοση από την ιστοσελίδα της Επιτροπής Ερευνών και εμπλουτίζεται με νέα εργαστήρια. Το σύνολο των Εργαστηρίων που παρουσιάζονται στην ηλεκτρονική έκδοση έχει φθάσει στα 52 Εργαστήρια.

15. Έκδοση ενημερωτικού δελτίου σχετικά με την έρευνα στο ΑΠΘ και τα αποτελέσματά της

Το Νοέμβριο του 2011 ξεκίνησε η έκδοση του πρώτου ηλεκτρονικού ενημερωτικού Δελτίου της Επιτροπής Ερευνών ΑΠΘ, «ΕΡΕΥΝΑ – ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ» με σκοπό την πληρέστερη ενημέρωση των ερευνητών και την καλύτερη αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων.

Μέσω του ενημερωτικού δελτίου οι αναγνώστες ενημερώνονται για τις δραστηριότητες και τα νέα της ερευνητικής κοινότητας του ΑΠΘ και παρακολουθούν τη δημοσιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων. Μέχρι το Μάιο του 2014 εκδόθηκαν 6 συνολικά τεύχη τα οποία αποστέλλονται στην πανεπιστημιακή και ερευνητική κοινότητα, καθώς και σε 2500 εξωτερικούς αποδέκτες (φορείς, ερευνητικά κέντρα, επιχειρήσεις κλπ). Η ηλεκτρονική έκδοση του Ενημερωτικού Δελτίου της Επιτροπής Ερευνών ΑΠΘ «ΕΡΕΥΝΑ – ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ» είναι διαθέσιμη στους ενδιαφερομένους από την κεντρική ιστοσελίδα της Επιτροπής Ερευνών.

Προώθηση και διάδραση του ΑΕΙ με την αγορά

Το ΑΠΘ επιδιώκει τη συνεργασία με ιδιωτικούς φορείς και επιχειρήσεις, δίνοντας έμφαση στην προώθηση της έρευνας και της παραγόμενης τεχνογνωσίας σε καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες του και στην προώθηση της απασχόλησης.

1. Συνεργασίες με φορείς στήριξης και προώθησης της επιχειρηματικότητας

Το ΑΠΘ έχει αναπτύξει συνεργασίες με φορείς που συνδέονται άμεσα με την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας αλλά και με τρίτους φορείς οι οποίοι επίσης στηρίζουν και προωθούν την ανάδειξη και αξιοποίηση της έρευνας. Οι συνεργασίες που έχει αναπτύξει το Ίδρυμα το διάστημα 2010-2014 αφορούν κυρίως στα εξής:

Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος (ΣΕΒΕ)

- υπογραφή μνημονίου συνεργασίας
- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Επιχειρείν και Απασχόληση στη Μεταποίηση»
- συμμετοχή στο Technology Forum
- συνεργασία για τη δημιουργία προθερμοκοιτίδας ανάπτυξης και στήριξης της επιχειρηματικότητας
- συμμετοχή σε κοινό πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης)

Σύνδεσμος Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος (ΣΒΒΕ)

- υπογραφή μνημονίου συνεργασίας
- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Επιχειρείν και Απασχόληση στη Μεταποίηση», συμμετοχή στο Technology Forum
- συνεργασία για τη δημιουργία προθερμοκοιτίδας ανάπτυξης και στήριξης της επιχειρηματικότητας
- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης

Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Πληροφορικής Βορείου Ελλάδος (ΣΕΠΒΕ)

- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Επιχειρείν και Απασχόληση στη Μεταποίηση»
- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης
- προετοιμασία υπογραφής Μνημονίου Συνεργασίας
- συμμετοχή στο Technology Forum

Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Πλεκτικής Βορείου Ελλάδος (ΣΕΠΕΕ)

- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Επιχειρείν και Απασχόληση στη Μεταποίηση»

- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης

Enterprise Greece

- ανάπτυξη συνεργασίας μέσω της συμμετοχής στο Technology Forum
- διερεύνηση υπογραφής πρωτοκόλλου συνεργασίας

Enterprise Europe Network

- ανάπτυξη συνεργασίας για την προβολή των Διπλωμάτων Ευρεσιτεχνίας του Ιδρύματος και των ερευνητικών αποτελεσμάτων
- ανάπτυξη συνεργασίας για την εύρεση εταίρων/ερευνητικών/επιχειρηματικών για την υλοποίηση ερευνητικών έργων

VENTURE CAPITAL της Τράπεζας Πειραιώς

- διερεύνηση χρηματοδότησης νέων καινοτομικών επιχειρήσεων

2. Υποστήριξη της κινητικότητας των Ερευνητών μέσω του γραφείου EURAXESS

Το ΑΠΘ συμμετέχει στο Ευρωπαϊκό Δίκτυο Κινητικότητας Ερευνητών (Euraxess) μέσω του Κόμβου Κινητικότητας Ερευνητών που διατηρεί στο κτίριο ΚΕΔΕΑ-ΑΠΘ. Το Euraxess είναι ένα δίκτυο υπηρεσιών που παρέχει εργαλεία αναζήτησης ευκαιριών σταδιοδρομίας στον τομέα της έρευνας, δωρεάν προσωποποιημένη υποστήριξη για την κινητικότητα των ερευνητών, καθώς και πληροφορίες για τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του επαγγέλματος του ερευνητή, την κοινωνική ασφάλιση και τις διαδικασίες θεώρησης παραμονής (visa). Ο κόμβος του ΑΠΘ αποτελεί ένα από τα 260 κέντρα που λειτουργούν σε 40 Ευρωπαϊκές χώρες, και στηρίζουν ενεργά την καθιέρωση της Ευρώπης ως ιδανικό χώρο για επιστημονική έρευνα με πρωτοφανείς ευκαιρίες, όχι μόνο για τους ερευνητές που επιθυμούν να συνεχίσουν τη σταδιοδρομία τους σε μια άλλη χώρα της Ευρώπης, αλλά και για τους επιστημονικούς οργανισμούς που αναζητούν ταλέντα από όλον τον κόσμο.

Το ΑΠΘ, μέσω του Euraxess, παρέχει δωρεάν εξατομικευμένες υπηρεσίες σχετικά με διαμονή, θεώρηση παραμονής (visa), μαθήματα ξένων γλωσσών, εξεύρεση σχολείων, κοινωνική ασφάλιση και ιατροφαρμακευτική περίθαλψη. Επιπλέον, παρέχει πληροφορίες για την Ευρωπαϊκή Χάρτα του Ερευνητή και τον Κώδικα Δεοντολογίας για την Πρόσληψη Ερευνητών. Τέλος, προσφέρει ενημέρωση και πρόσβαση σε διαθέσιμες θέσεις εργασίας, ευκαιρίες χρηματοδότησης και υποτροφίες.

3. Λειτουργία της Δομής Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας (ΔΑΣΤΑ)

Η Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας (ΔΑΣΤΑ) μέσω του Γραφείου Διασύνδεσης, του Γραφείου Πρακτικής Άσκησης και της Μονάδας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας, στοχεύει στην αποτελεσματικότερη σύνδεση του Ιδρύματος με την αγορά εργασίας, ώστε να διευκολυνθεί η μετάβαση των νέων αποφοίτων από τις σπουδές στην επαγγελματική δράση. Κατά το διάστημα λειτουργίας της δομής (2010-2015) έχουν συνολικά ασκηθεί 9.105 φοιτητές σε 2.365 δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς υποδοχής, έχουν παρακολουθήσει μαθήματα επιχειρηματικότητας 1.260 φοιτητές, και έχουν επωφεληθεί από τις υπηρεσίες του Γραφείου Διασύνδεσης πάνω από 20.000 φοιτητές. Ειδικότερα στον τομέα της δικτύωσης η ΔΑΣΤΑ και οι επιμέρους μονάδες έχουν συνάψει συνεργασία με 1.658 φορείς (434 δημοσίου και 1.224 ιδιωτικού τομέα), οι οποίοι έχουν ασκήσει φοιτητές, έχουν δημοσιεύσει θέσεις εργασίας και έχουν αναζητήσει υποψηφίους από την βάση βιογραφικών.

Στο πλαίσιο της σύνδεσης των αποφοίτων με την αγορά εργασίας η ΔΑΣΤΑ και οι επιμέρους μονάδες έχουν πραγματοποιήσει κατά την τελευταία πενταετία πλήθος εκδηλώσεων σχετικά με την πρακτική άσκηση, την επιχειρηματικότητα και τις τεχνικές αναζήτησης εργασίας, όπου συμμετείχαν με εισηγήσεις προσκεκλημένοι ομιλητές από ιδιωτικούς φορείς και εξειδικευμένοι HR Managers, ενώ έχουν, επίσης, πραγματοποιηθεί Συναντήσεις Εργασίας με εκπροσώπους του επιχειρηματικού κόσμου.

Ειδικότερα στο κομμάτι της δικτύωσης θα πρέπει να αναφερθεί ότι κατά την τελευταία τριετία έχουν πραγματοποιηθεί με μεγάλη επιτυχία οι Ημέρες Καριέρας, στις οποίες συμμετείχαν πάνω από 60 επιχειρήσεις και 400 υποψήφιοι κάθε χρόνο.

Από την αξιολόγηση που πραγματοποιήθηκε μετά την εκδήλωση προέκυψε ότι οι εταιρείες σε ποσοστό 85% δήλωσαν ότι έμειναν πολύ έως πάρα πολύ ικανοποιημένες από τη διοργάνωση, ενώ ως προς το επίπεδο των υποψηφίων το 72% έκρινε ότι το επίπεδο ήταν υψηλό έως πολύ υψηλό. Αναφορικά με τα αποτελέσματα της εκδήλωσης προκύπτει ότι περίπου το 25-40% καλείται σε δεύτερη συνέντευξη, ενώ ένα 15-25% δέχεται τελικά πρόταση συνεργασίας από κάποια εταιρεία σε συνέχεια της εκδήλωσης.

Ιδιαίτερα σημαντική, δεδομένων των γενικότερων συνθηκών που επικρατούν στην αγορά εργασίας, είναι η αύξηση που παρατηρήθηκε στο ποσοστό των υποψηφίων που καλούνται σε δεύτερη συνέντευξη και τελικά καταλήγουν να δεχθούν πρόταση συνεργασίας, καθώς και το γεγονός ότι οι θέσεις που προσφέρονται στους υποψηφίους αφορούν Συμβάσεις Αορίστου Χρόνου και όχι εποχιακές θέσεις ή συμβάσεις μέσω επιδοτούμενων προγραμμάτων του ΟΑΕΔ.

4. Το ΑΠΘ σημαντικός φορέας απασχόλησης υψηλά καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού

Το ΑΠΘ αποτελεί το σημαντικότερο φορέα, από άποψη απασχόλησης και μάλιστα πολύ υψηλά καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού, στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας και της χώρας.

ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ ΣΕ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΓΑ ΑΠΘ, 2010-2014	
(εκτός δημοσίων υπαλλήλων)	
Ερευνητές που κατέχουν διδακτορικό τίτλο	802
Ερευνητές	4.778
Λοιπό προσωπικό ερευνητικών έργων	1.524
Σύνολο	7.104

Σταθερές σχέσεις με βασικά τοπικά και περιφερειακά όργανα

Το ΑΠΘ ανέκαθεν ανέπτυξε σημαντικές σχέσεις με τα όργανα της πόλης και της περιφέρειας, ακόμη και με φορείς άλλων Περιφερειών, και παραμένει σταθερά σημαντικός πόλος ανάπτυξης, πολιτισμού και έρευνας της ευρύτερης περιοχής.

Οι σχέσεις αυτές καλλιεργούνται με τη σύναψη συμφωνιών, πρωτοκόλλων και μνημονίων συνεργασίας, αλλά και με την ενεργό συμμετοχή του Ιδρύματος σε δράσεις που διοργανώνονται από άλλους φορείς. Επίσης, οι σχέσεις και οι συνεργασίες μπορεί να αναπτυχθούν σε επίπεδο Ιδρύματος, αλλά και σε επίπεδο μεμονωμένων Σχολών και Τμημάτων ή ακόμη και ατομικά, με τη συμμετοχή Καθηγητών του ως μέλη σε Διοικητικά Συμβούλια φορέων της πόλης είτε με τη συνδρομή τους σε θέματα που ανακύπτουν κατά περίπτωση.

Ειδικότερα από το 2009 έχουν συναφθεί οι ακόλουθες επίσημες συμφωνίες συνεργασίας:

1. Μνημόνιο Συνεργασίας για τη συμμετοχή του ΑΠΘ στο Φορέα λειτουργίας του Γεωλογικού και Ηφαιστειολογικού Κέντρου Μήλου (ΓΗΚΕΜ ή Γεωκέντρο), (Συνεδρίαση Π.Σ. αριθμ. 1484/22-7-2010)
2. Μνημόνιο συνεργασίας μεταξύ του 424 Γενικού Στρατιωτικού Νοσοκομείου Εκπαίδευσης και της Ιατρικής Σχολής του ΑΠΘ, αναφορικά με την εκπαίδευση των φοιτητών της. (Συνεδρίαση Π.Σ, αριθμ. 1478/23-6-2010)
3. Μνημόνιο συνεργασίας για τη συμμετοχή του ΑΠΘ στο Φορέα λειτουργίας του Κέντρου Παλαιοντολογίας Μηλιάς Γρεβενών (Συνεδρίαση Π.Σ. 1451/11-2-2010)
4. Μνημόνιο Συμφωνίας μεταξύ του ΑΠΘ και του Ευρωπαϊκού Κέντρου για την Ανάπτυξη Επαγγελματικής Κατάρτισης (CEDEFOP), σχετικά με πιλοτική μελέτη για τη διαλειτουργικότητα μεταξύ του συστήματος ΤΠ Europass και του συστήματος ΤΠ του ΑΠΘ. (Συνεδρίαση Π.Σ. αριθμ. 1432/30-10-2009)
5. Μνημόνιο Συνεργασίας για τη συμμετοχή του ΑΠΘ στο Φορέα λειτουργίας του Αστρονομικού Πάρκου Όρλιακα Γρεβενών. (Συνεδρίαση Π.Σ. αριθμ. 1424/15-9-2009)

6. Πρωτόκολλο συνεργασίας μεταξύ ΑΠΘ και Πανεπιστημίου Αιγαίου σε εκπαιδευτικό, Ερευνητικό και Διοικητικό επίπεδο (Συνεδρίαση Συγκλ. 2838/24-8-2011)
7. Μνημόνιο συνεργασίας ΑΠΘ και του Δήμου Καλαμαριάς (Συνεδρίαση Συγκλ. 2841/23.11.2011, 2845/4.4.2011 επέκταση, 2847/6.6.2012)
8. Μνημόνιο συνεργασίας ΑΠΘ - Συνδέσμου εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος (ΣΕΒΕ) που αφορά στην ανάπτυξη στρατηγικής και δράσεων για τη διασύνδεση της Πανεπιστημιακής και επιχειρηματικής κοινότητας (Συνεδρίαση Συγκλ. 2854/20 & 21.12.2012)
9. Μνημόνιο συνεργασίας ΑΠΘ και του Δήμο Τυρνάβου και Πανεπιστημίου Ferrara για τη δημιουργία ερευνητικού και εκπαιδευτικού κέντρου Γεωλογίας των σεισμών στον Τύρναβο. (Συνεδρίαση Συγκλ. 2854/20 & 21.12.2012).
10. Μνημόνιο συνεργασίας ΑΠΘ και του ειδικού ταμείου οργάνωσης συναυλιών της Κρατικής Ορχήστρας Θεσσαλονίκης (Συνεδρίαση Συγκλ. 2854/20 & 21.12.2012 και 2886/25.4.2014 ανανέωση).
11. Μνημόνιο συνεργασίας ΑΠΘ και του Συνδέσμου Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος (ΣΕΒΕ), τα οποία αφορούν στην ανάπτυξη στρατηγικής και δράσεων για τη διασύνδεση πανεπιστημιακής και επιχειρηματικής κοινότητας στην προώθηση της Έρευνας – Τεχνολογίας των Ελληνικών επιχειρήσεων, προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και του ανθρώπινου δυναμικού. (Συνεδρίαση Συγκλ. 2875/18.12.2013 και 2883/19.3.2014 τροποποίηση).
12. Μνημόνιο συνεργασίας ΑΠΘ και του Δήμου Θεσσαλονίκης για αξιοποίηση του Ιστορικού Αρχείου (Συνεδρίαση Συγκλ. 2883/19.3.2014).
13. Πλαίσιο συνεργασίας μεταξύ του Εθνικού Κέντρου Τεκμηρίωσης (ΕΚΤ) Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών (ΕΙΕ) και του Τμήματος Επιστημών Προσχολικής Αγωγής και Εκπαίδευσης του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης για την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού επιστημονικού περιοδικού «Διάλογοι» (Συνεδρίαση Συγκλ. 2884/3.4.2014).
14. Μνημόνιο συνεργασίας του ΑΠΘ και της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας (Συνεδρίαση Συγκλ. 2904/2.2.2015)
15. Μνημόνιο συνεργασίας σχετικά με την ανάπτυξη και τη δημιουργία Δικτύου Επιμελητηρίων, Δημοτικών φορέων και αρχών, Ερευνητικών Κέντρων και Ιδρυμάτων, ΜΚΟ

και επιχειρήσεων για την από κοινού συνεισφορά στην τοπική ανάπτυξη και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας με «πράσινες» ενέργειες και δράσεις όπως ανακύκλωσης, υιοθέτησης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (ΑΠΕ) και προτάσεις περιβάλλοντος (Συνεδρίαση Συγκλ. 2909/20.5.2015).

16. Προγραμματική σύμβαση μεταξύ του ΑΠΘ και της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας για την εκτέλεση του έργου με τίτλο: «Τοποθέτηση αθλητικού δαπέδου στο κλειστό Γυμναστήριο του ΤΕΦΑΑ, με έδρα τη Θεσσαλονίκη και εργασίες κατασκευής υδραυλικού δικτύου ζεστού νερού για τις ανάγκες του κτιρίου Φωλέα στη περιοχή Θέρμης, συνολικού προϋπολογισμού 90.000,00 € (Συνεδρίαση Συγκλ. 2911/24.6.2015).
17. Συμφωνία συνεργασίας μεταξύ του ΑΠΘ και του Οργανισμού Λιμένος Θεσσαλονίκης (ΟΛΘ) (Συνεδρίαση Συγκλ. 2911/24.6.2015).
18. Συμφωνία συνεργασίας μεταξύ του ΑΠΘ και του Δήμου Κασσάνδρας Χαλκιδικής (Συνεδρίαση Συγκλ. 2911/24.6.2015).
19. Μνημόνιο Συνεργασίας ΑΠΘ και του Δήμου Πυλαίας - Χορτιάτη (Συνεδρίαση Συγκλ. 2912/9.7.2015).
20. Μνημόνιο συνεργασίας μεταξύ της Σχολής Καλών Τεχνών και της ΕΡΤ 3 (Συνεδρίαση Συγκλ. 2916/2.10.2015).
21. Μνημόνιο συνεργασίας μεταξύ του Τμήματος Δημοσιογραφίας και ΜΜΕ του ΑΠΘ και του Αθηναϊκού Πρακτορείου Ειδήσεων – Μακεδονικού Πρακτορείου Ειδήσεων (ΑΠΕ – ΜΠΕ) (Συνεδρίαση Συγκλ. 2916/2.10.2015).
22. Στο τελικό στάδιο επεξεργασίας βρίσκονται Μνημόνια συνεργασίας με το Δήμο Θεσσαλονίκης, το Δήμο Καλαμαριάς, το Δήμο Κασσάνδρας (Χαλκιδική), καθώς επίσης και με την Περιφέρεια Ηπείρου.

Επιπρόσθετα το ΑΠΘ είναι ενεργός εταίρος στις ακόλουθες συμπράξεις και δράσεις:

1. Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας (ΠΚΜ)

- συμμετοχή στη διαδικασία διαμόρφωσης της Στρατηγικής RIS3

Το ΑΠΘ συμμετείχε με εκπροσώπους του σε όλη τη διάρκεια της διαδικασίας διαβούλευσης (2013–2014) που διεξήγαγε η ΠΚΜ και σε συνεργασία μαζί της

κατέγραψε και απέστειλε σχετικό υλικό για τις δυνατότητες συμβολής του στην ανάπτυξη της Περιφέρειας

- συνεργασία για την ίδρυση και λειτουργία Αγροδιατροφικής Σύμπραξης της ΠΚΜ

2. Δήμος Θεσσαλονίκης (ΔΘ)

- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Πολιτισμός Ανάπτυξη Απασχόληση»
- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης
- συνεργασία για τη δημιουργία προθερμοκοιτίδας ανάπτυξης και στήριξης της επιχειρηματικότητας

3. Αλεξάνδρεια Ζώνη Καινοτομίας (AZK)

- εκπροσώπηση του ΑΠΘ στο Διοικητικό Συμβούλιο της AZK
- συμμετοχή στο Technology Forum
- συνεργασία για τη δημιουργία προθερμοκοιτίδας ανάπτυξης και στήριξης της επιχειρηματικότητας

4. Διεθνής Έκθεση Θεσσαλονίκης (ΔΕΘ/HELEXPO)

- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Πολιτισμός Ανάπτυξη Απασχόληση»
- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης
- συνεργασία για τη διοργάνωση των ημερών καριέρας του ΑΠΘ
- συμμετοχή σε εκθέσεις

5. Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (ΕΚΕΤΑ)

- συμμετοχή σε πληθώρα κοινών ερευνητικών έργων, συνεδρίων και εκδηλώσεων

6. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας (ΠΑΜΑΚ)

- συμμετοχή σε ερευνητικά έργα, συνεδρία και εκδηλώσεις
- συνδιοργάνωση των ημερών καριέρας 2013
- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Επιχειρείν και Απασχόληση στη Μεταποίηση»,
- συνεργασία για τη δημιουργία προθερμοκοιτίδας ανάπτυξης και στήριξης της επιχειρηματικότητας
- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης

7. Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης (ΑΤΕΙΘ)

- συμμετοχή σε ερευνητικά έργα, συνεδρία και εκδηλώσεις
- συνεργασία για τη δημιουργία προθερμοκοιτίδας ανάπτυξης και στήριξης της επιχειρηματικότητας

8. Διεθνές Πανεπιστήμιο Ελλάδος

- συμμετοχή σε ερευνητικά έργα, συνεδρία και εκδηλώσεις
- συνεργασία για τη δημιουργία προθερμοκοιτίδας ανάπτυξης και στήριξης της επιχειρηματικότητας

9. Ολυμπιακό Μουσείο

- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Πολιτισμός Ανάπτυξη Απασχόληση»
- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης

10. Ένωση Συντακτών Μακεδονίας Θράκης (ΕΣΗΕΜΘ)

- συνεργασία για την προβολή των αποτελεσμάτων έρευνας
- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Πολιτισμός Ανάπτυξη Απασχόληση»
- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης

11. Οργανισμός Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσσαλονίκης

- συμμετοχή στην Αναπτυξιακή Σύμπραξη «Πολιτισμός Ανάπτυξη Απασχόληση»
- συμμετοχή σε πρόγραμμα για την ανάπτυξη της τοπικής απασχόλησης

Συμμετοχή στην πολιτιστική ανάπτυξη της κοινωνίας, της πόλης και της περιοχής

Το ΑΠΘ και τα μέλη του είχαν ανέκαθεν σημαντικότερη συνεισφορά στην πολιτιστική ανάπτυξη της ευρύτερης περιοχής της Θεσσαλονίκης, καθώς επίσης και σε άλλες Περιφέρειες. Συμμετέχουν στη Διοίκηση Πολιτιστικών φορέων της πόλης, αποτελούν μέλη Διοικητικών Συμβουλίων ή είναι απλά μέλη Επιστημονικών και Πολιτιστικών Ενώσεων και Συλλόγων, καθώς επίσης ανταποκρίνονται στο κάλεσμα των φορέων για τη διεξαγωγή διαλέξεων, σεμιναρίων, μαθημάτων στο Ανοιχτό Πανεπιστήμιο κοκ.

Σε επίπεδο Ιδρύματος -πλέον των εθνικών και διεθνών επιστημονικών ημερίδων, Συνεδρίων και Συμποσίων που διοργανώνονται από το ΑΠΘ και συγκεντρώνουν στην πόλη χιλιάδες επιστήμονες από ολόκληρο τον κόσμο- το ίδιο το Ίδρυμα, οι Σχολές και τα Τμήματά του έχουν σταθερή σχέση με την κοινωνία της Θεσσαλονίκης και καταβάλλουν συνεχώς προσπάθειες για την ενίσχυση της εξωστρέφειας του Ιδρύματος και της σύνδεσής του με την πόλη.

Ενδεικτικά αναφέρονται σημαντικές πρωτοβουλίες με πολύ αυξημένη συμμετοχή πολιτών:

1. «Το ΑΠΘ την Κυριακή»: πρόκειται για δράση που πραγματοποιήθηκε για πρώτη φορά το 2012 (5 Κυριακές, 64 δραστηριότητες, συμμετοχή πάνω από 12.000 πολιτών) και επαναλήφθηκε το 2015 (3 Κυριακές, 52 δραστηριότητες, συμμετοχή πάνω από 6.000 πολιτών). Το ΑΠΘ άνοιξε τις εγκαταστάσεις του (εντός και εκτός Θεσσαλονίκης) στο κοινό της πόλης και έδωσε τη δυνατότητα σε επισκέπτες όλων των ηλικιών να παρακολουθήσουν 52 δραστηριότητες, που συνδύασαν 26 παρουσιάσεις, 20 επιδείξεις, 14 παιχνίδια, 10 δημιουργικά εργαστήρια, 9 πειράματα, 8 παρατηρήσεις, 4 Μουσεία-Αρχαία-Συλλογές. Ειδικότερα, δίνεται η δυνατότητα σε άτομα από 5 ετών και άνω να δουν

από κοντά επιστημονικά πειράματα, καινοτόμες εφαρμογές, εκπαιδευτική ρομποτική, να ξεναγηθούν στα μουσεία του ΑΠΘ, να παίξουν και να κατασκευάσουν αρχαία και βυζαντινά παιχνίδια, να προκαλέσουν και να αναλύσουν σεισμούς και πολλά άλλα. Οι εκδηλώσεις υποστηρίχτηκαν από περίπου 400 εθελοντές, φοιτητές και μέλη του ΑΠΘ.

2. “Φοιτητική Εβδομάδα”: πρόκειται για ένα θεσμό συνδεδεμένο με το ΑΠΘ που πραγματοποιήθηκε πρώτη φορά τη δεκαετία του 1960, αναβίωσε το 1998 και πρόσφατα το 2015. Το 2015 πραγματοποιήθηκαν 60 εκδηλώσεις που διοργανώθηκαν κυρίως από φοιτητές του ΑΠΘ με τη στήριξη και την ενίσχυση του Ιδρύματος: αθλητικές, συναυλίες, θεατρικές παραστάσεις, προβολή ταινιών παραγωγής ΑΠΘ, φωτογραφικές εκθέσεις, εκθέσεις ζωγραφικής, ξεναγήσεις, χορευτικές εκδηλώσεις, εικαστικά δρώμενα και πολλές άλλες. από μέλη του ΑΠΘ. Συμμετείχαν 45 φοιτητικές ομάδες με περισσότερους από 300 φοιτητές, ενώ τις εκδηλώσεις στήριξαν 400 εθελοντές.
3. Πρόγραμμα «Λαχανόκηποι»:Οι Πρυτανικές Αρχές του Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης και η Γεωπονική Σχολή δημιούργησαν σε έκταση του Αγροκτήματος του ΑΠΘ εκπαιδευτικούς λαχανόκηπους για την καλλιέργεια χειμερινών και καλοκαιρινών κηπευτικών. Οι κήποι αυτοί διατίθενται σε πολίτες της Θεσσαλονίκης, οι οποίοι τους καλλιεργούν με σκοπό την κατάρτιση στην τεχνική της καλλιέργειας κηπευτικών και την παραγωγή αγροτικών προϊόντων για οικογενειακή χρήση. Το πρόγραμμα είναι πρωτοποριακό για την Ελλάδα και αγκαλιάστηκε από τους πολίτες της Θεσσαλονίκης και έτυχε σημαντικής δημοσιότητας. Οι κύριοι στόχοι της δράσης αυτής είναι οι ακόλουθοι:
 - η εκπαίδευση και η ευαισθητοποίηση των πολιτών στις μεθόδους της βιολογικής γεωργίας,
 - η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων, που θα καλύπτουν μέρος των διατροφικών αναγκών των καλλιεργητών,
 - η βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων της πόλης, παρέχοντάς τους τη δυνατότητα να ασχολούνται με τη γη,
 - η εκπαίδευση φοιτητών του ΑΠΘ που θα συμμετέχουν στη λειτουργία των κήπων με συμβουλευτικό ρόλο,
 - η ενίσχυση της εξωστρέφειας του πανεπιστημίου.

Η έκταση του κάθε λαχανόκηπου είναι 100τ.μ. και το κόστος συμμετοχής στο πρόγραμμα ανέρχεται σε 120 ευρώ ετησίως με δικαίωμα παραμονής στο αγροτεμάχιο ως τρία (3) έτη. Τα έσοδα που θα προκύπτουν θα διατίθενται στο Ταμείο του Αγροκτήματος και θα χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για τις λειτουργικές ανάγκες των κήπων, την επέκταση του προγράμματος, τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και την εκπαίδευση των φοιτητών. Μέχρι σήμερα έχουν διατεθεί περισσότεροι από 300 λαχανόκηποι (<https://www.auth.gr/news/press/18486>).

4. Συνεργασία μέσω επίσημης συμφωνίας με την Κρατική Ορχήστρα Θεσσαλονίκης, με τη φιλοξενία συναυλιών της στην Αίθουσα Τελετών του ΑΠΘ, με χαμηλότερο αντίτιμο. Σε αντάλλαγμα οι φοιτητές του ΑΠΘ και του ΠΑΜΑΚ παρακολουθούν δωρεάν τις συναυλίες της ΚΟΘ, ενώ τα μέλη του ΑΠΘ παρακολουθούν επίσης καταβάλλοντας χαμηλότερο αντίτιμο εισιτηρίου. Αυτή η συνεργασία αποτελεί μια από τις σημαντικότερες προσφορές του ΑΠΘ προς τους νέους διότι συνεισφέρει σε σημαντικό βαθμό στην μουσική τους καλλιέργεια. Σημειώνουμε ότι κατά το ακαδημαϊκό έτος 2014-15 περίπου 1500 φοιτητές παρακολούθησαν τις συναυλίες της ΚΟΘ δωρεάν.
5. Συστηματικά επισκέπτονται σχολεία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Τμήματα του ΑΠΘ, καθώς επίσης διοργανώνονται σχετικές εκδηλώσεις από το Γραφείο Διασύνδεσης, προκειμένου -κυρίως- να ενημερωθούν για τα προγράμματα σπουδών, τις προοπτικές απασχόλησης κ.ο.κ.
6. Το ΑΠΘ διοργανώνει ετησίως 3 επίσημες τελετές στην Αίθουσα Τελετών (χωρητικότητας 900 θέσεων) και απευθύνονται στο κοινό της πόλης: Εορτασμός των Τριών Ιεραρχών, Εορτασμός επετείου της Εθνεγερσίας, Εορτασμός της ημέρας του Πολιούχου της Θεσσαλονίκης Αγίου Δημητρίου, της Επετείου της απελευθέρωσης της πόλης και του έπους του '40.
7. Οι Σχολές και τα Τμήματα του Ιδρύματος διοργανώνουν τελετές αναγόρευσης Επίτιμων Διδασκτόρων, ανοιχτές για το κοινό της πόλης.
8. Το Ίδρυμα, οι Σχολές και τα Τμήματά του πραγματοποιούν συστηματικά, διαλέξεις και εκδηλώσεις για κοινωνικά και άλλα θέματα που απασχολούν τους πολίτες. Ενδεικτικά αναφέρονται η πρόσφατη συναυλία υποστήριξης των προσφύγων, που συνδιοργανώθηκε

με τον Ερυθρό Σταυρό και την Κρατική Ορχήστρα Θεσσαλονίκης, καθώς η εκδήλωση “Ερευνώντας τον Τύμβο Καστά της Αμφίπολης”. Περισσότερες εκδηλώσεις γενικού ενδιαφέροντος που πραγματοποιήθηκαν κατά την πρόσφατη πενταετία είναι διαθέσιμες στο **Παράρτημα 2.1.8 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 6-Εκδηλώσεις.**

Σημειώνεται ότι η ΜΟΔΙΠ από το 2011 καταβάλλει προσπάθεια συλλογής και καταγραφής όλων των εκδηλώσεων που διοργανώνονται από τα μέλη του ΑΠΘ, με έμφαση αρχικά σε εκείνες που απευθύνονται στο ευρύ κοινό, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στη σύνδεση του Ιδρύματος με την κοινωνία. Για τον σκοπό αυτό δημιούργησε σχετική πλατφόρμα (<http://qa.auth.gr/events>) στο πληροφοριακό της σύστημα. Ωστόσο λόγω του μεγέθους του ΑΠΘ, των πολλών εκδηλώσεων που πραγματοποιούνται και του παράλληλου αυξημένου φόρτου όλων των μελών του προσωπικού δεν είναι ικανοποιητική η ποσότητα της πληροφορίας που καταχωρείται.

Τέλος, στο ΑΠΘ υλοποιούνται σημαντικά Έργα που συμβάλλουν στην πολιτιστική ανάπτυξη της κοινωνίας, της πόλης και της περιοχής, όπως:

1. Πρόγραμμα «Πολιτισμός: Η δημιουργική πλευρά της επιχειρηματικότητας και της απασχόλησης στη Θεσσαλονίκη»: Το ΑΠΘ συμμετείχε ως εταίρος της Αναπτυξιακής Σύμπραξης «Πολιτισμός - Ανάπτυξη - Απασχόληση» στην υλοποίηση της Πράξης «Πολιτισμός: Η δημιουργική πλευρά της επιχειρηματικότητας και της απασχόλησης στη Θεσσαλονίκη». Στόχος της Πράξης ήταν η καταπολέμηση της ανεργίας σε επαγγέλματα σχετικά με τον πολιτισμό και η προετοιμασία ανέργων που προέρχονται από τους τομείς του πολιτισμού, μέσα από δράσεις επαγγελματικής κατάρτισης, αλλά και δράσεις συμβουλευτικής πληροφόρησης, υποστήριξης και δικτύωσης των ωφελουμένων ανέργων, προκειμένου είτε να ασκήσουν επιχειρηματικές δραστηριότητες είτε να στελεχώσουν υφιστάμενες επιχειρήσεις.

2. Πρόγραμμα εκπαίδευσης των παιδιών της Μουσουλμανικής μειονότητας στη Θράκη: Το ΑΠΘ συμμετείχε στην υλοποίηση του προγράμματος «Εκπαίδευση των παιδιών της Μουσουλμανικής Μειονότητας στη Θράκη» το οποίο αποτελεί πολύχρονη προσπάθεια για τη βελτίωση της εκπαίδευσης των παιδιών της μουσουλμανικής μειονότητας στη Θράκη. Το έργο έκανε την ελληνική γλώσσα προσιτή στην εκμάθηση και εργαλείο συμβατό με τις προσδοκίες

κοινωνικής ανόδου των παιδιών της μειονότητας μέσα από το σχολείο. Έφτιαξε νέα βιβλία και εκπαιδευτικό υλικό που ακολουθεί σύγχρονες παιδαγωγικές αρχές, αξιοποιεί την τεχνολογία, στηρίζεται στη μέθοδο διδασκαλίας της ελληνικής ως δεύτερης γλώσσας και παίρνει υπόψη το ιδιαίτερο κοινωνικό και πολιτισμικό πλαίσιο με βάση την αρχή ότι ο σεβασμός της γλώσσας και της ταυτότητας της μειονότητας είναι βασική προϋπόθεση για την ένταξη των μειονοτικών μαθητών στο εκπαιδευτικό σύστημα και την καλή τους επίδοση.

Τη χρήση των νέων βιβλίων και εκπαιδευτικών υλικών στήριξε η συστηματική επιμόρφωση των εκπαιδευτικών σχετικά με τη διδασκαλία της ελληνικής ως δεύτερης ή ξένης γλώσσας, θέματα χειρισμού της διγλωσσίας, τη μεγάλη σημασία που έχει η μητρική γλώσσα για την εκμάθηση μιας δεύτερης όσο και για τη μάθηση γενικά, γνώσεις απαραίτητες στο εκπαιδευτικό έργο αλλά και μεγάλης σημασίας στις ιδιαίτερες συνθήκες της Θράκης. Παράλληλα το Πρόγραμμα συνέβαλε αποφασιστικά στη βελτίωση της επίδοσης των παιδιών της μειονότητας οργανώνοντας σε όλες τις βαθμίδες ενισχυτικά εκπαιδευτικά προγράμματα που αναπτύσσουν την ελληνομάθεια, καλύπτουν γνωστικά κενά και δημιουργούν κίνητρα για μάθηση.

3. «Εκπαίδευση Αλλοδαπών και Παλιννοστούντων Μαθητών»: Στο πλαίσιο του έργου «Εκπαίδευση Αλλοδαπών και Παλιννοστούντων Μαθητών» πραγματοποιήθηκε με σθένος και συστηματικότητα μια σειρά δράσεων που αγγίζουν πολλές πτυχές της διαπολιτισμικής αγωγής και εκπαίδευσης από επιστημονικές ομάδες του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης και των Πανεπιστημίων Ιωαννίνων, Αιγαίου και Θεσσαλίας. Στο διάστημα υλοποίησης του έργου σχολικές μονάδες πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με υψηλό αριθμό φοιτούντων αλλοδαπών και παλιννοστούντων μαθητών κλήθηκαν να συμμετάσχουν στην Πράξη, προκειμένου τα μέλη μιας σχολικής κοινότητας - μαθητές, εκπαιδευτικοί, γονείς και στελέχη εκπαίδευσης - να αποκομίσουν όλα τα δυνατά οφέλη με απώτερο σκοπό την αποφυγή της σχολικής διαρροής των μαθητών αυτών. Κλειδί για την επίτευξη του ως άνω σκοπού ήταν η ενίσχυση της γλωσσομάθειας των μαθητών, που αποτελεί τον πιο καθοριστικό παράγοντα της βελτίωσης των σχολικών τους επιδόσεων και της σχολικής τους ένταξης.

4. «Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Παιδιών Ρομά»: Μέσω του προγράμματος διαπολιτισμικής αγωγής κι εκπαίδευσης «Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Παιδιών Ρομά» επιχειρήθηκε η βελτίωση των συνθηκών ένταξης στο εκπαιδευτικό σύστημα μαθητών από κοινωνικές ομάδες που απειλούνται με εκπαιδευτική ανισότητα και περιθωριοποίηση, όπως οι Ρομά. Στο πλαίσιο του προγράμματος υλοποιήθηκαν δράσεις που αφορούσαν στην εκπαίδευση παιδιών Ρομά και μη Ρομά σε σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης των περιοχών της Κεντρικής, Δυτικής, Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, στην παροχή ψυχοκοινωνικής στήριξης στα παιδιά και τις οικογένειές τους, στην εκπαίδευση νέων και ενηλίκων, στην εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση των εκπαιδευτικών, καθώς και στην ευαισθητοποίηση της ευρύτερης κοινότητας για την άρση των προκαταλήψεων και τον περιορισμό του κοινωνικού στίγματος που συνοδεύει τον πληθυσμό των Ρομά.

5. ΑΠΘ και Πολιτισμός: Το ΑΠΘ λόγω της διεπιστημονικότητάς του συμβάλλει στην ανάδειξη του πολιτιστικού προϊόντος με τους ακόλουθους τρόπους:

1. Εκπαίδευση νέων επιστημόνων (εν δυνάμει δημιουργών)
2. Επιμόρφωση (Δια βίου μάθηση)
3. Ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς μέσω πρωτογενούς έρευνας / έρευνας πεδίου
4. Συνεργασία με επιχειρήσεις για την εμπορευματοποίηση / ανάδειξη του πολιτιστικού προϊόντος

Ενδεικτικά Έργα του ΑΠΘ στον Τομέα του Πολιτισμού

1. Ψηφιακό Σύστημα Διαδραστικής Ερμηνείας και Χωροχρονικής Οπτικοποίησης Αρχαιολογικών Δεδομένων (Κώστας Κωτσάκης, Καθηγητής / Τμήμα Ιστορίας & Αρχαιολογίας)
2. Ψηφιακή Τρισδιάστατη Αναπαράσταση Αρχαιολογικών Δεδομένων (Στέλιος Ανδρέου, Καθηγητής Ιστορίας & Αρχαιολογίας)
3. Προσβασιμότητα Βυζαντινών Μνημείων Θεσσαλονίκης – ΠΡΟΣΠΕΛΑΣΙΣ (Αριστοτέλης Νανιόπουλος, Καθηγητής Πολιτικών Μηχανικών)

4. Μηχανισμός των Αντικυθήρων (Κυριάκος Ευσταθίου - Τμήμα Μηχανολόγων Μηχανικών, Ιωάννης Σειραδάκη - Τμήμα Φυσικής)
5. Τύμβος Καστά της Αμφίπολης (Γρηγόρης Τσόκας, Καθηγητής Γεωλογίας)
6. Πρόγραμμα «Γεφυρώνοντας τις Γενιές» / Bridging Generations (Τμήμα Κινηματογράφου ΑΠΘ)

Δομές του ΑΠΘ για τον Πολιτισμό

Στην πολυετή λειτουργία του το ΑΠΘ έχει αναπτύξει ένα πλέγμα σημαντικών δομών που έχουν συντελέσει σημαντικά στην πολιτιστική ανάπτυξη των φοιτητών, των καθηγητών και των υπαλλήλων του αλλά και των πολιτών της πόλης και της περιφέρειας. Αναφέρονται συνοπτικά:

Μουσική

Η Ορχήστρα του Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης δημιουργήθηκε το 1999. Η συγκρότηση αυτή προέκυψε από τη θελκτική θεώρηση ότι πέρα από τα μαθήματα, τα εργαστήρια, τα σπουδαστήρια, τις κλινικές και τις βιβλιοθήκες μια πιο άμεση και ζωντανή επικοινωνία των μελών της Πανεπιστημιακής Κοινότητας τόσο μεταξύ τους όσο και με την κοινωνία της πόλης μας, μπορεί να πραγματοποιηθεί με τη μουσική. Το δυναμικό αυτό σήμερα ξεπερνά τα εβδομήντα μέλη. Η Ορχήστρα παρουσιάζει έργα συμφωνικής μουσικής στις μεγάλες γιορτές της 28ης Οκτωβρίου, της 25ης Μαρτίου, στη φοιτητική εβδομάδα καθώς και στη Χριστουγεννιάτικη Γιορτή, που οργανώνονται κάθε χρόνο από το Πανεπιστήμιο. Συνεργάζεται με τις Χορωδίες του Πανεπιστημίου και παρουσιάζονται από κοινού έργα προκλασικής, κλασικής και σύγχρονης εποχής. Η Ορχήστρα έχει εμφανιστεί σε πόλεις ολόκληρης της Ελλάδας και έχει συμμετάσχει σε πολυάριθμα ελληνικά και διεθνή φεστιβάλ με θερμή υποδοχή και ιδιαίτερα θετικές κριτικές.

Η Χορωδία Γιάννης Μάντακας ΑΠΘ αποτελεί τη βασική δραστηριότητα του Μουσικού Τμήματος της Πανεπιστημιακής Φοιτητικής Λέσχης του ΑΠΘ Ιδρύθηκε το 1953 από το Γιάννη Μάντακα (1932-1998) με σκοπό την καλλιέργεια της μουσικής ανάμεσα στους φοιτητές και γενικότερα στους νέους της πόλης μας. Ξεπέρασε όμως το πανεπιστημιακό πλαίσιο, ανέπτυξε

πολυεπίπεδη δράση και είχε σημαντική προσφορά στη μουσική ζωή της Θεσσαλονίκης και όλης της Ελλάδας, και ταυτόχρονα μια σταθερή παρουσία στο εξωτερικό, χάρις κυρίως στην έντονη προσωπικότητα και δραστηριότητα του ιδρυτή της, το όνομα του οποίου φέρει σήμερα, ως ένδειξη τιμής στη μνήμη του. Η Χορωδία συνέβαλε διαχρονικά στην εξέλιξη της χορωδιακής μουσικής στην Ελλάδα. Ανανέωσε το ρεπερτόριο, οργάνωσε σεμινάρια και εκδόσεις έργων χορωδιακής μουσικής, και παρουσίασε για πρώτη φορά στο ελληνικό κοινό εκατοντάδες χορωδιακά έργα όλων των εποχών, κυρίως της Αναγέννησης, του Μπαρόκ, αλλά και της σύγχρονης εποχής, ελληνικά και ξένα, κάτι που αποτελεί και σήμερα μια διαρκή επιδίωξη για τη χορωδία.

Η Χορωδία "Τρισεύγενη Καλοκύρη" Τμήματος Μουσικών Σπουδών της Σχολής Καλών Τεχνών του ΑΠΘ Η ιδρύθηκε το 1994 από την Τρισεύγενη Καλοκύρη, η οποία και την διηύθυνε μέχρι το θάνατό της (2006). Το ρεπερτόριό της εκτείνεται από την αρχαία ελληνική μουσική και τις αρχές της πολυφωνίας (9ος αι.) μέχρι τις μέρες μας και σ' αυτό περιλαμβάνονται και έργα μεγάλων διαστάσεων (όπως *Carmina Burana* του Orff, Πνευματικό Εμβυτήριο του Μ. Θεοδωράκη, *Stabat Mater* του Rossini, Βυζαντινά Πάθη του Αδάμη κ.ά.).

Η Opera Oberta: Η Opera Oberta είναι ένα πανεπιστημιακό πρόγραμμα που χρηματοδοτείται από το Gran Teatre del Liceu με στόχο τη διάδοση της τέχνης της όπερας σε φοιτητές ακαδημαϊκών ιδρυμάτων. Για το σκοπό αυτό, σε κάθε ακαδημαϊκό έτος προσφέρονται πέντε έργα ειδικά σχεδιασμένα για το ακαδημαϊκό πρόγραμμα των συμμετεχόντων ιδρυμάτων. Τα έργα μεταδίδονται στα εγγεγραμμένα ιδρύματα μέσω υψηλής ποιότητας κρυπτογραφημένων δικτυακών μεταδόσεων (τεχνολογία IP Multicast Streaming) σε συγκεκριμένες ημερομηνίες κατά τη διάρκεια του ακαδημαϊκού έτους και συσχετίζονται με την απόκτηση ακαδημαϊκών πιστωτικών μονάδων από τους συμμετέχοντες φοιτητές. Η συμμετοχή του ΑΠΘ αφορά στην υψηλής ποιότητας διαδικτυακή μετάδοση συνθέσεων όπερας από το Gran Teatre del Liceu στο Τελλόγλειο Ίδρυμα Τεχνών του ΑΠΘ και την ένταξή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία μέσω της δημιουργίας μιας **οριζόντιας διατμηματικής δράσης στο ΑΠΘ**. Οι μεταδόσεις πραγματοποιούνται με τεχνολογία IP Multicast μέσω των υποδομών των ευρωπαϊκών ερευνητικών και εκπαιδευτικών δικτύων με την υποστήριξη

των ΕΔΕΤ, ΓΕΑΝΤ, RedIRIS, CESCA και των υποδομών του ΑΠΘ. Η δράση συντονίζεται από το ΑΠΘ στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων του στο διεπιστημονικό πεδίο Network Performing Arts.

Η Βυζαντινή Χορωδία της Θεολογικής Σχολής του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης απαρτίζεται από ταλαντούχους προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές, οι οποίοι ασκούνται στη Βυζαντινή Εκκλησιαστική και Παραδοσιακή Μουσική και ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της Σχολής και του Πανεπιστημίου ψάλλοντας υποδειγματικά τους ύμνους των αρχαϊκών και βυζαντινών Λειτουργιών και Ακολουθιών στο Φροντιστήριο της Θεολογικής Σχολής. Η Χορωδία παρουσιάζει σε διάφορες καλλιτεχνικές εκδηλώσεις, κατά τρόπο πρότυπο και σύμφωνο με τις αρχές της παράδοσης της Λειτουργικής μουσικής, βυζαντινά και μεταβυζαντινά μελωρηγήματα μεγάλων εκκλησιαστικών συνθετών.

Πολιτιστικές ομάδες

Στο ΑΠΘ δραστηριοποιούνται δεκάδες πολιτιστικές ομάδες είτε αμιγώς φοιτητικές είτε μεικτές με άλλα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας είτε και με μέλη εκτός πανεπιστημίου. Οι πολιτιστικές ομάδες καλύπτουν όλο σχεδόν το φάσμα του πολιτισμού, πολλές εξ αυτών έχουν ζωή που ξεπερνά και τα 50 χρόνια, έχοντας δημιουργήσει μια σοβαρή πολιτιστική παράδοση στο ΑΠΘ και την πόλη. Οι εκδηλώσεις των πολιτιστικών ομάδων είναι ανοιχτές στην πόλη και πραγματοποιούνται είτε σε αίθουσες του ΑΠΘ είτε σε αίθουσες στον αστικό ιστό της πόλης. Έτσι, στο ΑΠΘ δραστηριοποιούνται:

- Θεατρικές Ομάδες
- Χορευτικές Ομάδες
- Μουσικές Ομάδες
- Κινηματογραφικές Ομάδες
- Φωτογραφικές Ομάδες
- Ρητορικός Όμιλος ΑΠΘ

Η αναλυτική παρουσίαση και δράση της κάθε ομάδας υπάρχει στην επίσημη ιστοσελίδα του ΑΠΘ.

Μουσεία - Αρχεία - Συλλογές

Στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης λειτουργούν τα ακόλουθα σημαντικά Μουσεία, Αρχεία και Συλλογές που περιλαμβάνουν σπάνια εκθέματα και εξυπηρετούν εκπαιδευτικές και ερευνητικές ανάγκες, ενώ αρκετά από αυτά είναι ανοιχτά και στο κοινό:

- Μουσείο Εκμαγείων
- Ιστορικό Αρχείο του Πανεπιστημίου
- Λαογραφικό Μουσείο
- Αρχείο Νεολληνικής Λογοτεχνίας
- Συλλογή Ελληνικών Χειρογράφων
- Παλαίτυπα Βιβλία της Θεολογικής Σχολής
- Βιβλικό Μουσείο
- Συλλογή Χαρτών του Χώρου της Πανεπιστημιούπολης
- Συλλογή Προσωπογραφιών Καθηγητών του ΑΠΘ
- Μουσείο Γεωλογίας-Παλαιοντολογίας
- Μουσείο Ζωολογίας
- Μουσείο Άγριας Πανίδας
- Βοτανικό Μουσείο
- Αρχείο Ιστορίας του Θεάτρου
- Μουσείο Οργάνων Ψυχολογίας
- Αρχείο της Παιδαγωγικής Ακαδημίας

Τα τελευταία χρόνια έχει ξεκινήσει η ψηφιοποίηση βιβλίων στο ΑΠΘ έτσι ώστε να καταστούν περισσότερο προσβάσιμα τόσο στο ειδικό όσο και στο γενικό κοινό. Να σημειωθεί ότι η συλλογή βιβλίων του ΑΠΘ περιλαμβάνει, μετά την Εθνική Βιβλιοθήκη, τον μεγαλύτερο αριθμό βιβλίων στην Ελλάδα σε τόμους (περισσότεροι από 1.300.000) και σε τίτλους (περισσότεροι από 800.000). Περιλαμβάνει επίσης και υλικό ιδιαίτερης ιστορικής και αρχαιακής σημασίας. Το πλούσιο αυτό υλικό ψηφιοποιείται και μέχρι σήμερα έχουν ψηφιοποιηθεί 2.306.995 σελίδες)

Άλλες δομές

Εκτός από τις παραπάνω δομές λειτουργούν ως δορυφόροι του ΑΠΘ και οι παρακάτω ινστιτούτα, ιδρύματα και κέντρα:

1. Ινστιτούτο Νεοελληνικών Σπουδών- Ίδρυμα Τριανταφυλλίδη
2. Τελλόγλειο Ίδρυμα Τεχνών του ΑΠΘ
3. Διεπιστημονικό Κέντρο Αριστοτελικών Μελετών ΑΠΘ (ΔΙ.Κ.Α.Μ. ΑΠΘ)
4. Κέντρο Βυζαντινών Ερευνών
5. Ινστιτούτο Κομφούκιος ΑΠΘ (υπό ίδρυση)

Αμοιβαία και μακροχρόνια σχέση με την κοινότητα αποφοίτων

Με στόχο τη σύνδεση του ΑΠΘ με τους χιλιάδες αποφοίτους που προήλθαν από το μεγαλύτερο Πανεπιστήμιο της χώρας και οι οποίοι διακρίθηκαν στους τομείς της ακαδημαϊκής, επιστημονικής, πολιτικής, οικονομικής, κοινωνικής και πολιτιστικής ζωής της Ελλάδας και του εξωτερικού, ιδρύθηκε στις 27 Απριλίου 2012 ο Σύλλογος Αποφοίτων του Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης.

Ο Σύλλογος συμβάλλει, με τη δράση του, στη πραγματοποίηση του οράματός του ΑΠΘ για τη σύνδεση των απανταχού αποφοίτων μεταξύ τους, με το Πανεπιστήμιο και με την κοινωνία στην οποία ζουν και εργάζονται.

Κοινωνική Στρατηγική

Το ΑΠΘ ως το μεγαλύτερο πανεπιστήμιο της χώρας και ως ένα πανεπιστήμιο υψηλού επιπέδου, οφείλει αφενός μεν να προσφέρει τις υπηρεσίες του προς την κοινωνία αλλά ταυτόχρονα να αποτελεί και ατμομηχανή της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης της περιφέρειας και της χώρας. Τον στόχο αυτό θα τον επιτύχει το ΑΠΘ με την επιδίωξη των παρακάτω ενδιάμεσων στόχων.

- 8.1. Προαγωγή της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας
- 8.2. Διάχυση των ερευνητικών αποτελεσμάτων
- 8.3. Βελτιστοποίηση της συμμετοχής του ΑΠΘ σε δίκτυα φορέων
- 8.4. Άνοιγμα της πανεπιστημιούπολης στην πόλη
- 8.5. Δημιουργία δικτύων με την ομογένεια
- 8.6. Δημιουργία δικτύων με τους αποφοίτους

8.1. Προαγωγή της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας

Το ΑΠΘ θεωρείται ένας από τους σημαντικότερους ερευνητικούς κόμβους στην European Research Area ως προς την συμμετοχή σε όλα τα Framework Programs της ΕΕ. Παράλληλα, ο σημαντικός αριθμός δημοσιεύσεων των μελών του κατατάσσει το ΑΠΘ ερευνητικά σε υψηλές θέσεις παγκοσμίως, ειδικά σε επιστημονικές περιοχές που συνδέονται με την καινοτομία. Το βασικό πρόβλημα του ΑΠΘ ως προς την καινοτομία έγκειται στο ότι δεν είχε αναπτυχθεί ο μηχανισμός που θα διευκολύνει την μετάβαση από την γνώση στην καινοτομία, δηλαδή στην οικονομικά αξιοποιήσιμη γνώση. Οι λόγοι για αυτήν την αδυναμία είναι πολλοί, όπως, πχ η έλλειψη κουλτούρας καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, ιδεολογικές αγκυλώσεις κ.α. Η προαγωγή της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας αναμένεται να βοηθήσει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη του ΑΠΘ αλλά και της τοπικής και εθνικής οικονομίας.

Για την ανάπτυξη κουλτούρας επιχειρηματικότητας στους φοιτητές και ερευνητές το ΑΠΘ επιδιώκει τις παρακάτω δράσεις:

Δ.8.1.1. Ενίσχυση των Δράσεων της Μονάδας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜΟΚΕ) με σκοπό την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων, δικτύωση με τον επιχειρηματικό κόσμο

Δ.8.1.2. Συνεργασία με φορείς για την ανάδειξη της Θεσσαλονίκης ως πόλου καινοτομίας και επιχειρηματικότητας

8.2. Διάχυση των ερευνητικών αποτελεσμάτων

Με την διάχυση των ερευνητικών αποτελεσμάτων αναμένεται το ΑΠΘ να παίξει τον σημαντικότερο ρόλο της ατμομηχανής της τοπικής, περιφερειακής και εθνικής οικονομίας σε μια εποχή σημαντικών και ραγδαίων μεταβολών όταν η δημιουργία της γνώσης αποτελεί το βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Δ.8.2.1. Ενίσχυση του Γραφείου Διάχυσης Ερευνητικών Αποτελεσμάτων και Μεταφοράς Τεχνολογίας.

Ήδη το ΓΜΤ έχει στελεχωθεί και με δεύτερο εργαζόμενο. Η επικαιροποίηση του Master plan του ΓΜΤ αποτελεί συστατικό στοιχείο της νέας στρατηγικής του ΑΠΘ για την διάχυση των ερευνητικών αποτελεσμάτων.

Ήδη διαμορφώνεται η νέα πολιτική για την οικονομική εκμετάλλευση των ερευνητικών αποτελεσμάτων μέσω licensing και τεχνοβλαστών.

Δ.8.2.2. Συστηματική ξενόγλωσση παρουσίαση των αποτελεσμάτων έρευνας του ΑΠΘ

Δ.8.2.3 Ανάπτυξη κλίματος αξιοποίησης ερευνητικών αποτελεσμάτων

Δ.8.2.4. Συνεργασία με φορείς της πόλης για τη δημιουργία προθερμοκοιτίδας και θερμοκοιτίδας

Δ.8.2.5. Ενίσχυση δράσεων δημιουργίας τεχνοβλαστών και νεοφυών επιχειρήσεων (spin offs & start ups)

8.3. Βελτιστοποίηση της συμμετοχής του ΑΠΘ σε δίκτυα φορέων

Δ.8.3.1. Συνεργασία με τους φορείς της πόλης και της περιφέρειας

Δ.8.3.2. Οργάνωση επιστημονικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων στην πόλη και στην περιφέρεια

8.4. Άνοιγμα της πανεπιστημιούπολης στην πόλη

Δ.8.4.1. Επισκέψεις σχολείων στο ΑΠΘ

Δ.8.4.2 Πολιτιστικές και επιστημονικές δραστηριότητες στο ΑΠΘ ανοικτές στην πόλη

8.5. Δημιουργία δικτύων με την ομογένεια

Δ.8.5.1 Δημιουργία βάσης δεδομένων με συλλόγους και αποδήμους

Δ.8.5.2. Θερινά σχολεία για παιδιά αποδήμων - Καλάνδρα

Δ.8.5.3. Περιοδείες πολιτιστικών συγκροτημάτων του ΑΠΘ στην ομογένεια

8.6. Δημιουργία δικτύων με τους αποφοίτους

Δ.8.6.1. Συνεργασία με τον σύλλογο αποφοίτων του ΑΠΘ

2.1.9. Στρατηγική διεθνοποίησης Ιδρύματος

Το ΑΠΘ, έχοντας ανέκαθεν σαφή διεθνή προσανατολισμό, παρακολουθεί στενά και συστηματικά τις εξελίξεις στην Ανώτατη Εκπαίδευση σε παγκόσμιο επίπεδο, δεν εφησυχάζει και καταβάλλει συνεχείς προσπάθειες για τη βελτίωση του σε όλα τα επίπεδα, με αποτέλεσμα να έχει επιτύχει μια ισχυρή παρουσία διεθνώς.

Το ΑΠΘ έχει προχωρήσει στη σύσταση Επιτροπής Παρακολούθησης των Διεθνών Συστημάτων Ταξινόμησης και Κατάταξης Πανεπιστημίων (2010), που μετεξελίχθηκε σε Επιτροπή Ακαδημαϊκής Τεκμηρίωσης και Αποτίμησης (2015). Η εν λόγω Επιτροπή παρακολουθεί – μεταξύ άλλων- τη θέση του Ιδρύματος και των Τμημάτων του στις αναγνωρισμένες διεθνείς κατατάξεις, ώστε να συμβάλει στην αυτογνωσία και την αυτοβελτίωση του. Γίνεται συστηματική συλλογή και επεξεργασία στοιχείων από την εν λόγω Επιτροπή και τη ΜΟΔΙΠ και αποστολή τους στους αρμόδιους Οργανισμούς.

Ενσωμάτωση διεθνούς διάστασης στο πρόγραμμα σπουδών

Η διεθνής διάσταση στα προγράμματα σπουδών είναι σχεδόν αυτονόητη: Τα γνωστικά επιστημονικά αντικείμενα, το εκπαιδευτικό υπόβαθρο του διδακτικού και ερευνητικού προσωπικού και οι πηγές βιβλιογραφίας και επιστημονικής τεκμηρίωσης στηρίζονται και λαμβάνουν υπόψη τα διεθνή δεδομένα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα της ύπαρξης αλλά και της αναγκαιότητας του διεθνούς προσανατολισμού αποτελεί το γεγονός ότι όλα τα προπτυχιακά προγράμματα σπουδών του ΑΠΘ, υπάρχει υποχρεωτικό μάθημα μίας τουλάχιστον ξένης γλώσσας.

Ο προσανατολισμός του ΑΠΘ στη διεθνές περιβάλλον συνάγεται και από το γεγονός ότι κατά τις διαδικασίες αναμόρφωσης ή δημιουργίας νέων Προγραμμάτων Σπουδών (Προπτυχιακών ή Μεταπτυχιακών) η ΜΟΔΙΠ έχει θέσει ως απαραίτητη προϋπόθεση την τεκμηρίωση ότι έχουν ληφθεί υπόψη οι διεθνείς εξελίξεις στο εκάστοτε επιστημονικό πεδίο. Επίσης, στην περίπτωση

νέων ΠΜΣ ζητείται σχολιασμός για την ύπαρξη παρόμοιων προγραμμάτων σε διεθνές επίπεδο και η συσχέτιση του προτεινόμενου προγράμματος με αυτά.

Η εκμάθηση ξένων γλωσσών υποστηρίζεται από το Κέντρο Διδασκαλίας Ξένων Γλωσσών (Κ.Δ.Ξ.Γ.), το οποίο αποτελεί αυτοδύναμη ακαδημαϊκή μονάδα του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (ΑΠΘ). Προσφέρει μαθήματα *αγγλικής, γερμανικής, γαλλικής και ιταλικής γλώσσας* ειδικότητας στους φοιτητές και φοιτήτριες του ΑΠΘ Στο πλαίσιο της *δια βίου εκμάθησης* των γλωσσών και αναβαθμίζοντας παράλληλα το ρόλο του σε επίπεδο προσφοράς γλωσσικών υπηρεσιών το Κ.Δ.Ξ.Γ. – μετά από σύμφωνη απόφαση της Συγκλήτου – διεύρυνε τη διδασκαλία των γλωσσών που μπορούν να επιλέξουν οι φοιτητές και φοιτήτριες με τη διδασκαλία της τουρκικής (διαπανεπιστημιακή συμφωνία με το Πανεπιστήμιο του Canakkale της Τουρκίας) και ρωσικής γλώσσας (Πρόγραμμα ΙΑΣΩΝ: Ελληνικές σπουδές στις Παρευξείνιες χώρες).

Η διδασκαλία σε όλες τις γλώσσες διαμορφώνεται σύμφωνα με τα επίπεδα γλωσσομάθειας που καθορίζονται από το Κοινό Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Αναφοράς για τις Γλώσσες του Συμβουλίου της Ευρώπης. Τα μαθήματα *αγγλικής, γερμανικής, γαλλικής και ιταλικής γλώσσας* έχουν ως στόχο στο να αποκτήσουν οι φοιτητές και φοιτήτριες δεξιότητες στην ακαδημαϊκή χρήση της γλώσσας. Η διδασκαλία της τουρκικής και ρωσικής γλώσσας αποσκοπεί στο να αποκτήσουν οι φοιτητές και φοιτήτριες γενικές γλωσσικές δεξιότητες.

Τα μαθήματα προσφέρονται δωρεάν από ένα μέχρι και έξι εξάμηνα, είναι υποχρεωτικά, επιλεγόμενα ή ελεύθερα επιλεγόμενα, και πιστώνονται ανάλογα με το Πρόγραμμα Σπουδών των Τμημάτων με διδακτικές μονάδες που αντιστοιχούν σε πιστωτικές μονάδες του συστήματος ECTS. Οι φοιτητές μπορούν να επιλέξουν και να παρακολουθήσουν οποιοδήποτε μάθημα γλώσσας όπως προβλέπεται στο πρόγραμμα σπουδών του Τμήματός τους.

Το ΑΠΘ υποστηρίζει και προωθεί τη διεθνή διάσταση στα προγράμματα σπουδών μέσω της σημαντικής συμβολής του Τμήματος Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων (ΤΕΕΠ) και του Τμήματος Διεθνών Σχέσεων.

Στο πλαίσιο του ERASMUS κατά την περίοδο 2007-2013 οι εξερχόμενοι φοιτητές του ΑΠΘ ανήλθαν στους 4388, ενώ οι Καθηγητές που μετακινήθηκαν για διδασκαλία στους 732. Στις δύο αυτές κατηγορίες το ΑΠΘ παραμένει σταθερά πρώτο στην Ελλάδα. (**Παράρτημα 2.1.9. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 1-ERASMUS ΚΙΝΗΤΙΚΟΤΗΤΑ 2007-2013**). Επίσης, δρομολογείται η σύναψη πρωτοκόλλων συνεργασίας με ενδιαμέσους φορείς (δημόσιοι φορείς, επιμελητήρια κλπ) για την ενίσχυση της δράσης ERASMUS+ πρακτική άσκηση.

Το Τμήμα Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών προγραμμάτων αποτελεί παράδειγμα καλής πρακτικής όσον αφορά στην οργανωτική δομή του σχετικά με τη διαχείριση του προγράμματος Erasmus (Έκθεση αξιολόγησης ΙΚΥ), λόγω των εξής:

- Εποπτεία της ορθής εφαρμογής των Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών προγραμμάτων από αρμόδιες Επιτροπές με εισηγήσεις στην Πρυτανεία και έλεγχο των στόχων που έχουν τεθεί προς υλοποίηση
- Ορισμός ECTS Coordinators σε κάθε Τμήμα για την καλύτερη διαχείριση του προγράμματος
- Σχεδιασμός υλοποίησης προτύπων διασφάλισης ποιότητας
- Ηλεκτρονική σύνδεση των υπηρεσιών του Τμήματος με τις υπηρεσίες του ΑΠΘ για τη μείωση της γραφειοκρατίας
- Εφαρμογή νέου λογισμικού διαχείρισης διμερών συμφωνιών, κινητικότητας και οικονομικής διαχείρισης των Εκπαιδευτικών προγραμμάτων.
- Εφαρμογή ενιαίου συστήματος μοριοδότησης για την ορθή αξιολόγηση και τη διαφάνεια.
- Αξιολόγηση των διμερών συμφωνιών σύμφωνα με τη στρατηγική του Ιδρύματος
- Πρόβλεψη δημιουργίας διαδικασίας εντοπισμού και διάδοσης καλών πρακτικών καθώς και δημοσιοποίησης των αποτελεσμάτων στο πλαίσιο των Εκπαιδευτικών προγραμμάτων για ευρύτερη δημοσιότητα.
- Έκδοση έντυπου και ηλεκτρονικού υλικού και αποστολή σε συνεργαζόμενα Ιδρύματα.
- Οργάνωση από το 2012 Εβδομάδας επιμόρφωσης Διδακτικού και Διοικητικού προσωπικού στο ΑΠΘ από Ιδρύματα του εξωτερικού με στόχο την ανταλλαγή καλών

πρακτικών, εξεύρεση λύσεων σε κοινά προβλήματα, συζήτηση και ανταλλαγή γνώσεων που άπτονται των πολιτικών Διεθνοποίησης των ΑΕΙ.

Μέσω του Τμήματος Διεθνών Σχέσεων, το ΑΠΘ διατηρεί αυτήν τη στιγμή 136 εν ενεργεία υπογεγραμμένες Συμφωνίες Επιστημονικής Συνεργασίας με Πανεπιστήμια της αλλοδαπής. (<http://international-relations.auth.gr/el/active-agreements>) ενώ το 2015 ολοκληρώθηκαν 13.

Στο πλαίσιο των Συμφωνιών αυτών μετακινήθηκαν από το 2010 έως 02/2014 157 μέλη του ΑΠΘ σε συνεργαζόμενα Πανεπιστήμια, ενώ οι ήρθαν 317.

Χαρακτηριστικό πρόσφατο παράδειγμα της ιδιαίτερα αξιόλογης δραστηριοποίησης του ΑΠΘ είναι η συνεργασία με την DAAD Γερμανίας, που έχει εγκρίνει το πρόγραμμα ύψους Ευρώ 267.545 για κινητικότητα καθηγητών και φοιτητών για τρία χρόνια, μετά από την από κοινού υποβολή πρότασης από το ΑΠΘ και το Πανεπιστήμιο της Κολωνίας (<http://www.daad.gr/gr/26504/index.html>).

Το έργο των Τμημάτων αυτών υποστηρίζουν και καθοδηγούν συμβουλευτικά οι εξής επιτροπές:

Η Επιτροπή Διεθνών Μεταπτυχιακών Σπουδών έχει ως έργο την κατάθεση προτάσεων για τη θέσπιση των βασικών αρχών που αφορούν στη δομή, στην οργάνωση και στη λειτουργία διεθνών μεταπτυχιακών σπουδών από το ΑΠΘ και τη δημιουργία νέων μεταπτυχιακών προγραμμάτων σε συνεργασία με Ιδρύματα του εξωτερικού.

Η Επιτροπή Διεθνών Σχέσεων έχει ως έργο την ανάπτυξη, οργάνωση και διατήρηση καλών σχέσεων του Πανεπιστημίου με τη διεθνή πανεπιστημιακή κοινότητα με σκοπό την προβολή του στο εξωτερικό. Ακόμη έχει την ευθύνη του συντονισμού και της διαχείρισης των Συμφωνιών Επιστημονικής Συνεργασίας που έχει συνάψει το ΑΠΘ με ομοταγή Πανεπιστήμια ή ισότιμα Ανώτατα Ιδρύματα της Ευρώπης, των Βαλκανίων και Παρευξείνιων χωρών, της Ρωσίας, των Η.Π.Α., του Καναδά, της Αυστραλίας, της Εγγύς, Μέσης και της Άπω Ανατολής.

Η Επιτροπή Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων έχει την ευθύνη της προώθησης των διαπανεπιστημιακών συμφωνιών του Ιδρύματος στα πλαίσια των ευρωπαϊκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων ανταλλαγής (LLP/ERASMUS, ERASMUS MUNDUS κ.α.), καθώς και τη μέριμνα ενημέρωσης και υποστήριξης (στέγαση κ.α) των συμμετεχόντων στα παραπάνω προγράμματα.

Με στόχο την υποδοχή αλλοδαπών φοιτητών και τη διευκόλυνση της αναγνώρισης σπουδών των δικών του φοιτητών στο εξωτερικό, το ΑΠΘ οργανώνει και λειτουργεί τα εξής:

- Εφαρμογή του συστήματος ECTS στα Προγράμματα Σπουδών όλων των κύκλων
- Τήρηση όλων των οδηγιών ενημέρωσης και διαφάνειας της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την εφαρμογή των ECTS στην κεντρική ιστοσελίδα του Ιδρύματος και στις ιστοσελίδες των Τμημάτων του
- Χορήγηση Παραρτήματος Διπλώματος (Diploma Supplement), που επιτρέπει την αντιστοίχιση μαθημάτων με αυτά που προσφέρονται από τα ξένα Ιδρύματα αποστολής και υποδοχής, στα Προγράμματα Σπουδών όλων των κύκλων. Για την επιτυχή εφαρμογή του, το ΑΠΘ απέκτησε το Diploma Supplement Label (2012),
- Τη δημιουργία ηλεκτρονικών μαθημάτων τόσο για τους φοιτητές που είναι εγγεγραμμένοι στα προγράμματα σπουδών του (<https://elearning.auth.gr/>) όσο και για οποιονδήποτε άλλο (<https://opencourses.auth.gr/>)
- Για όλα τα επίπεδα Σπουδών όλων των Τμημάτων είναι διαθέσιμος στην κεντρική ιστοσελίδα του Ιδρύματος και στην ιστοσελίδα της ΜΟΔΙΠ ο Ηλεκτρονικός Οδηγός Σπουδών (<http://qa.auth.gr/el/studyguide>).
Όλα τα παραπάνω είναι διαθέσιμα και στην αγγλική γλώσσα.
- Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΠΜΣ) σε γλώσσες εκτός της Ελληνικής (2 γαλλόφωνα και 15 αγγλόφωνα). **Παράρτημα 2.1.9 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 2-ΔΙΕΘΝΗ ΠΜΣ**
- Με αφορμή το πρόγραμμα ERASMUS, οργάνωση μαθημάτων σε γλώσσες εκτός της Ελληνικής στα περισσότερα Τμήματα του ΑΠΘ (π.χ. Νομική στην Αγγλική, Γαλλική, Γερμανική, Δημοσιογραφία στην Αγγλική το εαρινό εξάμηνο κλπ)

- Οργάνωση μαθημάτων ευρύτερου γνωστικού αντικειμένου για όλους τους εισερχόμενους φοιτητές (π.χ. Τμήμα Πολιτικών Επιστημών, Μάθημα με τίτλο «Greece today, an Introduction to the politics, society and economy in Contemporary Greece»
- Οργάνωση μαθημάτων ένταξης των εισερχόμενων φοιτητών Ελληνικής γλώσσας on line (πριν την άφιξη) επιπέδου A1 και A2, εντατικά Τμήματα και κανονικά εξαμήνου με ανάλογες πιστωτικές μονάδες ECTS.
- Δημιουργία θερινών σχολείων με διδασκαλία σε γλώσσες εκτός της Ελληνικής, με σκοπό τον εμπλουτισμό των γνώσεων και τη διεύρυνση του διαπολιτισμικού προσανατολισμού των συμμετεχόντων (Στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus+, το Τμήμα Οικονομικών Επιστημών διοργάνωσε θερινό σχολείο με θέμα «Entrepreneurial skills, innovation and creativity», 24-30 Αυγούστου στην κατασκήνωση Καλάνδρας του ΑΠΘ). Τα θερινά σχολεία, που απευθύνονται σε φοιτητές από το εξωτερικό που θέλουν να συνδυάσουν την παρακολούθηση σεμιναρίων και μαθημάτων με διακοπές στην πανεπιστημιακή κατασκήνωση.

Ενσωμάτωση διεθνούς διάστασης στην έρευνα

Η μέχρι σήμερα συμμετοχή στα Framework Programs της ΕΕ δείχνει ότι το ΑΠΘ κατέχει αρκετά υψηλή θέση ως *hub* στο Ευρωπαϊκό ερευνητικό χώρο. Σύμφωνα με μελέτες το ΑΠΘ είναι σημαντικό *hub* στο σύνολο των ερευνητικών τομέων των FP αλλά και σε επιμέρους τομείς όπως, για παράδειγμα, στο ICT. Ωστόσο, η εικόνα δεν είναι τόσο ενθαρρυντική σε άλλους τομείς, όπως πχ. η βιοτεχνολογία και οι κοινωνικές επιστήμες.

Το ΑΠΘ έχει σημαντικούς βιομηχανικούς και ερευνητικούς εταίρους σε διεθνές επίπεδο. Τη χρονική περίοδο 2010-2014 πραγματοποιήθηκαν 396 έργα με διεθνείς συνεργασίες τα οποία απέφεραν 41.747.074,15€. Στο Παράρτημα (**Παράρτημα 2.1.9 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 3-ΕΛΚΕ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ**) παρουσιάζονται επιγραμματικά στοιχεία ανά κατηγορία συνεργασίας και χρηματοδότησης.

Η διεθνής διάσταση στην έρευνα συνάγεται και από τα εξής:

1. Τη χρηματοδότηση υποψηφίων διδασκόντων και μεταπτυχιακών φοιτητών μέσω του Δικτύου Ουτρέχτης στο οποίο συμμετέχει το ΑΠΘ για εκπόνηση έρευνας (young researcher's grand)
2. Τις μετακινήσεις υποψηφίων διδασκόντων και μεταπτυχιακών φοιτητών (εξερχόμενοι και εισερχόμενοι) μέσω της δράσης ERASMUS PLUS σπουδές για εκπόνηση μέρους της έρευνας /διατριβής/διπλωματικής εργασίας στο εξωτερικό
3. Μετακινήσεις από και προς το ΑΠΘ διδακτικού προσωπικού για επιμόρφωση σε θέματα που άπτονται του ερευνητικού τους ενδιαφέροντος.
4. Την πραγματοποίηση ανταλλαγών Καθηγητών/Λεκτόρων για ποικίλους ερευνητικούς σκοπούς, όπως: έρευνα σε εξειδικευμένο επιστημονικό γνωστικό αντικείμενο, προγραμματισμός υλοποίησης ερευνητικών προγραμμάτων, συγγραφή δημοσιεύσεων, συνεργασία στην εκπόνηση διδακτορικών διατριβών, ανταλλαγές μεταπτυχιακών φοιτητών, διοργάνωση επιστημονικών Ημερίδων/Συνεδρίων,

Ενσωμάτωση διαπολιτισμικής διάστασης εντός των ακαδημαϊκών εγκαταστάσεων

Ο διεθνής προσανατολισμός του ΑΠΘ και η πολυθεματικότητα των γνωστικών πεδίων που θεραπεύονται αποτελούν ένα από τα πλέον σημαντικά γνωρίσματα και πλεονεκτήματα.

Παρακάτω αναφέρονται τα κύρια δείγματα της διαπολιτισμικής διάστασης, δίχως ο κατάλογος να είναι εξαντλητικός:

- Στη Φιλοσοφική Σχολή λειτουργούν 4 Τμήματα ξένων γλωσσών και λογοτεχνίας (Αγγλικής, Γαλλικής, Γερμανικής και Ιταλικής) με πλήρη προγράμματα στους 3 κύκλους σπουδών
- Στην ίδια Σχολή λειτουργεί επώνυμη Έδρα Εβραϊκών Σπουδών
- Στη Θεολογική Σχολή υπάρχει από το 1990 χώρος προσευχής για Μουσουλμάνους φοιτητές, χωρητικότητας 100 θέσεων, με τους απαιτούμενους από τη θρησκεία τους ειδικούς χώρους υγιεινής.

- Δρομολογείται, με απόφαση της Συγκλήτου, η ίδρυση του Confucius Institute σε συνεργασία με το HANBAN (Confucius Institute Headquarters) και το Shanghai International Studies University της Κίνας, με σκοπό την ανάπτυξη σειράς δραστηριοτήτων όπως πολιτιστικές και εκπαιδευτικές συνεργασίες με άλλες χώρες και τη διάδοση της κινεζικής γλώσσας και του κινεζικού πολιτισμού.
- Η διαπολιτισμικότητα στο ΑΠΘ και η αλληλεπίδραση μεταξύ Ελλήνων και αλλοδαπών φοιτητών καλλιεργείται μέσω συστηματικής διοργάνωσης εκδηλώσεων ένταξης των εισερχόμενων φοιτητών ERASMUS και ERASMUS MUNDUS, όπως: Orientation weeks, «Ημέρα Ευρώπης: Οι Έλληνες και οι ξένοι φοιτητές συναντώνται και συζητούν» (σε συνεργασία με το Δίκτυο φοιτητών ERASMUS), καθώς επίσης και εορταστικές εκδηλώσεις, όπου απονέμονται βραβεία σε Έλληνες και ξένους φοιτητές, με κριτήριο τις δημοσιευμένες εργασίες.
- Η συμμετοχή του ΑΠΘ στο πρόγραμμα Erasmus Staff Training για την επιμόρφωση μελών Διδακτικού και Διοικητικού προσωπικού Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων, (<https://www.auth.gr/news/events/19424>) και η διοργάνωση από το 2012 της Erasmus Staff Training Week στο ΑΠΘ ευνοεί τη διαπολιτισμικότητα μεταξύ του προσωπικού, καθώς επίσης και την εκμάθηση καλών πρακτικών που εφαρμόζονται σε πανεπιστήμια άλλων χωρών.
- Στο πλαίσιο της διδασκαλίας και διάδοσης της Ελληνικής Γλώσσας και του ελληνικού πολιτισμού, το ΣΝΕΓ του ΑΠΘ αναπτύσσει συνεργασίες και προγράμματα που ενισχύουν τη διαπολιτισμικότητα στους χώρους του Ιδρύματος όπως:
 1. ειδικά προγράμματα στο πλαίσιο συμφωνιών/συνεργασιών με φορείς/Πανεπιστήμια του εξωτερικού (Erasmus (EILCs και 15ήμερα),
 2. πρόγραμμα ακαδημαϊκής συνεργασίας με το Κέντρο Ελληνικών Σπουδών «ΠΑΙΔΕΙΑ» με έδρα το Πανεπιστήμιο του Connecticut USA, την Έδρα UNESCO του ΑΠΘ, την Τράπεζα Εμπορίου και Ανάπτυξης Ευξείνου Πόντου (BSTDB),
 3. συνεργασία για δεύτερη φορά με το Centre of Professional and Continuing Education (PCE) του Πανεπιστημίου της Αδελαΐδας Αυστραλίας για την υλοποίηση του επιμορφωτικού προγράμματος Endeavour Language Teacher Fellowship (ELTF).

- Στο παρόν, λειτουργούν 8 διεθνή (2 γαλλόφωνα και 6 αγγλόφωνα) διαπανεπιστημιακά μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών

Συμμετοχή σε διεθνή δίκτυα ΑΕΙ

Το ΑΠΘ, συμμετέχει μέσω του Τμήματος Εκπαιδευτικών Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων:

- Στο Δίκτυο Ουτρέχτης (32 Ευρωπαϊκά Πανεπιστήμια 27 χωρών) και κατ' επέκταση στα συνεργαζόμενα Δίκτυα με Πανεπιστήμια της Αμερικής και Αυστραλίας.
- Στο European University Foundation (Campus Europae), με 30 Πανεπιστήμια από 20 χώρες.

Μέσω του Τμήματος Διεθνών Σχέσεων:

- Σε 53 διεθνείς εκπαιδευτικούς Οργανισμούς, Ενώσεις και Δίκτυα Πανεπιστημίων και σε 13 ενώσεις φοιτητών, που αποσκοπούν στην διεθνή συνεργασία της ακαδημαϊκής κοινότητας για την προώθηση και ανάπτυξη ακαδημαϊκών και ερευνητικών δραστηριοτήτων (Παράρτημα 2.1.9 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 4-ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ).

Επιπλέον, αναφέρονται οι εξής διεθνείς δράσεις και δίκτυα

- Συμμετοχή στο Δίκτυο “Top industrial Managers for Europe” (T.I.M.E.) Απόκτηση 2 πτυχίων μηχανικών. (ΑΠΘ και Ecole Centrale Paris).
- Δύο Έδρες Unesco:
 - 1) Έδρα UNESCO/Εκπαίδευση για την Ειρήνη και τα Δικαιώματα του ανθρώπου (1997).
 - 2) Έδρα UNESCO και Διεθνές Δίκτυο Κέντρων Υδάτων-Περιβάλλοντος για τα Βαλκάνια (2003).
- Κέντρο Ολοκληρωμένης Διαχείρισης Υδάτων (ΚΕΟΔΥ) του ΑΠΘ που πρόσφατα μετεξελίχθηκε σε Κέντρο UNESCO, κατηγορίας II.
- Πρόγραμμα “ΙΑΣΩΝ” για την προώθηση των ελληνικών σπουδών στις Παρευξείνιες χώρες.

Συνεργασία με ΑΕΙ άλλων χωρών (με συγκεκριμένο πρωτόκολλο συνεργασίας)-μέτρα για την υλοποίηση των στόχων

A. Ευρωπαϊκά Προγράμματα

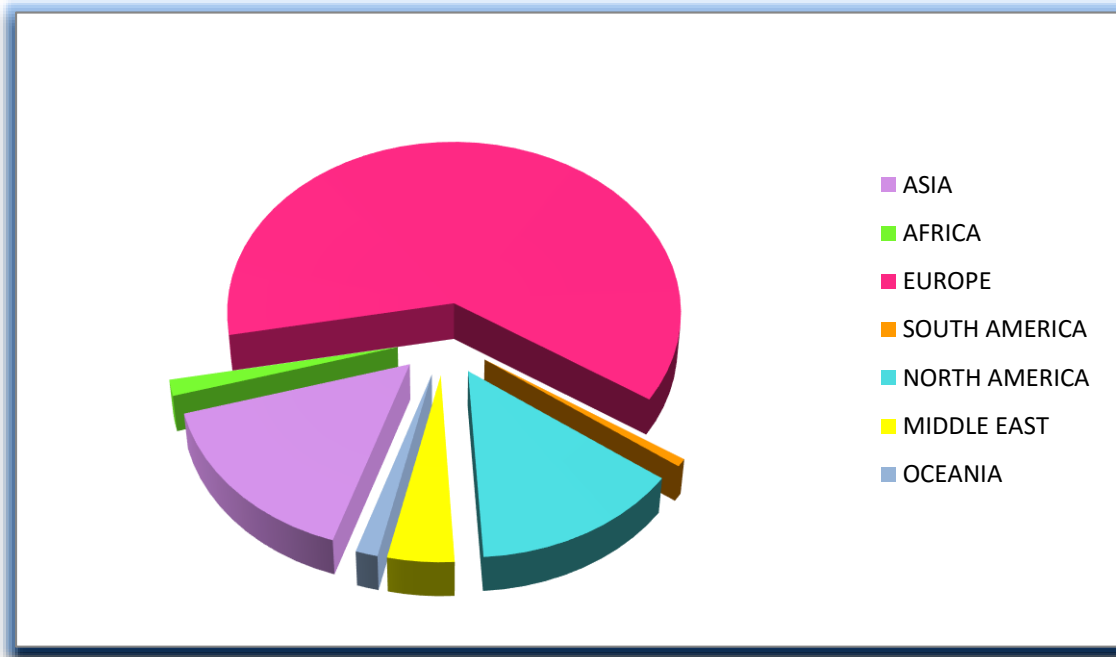
Στο πλαίσιο της συμμετοχής του σε Ευρωπαϊκά Εκπαιδευτικά Προγράμματα, το ΑΠΘ διατηρεί συνεργασίες με 489 Ευρωπαϊκά ΑΕΙ μέσω του προγράμματος ERASMUS PLUS και με 64 Πανεπιστήμια 30 τρίτων χωρών μέσω του ERASMUS MUNDUS, ενώ πρόσφατα έλαβε την έγκριση για τη συμμετοχή στο νέο πρόγραμμα ERASMUS+ International στο οποίο δίνεται η δυνατότητα σύναψης συμφωνιών με 73 ΑΕΙ χωρών εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ειδικότερα, στο πλαίσιο του ERASMUS+ International το ΑΠΘ έχει συνάψει συνεργασίες με 29 χώρες σε σύνολο 46 του προγράμματος. Στο σύνολο των 713 μετακινήσεων (Καθηγητών, Διοικητικών, φοιτητών πρώτου, δευτέρου και τρίτου κύκλου σπουδών) που έχουν εγκριθεί οι 249 από (186) και προς (63) το ΑΠΘ. Τα δεδομένα αυτά καθιστούν το ΑΠΘ πρώτο μεταξύ των ελληνικών Πανεπιστημίων (**Παραρτημα 2.1.9 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 5-ERASMUS INTERNATIONAL ΚΙΝΗΤΙΚΟΤΗΤΑ, Παραρτημα 2.1.9 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 6-ERASMUS INTERNATIONAL ΧΩΡΕΣ**)

B. Διεθνείς Σχέσεις

Το ΑΠΘ διατηρεί αυτήν τη στιγμή 136 εν ενεργεία υπογεγραμμένες Συμφωνίες Επιστημονικής Συνεργασίας με Πανεπιστήμια της αλλοδαπής. (<http://international-relations.auth.gr/el/active-agreements>) ενώ το 2015 ολοκληρώθηκαν 13.

Στο πλαίσιο των Συμφωνιών αυτών μετακινήθηκαν από το 2010 έως 02/2014 157 μέλη του ΑΠΘ σε συνεργαζόμενα Πανεπιστήμια, ενώ οι ήρθαν 317. Ακολουθώς απεικονίζεται η γεωγραφική κατανομή των Συμφωνιών του ΑΠΘ Ασία, Αφρική, Ευρώπη, Β. και Ν. Αμερική, Μέση Ανατολή, Ωκεανία), ενώ λεπτομέρειες για Πανεπιστήμια είναι διαθέσιμες στο Παράρτημα (**Παραρτημα 2.1.9 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 8-ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ ΚΑΙ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ**)



Γ. Ειδικά Πρωτόκολλα συνεργασίας για εκπόνηση Διδακτορικών Διατριβών με συνεπίβλεψη

Το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (ΑΠΘ) στο πλαίσιο συνεργασίας με ομοταγή Ιδρύματα της αλλοδαπής για εκπόνηση διδακτορικών διατριβών με συνεπίβλεψη, σε επιστημονικά πεδία που θεραπεύονται από το Ίδρυμα, έχει καταρτίσει, σύμφωνα με τις διατάξεις του ισχύον θεσμικό πλαίσιο για τις μεταπτυχιακές σπουδές, έχει καταρτίσει 27 Ειδικά Πρωτόκολλα Συνεργασίας, ενώ 4 βρίσκονται στο στάδιο της ολοκλήρωσης (**Παράρτημα 2.1.9 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 9-ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΥΝΕΠΙΒΛΕΨΗ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΩΝ**).

Στόχοι, χρονοδιαγράμματα και μέτρα

Όπως έγινε κατανοητό στην εισαγωγή αυτού του στρατηγικού σχεδίου, η συνεχώς αυξανόμενη διεθνοποίηση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης αποτελεί μια από την σημαντικότερες επιπτώσεις της εξέλιξης της παγκόσμιας οικονομίας και κοινωνίας. Καθίσταται επομένως αναγκαία συνθήκη για το Ίδρυμα η συνέχιση και μάλιστα με περισσότερο εντατικό ρυθμό της πορείας που έχει χαράξει τα προηγούμενα χρόνια. Για την επόμενη 5ετία (2015-2020) οι στόχοι για διεθνοποίηση του ΑΠΘ, επικεντρώνονται στις εξής θεματικές:

7.1. Βελτιστοποίηση Διεθνούς διάστασης στην εκπαίδευση και την έρευνα

7.2. Βελτιστοποίηση της συμμετοχής του ΑΠΘ σε διεθνή δίκτυα

7.3. Βελτιστοποίηση των συνεργασιών του ΑΠΘ με ξένα ΑΕΙ

7.1. Διεθνής διάσταση στην εκπαίδευση και την έρευνα

1.1 Προγράμματα Study abroad

1.2 Διοργάνωση ξενόγλωσσων θεματικών σεμιναρίων (θερινών-χειμερινών)

1.3. Ενίσχυση αριθμού ξένων φοιτητών στα Προπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών

1.4. Ενίσχυση αριθμού ξένων φοιτητών στα Μεταπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών

1.5. Ενίσχυση αριθμού ξένων υποψήφιων Διδασκτόρων

1.6. Αριθμός ξένων καθηγητών που έρχονται με εκπαιδευτική άδεια στο ΑΠΘ

1.7. Προσέλκυση ξένων καθηγητών στο ΑΠΘ

7.2. Βελτιστοποίηση της συμμετοχής του ΑΠΘ σε διεθνή δίκτυα

2.1. Αύξηση του αριθμού των διεθνών συνεργασιών/συμφωνιών στην έρευνα

2.2. Συμμετοχή σε Διεθνή δίκτυα

7.3. Βελτιστοποίηση των συνεργασιών του ΑΠΘ με ξένα ΑΕΙ

3.1. Πρωτόκολλα εκπαιδευτικής συνεργασίας

3.2. Δημιουργία μηχανισμού αξιολόγησης των συνεργασιών

2.1.10. Στρατηγική φοιτητικής μέριμνας

Η πολιτεία παρέχει μία σειρά διοικητικών οικονομικών και άλλων υπηρεσιών και διευκολύνσεων στους φοιτητές για την κατά το δυνατόν πιο άνετη ολοκλήρωση των σπουδών τους. Σ' αυτές περιλαμβάνονται κυρίως η χορήγηση ανταποδοτικών υποτροφιών, άτοκων εκπαιδευτικών δανείων, φοιτητικό στεγαστικό επίδομα, η παροχή σίτισης και στέγασης (για φοιτητές με χαμηλό οικογενειακό εισόδημα), η ιατροφαρμακευτική και νοσοκομειακή περίθαλψη, η συμβουλευτική και ψυχολογική υποστήριξη, η δυνατότητα πρόσβασης στο Διαδίκτυο, το δελτίο μειωμένου κομίστρου στα διάφορα μεταφορικά μέσα κ.τ.λ. Στις οικονομικές διευκολύνσεις περιλαμβάνεται επίσης η παροχή δωρεάν διδακτικών συγγραμμάτων σε όλους τους φοιτητές, καθώς και το δικαίωμα πρόσβασης στις πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες, ενώ οι διοικητικές διευκολύνσεις αφορούν κυρίως την αναβολή στράτευσης λόγω σπουδών.

Το ΑΠΘ έχει αναπτύξει -και αναπτύσσει συνεχώς- διαδικασίες και υπηρεσίες οι οποίες υπερκαλύπτουν τις βασικές υποχρεώσεις που απορρέουν από τη νομοθεσία και προσανατολίζεται στη συνεχή βελτίωση και αύξηση των παροχών, παρά τους συνεχώς συρρικνούμενους πόρους.

Οι υπηρεσίες φοιτητικής μέριμνας συντονίζονται από διαφορετικές διοικητικές μονάδες και υπηρεσίες του Ιδρύματος και υποστηρίζονται από επιτροπές στις οποίες συμμετέχουν μέλη του επιστημονικού και διοικητικού προσωπικού. Το Τμήμα Σπουδών του ΑΠΘ συγκεντρώνει και διαχέει τις πληροφορίες που αφορούν σε όλες τις σχετικές υπηρεσίες. Το έργο του υποστηρίζεται από την Επιτροπή Σπουδών και Εκπαιδευτικής Πολιτικής (https://www.auth.gr/sites/default/files/epitropes_2015_2016.pdf). Με την έναρξη κάθε ακαδημαϊκού έτους, το Τμήμα Σπουδών επικαιροποιεί, εκδίδει και διανέμει στους νεοεισερχόμενους φοιτητές τον ΟΔΗΓΟ ΕΠΙΒΙΩΣΗΣ όπου αναφέρονται όλες οι απαραίτητες σχετικές πληροφορίες. Ο Οδηγός είναι διαθέσιμος ηλεκτρονικά στην ιστοσελίδα του Τμήματος Σπουδών (http://dps.auth.gr/sites/default/files/attachments/odigosepibioshs_2015_teliko.pdf)

Στρατηγική λειτουργίας και ανάπτυξης φοιτητικών εστιών

Για τους φοιτητές του ΑΠΘ λειτουργούν τρεις φοιτητικές εστίες (Φ.Ε. Α', Β', Γ') στην περιοχή των 40 Εκκλησιών και ένα παράρτημα (Φ.Ε. Δ') στο πρώην ξενοδοχείο «Εγνατία» (Λέοντος Σοφού 11). Έχουν συνολική δυναμικότητα περίπου 1.500 κλινών, αίθουσα τελετών κ.τ.λ.

Οι αρμοδιότητες, ο εξοπλισμός και το προσωπικό των Φ.Ε.Θ. μεταφέρθηκαν με την ΚΥΑ αριθμ.127177/Η/04-11-2011(ΦΕΚ 2508/04-11-11 τ.Β') από το Εθνικό Ίδρυμα Νεότητας. Ωστόσο, έχει πραγματοποιηθεί μόνο η μεταφορά του προσωπικού και των διοικητικών αρμοδιοτήτων, ενώ όλες οι διαχειριστικές και οικονομικές αρμοδιότητες παρέμειναν στον παλιό Φορέα το Ι.ΝΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ. (πρώην Ε.Ι.Ν.).

Ουσιαστικά, το πλαίσιο λειτουργίας παραμένει επί τέσσερα χρόνια ασαφές, γεγονός που δεν επιτρέπει το ΑΠΘ να προβεί στις ενέργειες που θα ήθελε για την καλύτερη λειτουργία των Φοιτητικών Εστιών, όπως για παράδειγμα σε παρεμβάσεις βελτίωσης των υφιστάμενων κτιριακών εγκαταστάσεων, διότι την ευθύνη χρηματοδότησης την έχει το ΙΝΕΔΙΒΙΜ. Παρόλα αυτά, καταβάλλονται προσπάθειες τόσο από το προσωπικό των Εστιών όσο και από το Ίδρυμα, στο μέτρο της δικαιοδοσίας που του επιτρέπει η νομοθεσία, για την παροχή αξιοπρεπούς στέγασης και σίτισης στους φοιτητές και για την καλύτερη διαχείριση του θέματος των δικαιούχων στέγασης ή μη. Παράδειγμα προς αυτήν την κατεύθυνση αποτελεί η πρόσφατη (2014) θεσμοθέτηση της υποχρέωσης κατάθεσης βεβαίωσης διαγραφής από την Εστία, για να προχωρήσει η διαδικασία ορκωμοσίας και λήψης πτυχίου.

Η Επιτροπή Φοιτητικών Εστιών, αποτελούμενη από μέλη του επιστημονικού και διοικητικού προσωπικού και εκπρόσωπο φοιτητών, συντονίζει και ελέγχει τη λειτουργία τους.

Για την εξυπηρέτηση των στεγαστικών αναγκών των φοιτητών που δεν καλύπτονται από τις φοιτητικές εστίες, το Τμήμα Σπουδών συγκεντρώνει κατά τη διάρκεια όλου του έτους προσφορές φοιτητικής στέγης από ιδιοκτήτες διαμερισμάτων και φοιτητικών studio και τις αναρτά σε βάση στην ιστοσελίδα του Τμήματος.

Λειτουργική ανάπτυξη φοιτητικού εστιατορίου

Η Πανεπιστημιακή Φοιτητική Λέσχη αποτελεί αυτοδιοικούμενο νομικό πρόσωπο και στεγάζεται σε ιδιαίτερο κτίριο στα ανατολικά της Πανεπιστημιούπολης. Είναι επιφορτισμένη με τη σίτιση των φοιτητών του και την ιατροφαρμακευτική περίθαλψη των φοιτητών του, αλλά και του Πανεπιστημίου Μακεδονίας και του Διεθνούς Πανεπιστημίου. Το Διοικητικό Συμβούλιο της ΠΦΛ προεδρεύεται από τον εκάστοτε Πρύτανη του και τα μέλη του είναι οι Κοσμήτορες των Σχολών του Ιδρύματος.

Η Π.Φ.Λ. του ΑΠΘ είναι εγκατεστημένη εντός της Πανεπιστημιούπολης, με κτιριακές εγκαταστάσεις εμβαδόν περίπου 11.500 τ.μ. Σιτίζει καθημερινά περίπου 6.000 φοιτητές, όλες τις ημέρες της εβδομάδος, καθ' όλη τη διάρκεια του ακαδημαϊκού έτους πλην των εορτών των Χριστουγέννων και του Πάσχα. Στα πλαίσια της επέκτασης και αναβάθμισης των εγκαταστάσεων της Π.Φ.Λ., το 2006, η Διοίκηση προέβη στην πλήρη ανακαίνιση των χώρων εστίασης και στον εξοπλισμό των χώρων των μαγειρείων με σύγχρονα μηχανήματα μεγάλης αξίας, προς διασφάλιση υψηλών όρων υγιεινής και ευχερέστερης εξυπηρέτησης των φοιτητών. Στο άμεσο μέλλον προβλέπεται η ανακαίνιση και βελτίωση των ψυκτικών θαλάμων, των χώρων υποδοχής τροφίμων, των αποθηκών και των χώρων επεξεργασίας των τροφίμων.

Καταβάλλεται κάθε δυνατή προσπάθεια τόσο από τη διοίκηση όσο και από τους εργαζόμενους για τη συνεχή ποιοτική και λειτουργική αναβάθμιση των υπηρεσιών της ΠΦΛ προς όφελος των φοιτητών του ΑΠΘ.

Οι διαμένοντες στις Φοιτητικές Εστίες Θεσσαλονίκης δικαιούνται και σίτιση για όσο διάστημα νομίμως διαμένουν σε αυτές. Η σίτιση πραγματοποιείται στο Εστιατόριο των Εστιών που στεγάζεται στο κτίριο της Α ΦΕΘ. Το διάστημα σίτισης είναι από 1 Σεπτεμβρίου έως 30 Ιουνίου κάθε ακαδημαϊκό έτος. Η κάλυψη των λειτουργικών εξόδων της σίτισης (προμηθευτών, υλικών) καθώς και οι σχετικοί διαγωνισμοί, για την ανάδειξη των αναδόχων εργολάβων ενίσχυσης προσωπικού μαγειρείου, πραγματοποιούνται και βαρύνουν το ΙΝΕΔΙΒΙΜ.

Υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης

Το δικαίωμα υγειονομικής περίθαλψης (ιατροφαρμακευτικής και νοσοκομειακής) παρέχεται σε όλους τους φοιτητές των Α.Ε.Ι., προπτυχιακούς μεταπτυχιακούς και υποψηφίους διδάκτορες, σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του Προεδρικού Διατάγματος 327/83 (Φ.Ε.Κ. 117/7-9-83 τεύχ. Α'). Οι προπτυχιακοί φοιτητές χάνουν τα δικαιώματα υγειονομικής περίθαλψης, αν η διάρκεια των σπουδών τους υπερβεί το ελάχιστο προβλεπόμενο χρονικό διάστημα προσαυξημένο κατά το ήμισυ. Οι μεταπτυχιακοί φοιτητές χάνουν τα δικαιώματα αυτά αν η διάρκεια των σπουδών τους υπερβεί το ελάχιστο προβλεπόμενο χρονικό διάστημα προσαυξημένο κατά το ήμισυ. Προκειμένου για το τελευταίο έτος σπουδών, η περίθαλψη παρατείνεται και μετά τη λήξη του ακαδημαϊκού έτους, μέχρι την 31η Δεκεμβρίου, για όσους δεν έχουν λάβει τον τίτλο σπουδών τους μέχρι τότε.

Η Π.Φ.Λ. καλύπτει τις δαπάνες ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης και τα νοσήλια των φοιτητών του ΑΠΘ. Στις εγκαταστάσεις της υπάρχει Ιατρείο που λειτουργεί από τις 8:00π.μ. έως και τις 15:00μ.μ και συμβουλευτικός σταθμός ψυχολογικής υποστήριξης, στον οποίο έχουν δικαίωμα δωρεάν προσέλευσης όλοι ανεξαιρέτως οι φοιτητές. Το ΚΕ.ΣΥ.ΨΥ λειτουργεί στο Παν/μιο από το 1999 και παρέχει δωρεάν συμβουλευτική και ψυχολογική υποστήριξη ατομικά ή ομαδικά σε θέματα που σχετίζονται με την προσωπική, κοινωνική και ακαδημαϊκή ζωή των φοιτητών/τριών, όπως είναι το άγχος, οι φοβίες, η εμφάνιση ψυχοσωματικών συμπτωμάτων, οι διαπροσωπικές και οικογενειακές σχέσεις, η σεξουαλικότητά τους, η ένταξή τους και συμμετοχή τους στην πανεπιστημιακή ζωή.

Η περίθαλψη στηρίζεται από τις εξής επιτροπές:

Α. Η Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής & Υγείας συστάθηκε με απόφαση Πρυτανικού Συμβουλίου το 1997. Μέχρι και σήμερα, το έργο της έχει σταθεί πολύτιμος αρωγός σε φοιτητές/τριες του ΑΠΘ και σε μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας. Σκοπός της είναι αφενός η συνέχεια των ήδη υπάρχουσών δράσεων και αφετέρου η ανάπτυξη νέων λειτουργιών και δραστηριοτήτων, με στόχο την ενοποίηση των υπηρεσιών υγείας και κοινωνικής πολιτικής του

ΑΠΘ, στοχεύοντας στην ανάπτυξη ενός ανθρωποκεντρικού περιβάλλοντος, με θεμέλιο την κοινωνική αλληλεγγύη και τη συλλογική προσπάθεια.

Β. Η Επιτροπή Ψυχολογικής Υποστήριξης μεριμνά για τη λειτουργία των πανεπιστημιακών δομών που σχετίζονται με την ψυχολογική υποστήριξη και βοήθεια στους φοιτητές και τις φοιτήτριες του ΑΠΘ

Άλλες σημαντικές υπηρεσίες φοιτητικής μέριμνας

Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας (ΔΑΣΤΑ)

Η ΔΑΣΤΑ αποτελεί μια νέα οριζόντια δομή του ΑΠΘ, βασική αποστολή της οποίας είναι ο συντονισμός των ενεργειών και των υπηρεσιών των επιμέρους πράξεων (Γραφείο Διασύνδεσης, Μονάδα Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας, Γραφείο Πρακτικής Άσκησης). Απώτερος σκοπός όλων των μονάδων είναι η καλύτερη και αποτελεσματικότερη σύνδεση του Ιδρύματος με την αγορά εργασίας. Η ΔΑΣΤΑ προσφέρει στους φοιτητές και στους αποφοίτους του ΑΠΘ ένα υποστηρικτικό πλαίσιο που στόχο έχει την προώθηση ευκαιριών απασχόλησης και σταδιοδρομίας, καθώς και την επιτυχή πρόσβαση στην αγορά εργασίας.

Πανεπιστημιακή Κατασκήνωση Καλάνδρας

Οι [πανεπιστημιακές κατασκηνώσεις](#) λειτουργούν στο Ποσειδί της Χαλκιδικής από το 1960. Διαθέτουν χώρους άθλησης και ψυχαγωγίας, υπαίθριο κινηματογράφο, χώρους υγιεινής, εστιατόριο, αναψυκτήριο στην παραλία, μικρό παντοπωλείο κλπ. Δικαίωμα πρόσβασης σ' αυτές έχουν όλοι οι φοιτητές του Α.Π.Θ. (προπτυχιακοί και μεταπτυχιακοί), καθώς και οι εργαζόμενοι. Η συμμετοχή των κατασκηνωτών στα έξοδα της κατασκήνωσης συνίσταται στα κοινόχρηστα (κόστος καταλύματος και κοινόχρηστα κατασκηνωτή, εξαιρουμένων των φοιτητών του Α.Π.Θ.) και στο κουπόνι ημερήσιας σίτισης.

Από όσο γνωρίζουμε, το ΑΠΘ είναι από τα ελαχιστότατα πανεπιστήμια στον κόσμο που διαθέτει παρόμοιες εγκαταστάσεις και πιθανώς το μόνο με εγκαταστάσεις δίπλα σε παραλία.

Η Κεντρική Επιτροπή αποτελείται από μέλη του επιστημονικού και διοικητικού προσωπικού και είναι υπεύθυνη για τη λειτουργία της κατασκήνωσης της Καλάνδρας και φροντίζει για τις εγκαταστάσεις και τις παρεχόμενες υπηρεσίες της. Επίσης, είναι υπεύθυνη για το σχεδιασμό, την υλοποίηση και την ανάπτυξη δράσεων που πραγματοποιούνται στο χώρο της.

Παιδικό Κέντρο

Το Παιδικό Κέντρο ΕΑΔΠ ΑΠΘ λειτουργεί ως αυτοτελής παιδαγωγική μονάδα, η οποία περιλαμβάνει Παιδικό Σταθμό (για παιδιά ηλικίας 2 ετών και 6 μηνών έως 5 ετών) και Νηπιαγωγείο. Παρέχει υψηλού επιπέδου παιδαγωγικές υπηρεσίες που απευθύνονται όχι μόνο στα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας αλλά και στο σύνολο των παιδιών της πόλης μας. Για τα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας (καθηγητές, προπτυχιακούς, μεταπτυχιακούς και διδακτορικούς φοιτητές, καθώς και για τους λοιπούς εργαζόμενους του ΑΠΘ) προβλέπονται ειδικές τιμές. Διοικείται από το Δ.Σ. της Εταιρείας Αξιοποίησης και Διαχείρισης της Περιουσίας του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου (ΕΑΔΠ ΑΠΘ), που επικουρείται στο έργο του από πενταμελές Συμβούλιο Διοίκησης, μέλη του οποίου είναι καθηγητές του ΑΠΘ. Εποπτεύεται, ως προς το παιδαγωγικό του έργο, από επταμελή Επιστημονική Επιτροπή που αποτελείται από καθηγητές/τριες της Παιδαγωγικής, της Φιλοσοφικής και της Ιατρικής Σχολής. Το προσωπικό του αποτελείται από έμπειρους νηπιαγωγούς και βρεφονηπιοκόμους υψηλών προσόντων, σε αναλογία δύο παιδαγωγοί ανά τάξη, ενώ ταυτόχρονα υπάρχει συνεργασία με παιδίατρο και ψυχολόγο.

Επίσης, στο ΑΠΘ δραστηριοποιείται η Ομάδα Διαχείρισης και Αντιμετώπισης Καταστροφών (Ο.Δ.Α.Κ./ΑΠΘ), η οποία είναι μια εθελοντική διασωστική ομάδα με σκοπό:

- την πρόληψη, τη διαχείριση και την αντιμετώπιση καταστροφών
- τη μέριμνα για συνεχή εκπαίδευση των μελών της και των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας του ΑΠΘ
- την παροχή πρώτων βοηθειών σε εκδηλώσεις και δράσεις του ΑΠΘ

- την οργάνωση και τη συμμετοχή σε σχετικές ασκήσεις.

Στρατηγική υποτροφιών και βραβείων

Το ΑΠΘ είναι δημόσιο Ίδρυμα το οποίο παρέχει τις υπηρεσίες του δωρεάν προς τους προπτυχιακούς, τη συντριπτική πλειοψηφία των μεταπτυχιακών και τους διδακτορικούς φοιτητές. Κατά συνέπεια, οι δυνατότητες και ανάγκες χορήγησης υποτροφιών είναι, συγκριτικά με αντίστοιχα ιδρύματα του εξωτερικού, περιορισμένες.

Οι κάτωθι είναι οι κύριες πηγές και είδη υποτροφιών που παρέχονται:

A. Το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης χορηγεί κάθε χρόνο, μέσω του [Τμήματος Σπουδών](#), υποτροφίες σε:

- Προπτυχιακούς φοιτητές του ΑΠΘ (Ανταποδοτικές Υποτροφίες).
- Προπτυχιακούς φοιτητές και υποψήφιους Διδάκτορες του ΑΠΘ (Υποτροφίες CERN).
- Αλλοδαπούς-αλλογενείς προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές του ΑΠΘ (Β΄ και Γ΄ κύκλου).
- Αλλοδαπούς, αλλογενείς και ομογενείς, ελληνομαθείς πτυχιούχους Τμημάτων Νεοελληνικών Σπουδών, που προέρχονται από χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης σε αντίστοιχα προγράμματα που λειτουργούν στο ΑΠΘ (Υποτροφία «Αλ.Δελμούζου»).
- Αλλοδαπούς, αλλογενείς και ομογενείς, προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές πανεπιστημίων του εξωτερικού, για την παρακολούθηση του προγράμματος εκμάθησης της ελληνικής γλώσσας και του πολιτισμού στο Σχολείο Νέας Ελληνικής Γλώσσας(Υποτροφία ετήσια ΣΝΕΓ).
- Αλλοδαπούς, αλλογενείς και ομογενείς, προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές πανεπιστημίων του εξωτερικού για την παρακολούθηση του Θερινού Εντατικού Προγράμματος του Σχολείου Νέας Ελληνικής Γλώσσας, (Υποτροφία Θερινού ΣΝΕΓ).
- Αλλοδαπούς-αλλογενείς, για τρίμηνη έρευνα (Υποτροφία «Αριστοτέλης»).

- Μεταπτυχιακούς φοιτητές (Β΄ & Γ΄ κύκλου) προερχόμενοι από την Αϊτή (Υποτροφία «Αριστοτέλης»).
- Ερευνητές προερχόμενοι από χώρες της Λατινικής Αμερικής και Αφρικής, (Υποτροφία Coimbra Group).
- Αλλοδαπούς-αλλογενείς και ομογενείς φοιτητές του ΑΠΘ (οικονομική ενίσχυση).

Β. Η Επιτροπή Ερευνών του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης προκηρύσσει ετησίως Υποτροφίες Αριστείας για μεταπτυχιακούς φοιτητές και φοιτήτριες που είναι *Υποψήφιοι Διδάκτορες*, και εκπονούν την έρευνά τους στο ΑΠΘ, καθώς και Υποτροφίες Αριστείας για *Μεταδιδακτορικούς Ερευνητές* που εκπονούν ή πρόκειται να εκπονήσουν την έρευνά τους στο ΑΠΘ Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται και άτομα που έχουν εκλεγεί ως Μέλη ΔΕΠ στο ΑΠΘ, αλλά ακόμη δεν έχουν διοριστεί, και δεν έχουν εργασιακή σχέση με οποιοδήποτε φορέα του Δημοσίου.

Γ. Το Τμήμα Κληροδοτημάτων χορηγεί υποτροφίες και χρηματικά βραβεία, ανάλογα με τις επιταγές επιμέρους κληροδοτημάτων (<http://www.klirodotimata.web.auth.gr/node/26>)

Δ. Το Τμήμα Διεθνών Σχέσεων ΑΠΘ, παρέχει τη δυνατότητα σε ετήσια βάση, στο πλαίσιο των Συμφωνιών Επιστημονικής Συνεργασίας του ΑΠΘ, σε προπτυχιακούς ή μεταπτυχιακούς φοιτητές να παρακολουθήσουν μηνιαία θερινά μαθήματα γλώσσας και πολιτισμού στα αντίστοιχα Πανεπιστήμια του εξωτερικού. Η υποτροφία λειτουργεί σε πλαίσιο αμοιβαιότητας και καλύπτει τα τέλη φοίτησης, τα έξοδα διαμονής και μερικές από αυτές προβλέπουν και δραστηριότητες πολιτισμικού χαρακτήρα.

Ε. Το Τμήμα Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων χορηγεί υποτροφίες κινητικότητας μέσω του προγράμματος ERASMUS+

Αναφορικά με τη θέσπιση βραβείων, το ΑΠΘ έχει προχωρήσει στην σύσταση της **Επιτροπής Αριστείας** η οποία έχει ως έργο την ανάδειξη με οργανωμένο και συστηματικό τρόπο των βραβευμένων δράσεων στους τομείς της διδασκαλίας, της έρευνας και της καινοτομίας, καθώς και την ανάδειξη της προσφοράς, των καλών πρακτικών και των εξαιρετικών επιδόσεων των

μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας του ΑΠΘ (διδάσκοντες, διδασκόμενοι, προσωπικό). Η επίδοση των βραβείων προγραμματίζεται να είναι ετήσια με έναρξη από το ακαδημαϊκό έτος 2015-2016. Επίσης, προγραμματίζεται η μνεία και αναγνώριση των φοιτητών που έχουν κατακτήσει εγχώριες και διεθνείς διακρίσεις σε ετήσια βάση, κατά τη διάρκεια του εορτασμού της ημέρας των Τριών Ιεραρχών.

Στρατηγική λειτουργίας και ανάπτυξης αθλητικών εγκαταστάσεων

Το Πανεπιστημιακό Γυμναστήριο (Π.Γ.) του ΑΠΘ ιδρύθηκε με το νόμο 3341/1925, ο οποίος αποτελεί και τον ιδρυτικό νόμο του ΑΠΘ. Στις σημερινές του αθλητικές εγκαταστάσεις λειτουργεί από το 1978. Το 2006 ανακαινίστηκαν τόσο οι εγκαταστάσεις του, όσο και ο εξοπλισμός του με πρόγραμμα των πρυτανικών αρχών, το οποίο είχε διάρκεια 4 χρόνια (2006-2010). Σήμερα οι φοιτητές/τριες του ΑΠΘ και όλο το προσωπικό της Πανεπιστημιακής Κοινότητας, έχουν τη δυνατότητα άθλησης, εκγύμνασης και ψυχαγωγίας σε ένα σύγχρονο αθλητικό κέντρο (22.000τμ), κατάλληλα εξοπλισμένο με ειδικά καταρτισμένο προσωπικό.

Τα προγράμματα του Π.Γ. απευθύνονται: στους/στις φοιτητές/τριες του ΑΠΘ, στο προσωπικό του ΑΠΘ και στην τοπική κοινωνία.

Πιο συγκεκριμένα:

- **Προγράμματα άσκησης φοιτητών/τριών και του προσωπικού του ΑΠΘ:** μεγάλος αριθμός προγραμμάτων άσκησης από τις 09:00π.μ έως και στις 22:00 (www.gym.web.auth.gr). Στα προγράμματα αυτά συμμετέχουν όσοι από τους φοιτητές/τριες του ΑΠΘ και το προσωπικό έχουν κάνει εγγραφή στο Πανεπιστημιακό Γυμναστήριο.
- **Εσωτερικά πρωταθλήματα:** κατά τη διάρκεια της ακαδημαϊκής χρονιάς το Π.Γ διοργανώνει τα παρακάτω εσωτερικά πρωταθλήματα μεταξύ των σχολών και τμημάτων του ΑΠΘ (έναρξη Σεπτέμβριο λήξη Μάιο): ποδοσφαίρου (φοιτητών), καλαθοσφαίρισης (φοιτητών/τριων), πετοσφαίρισης (φοιτητών/τριων)
- **Αθλητικά τουρνουά:** κατά τη διάρκεια της ακαδημαϊκής χρονιάς το Π.Γ. διοργανώνει μεγάλο αριθμό τουρνουά στα παρακάτω αθλήματα: επιτραπέζια αντισφαίριση

(φοιτητών/τριων), αντισφαίριση(φοιτητών/τριων), ποδοσφαίρου 5x5 (φοιτητών/τριών), ποδοσφαίρου μεταξύ αποφοίτων του ΑΠΘ (βετεράνων).

- **Αριστοτέλειος Δρόμος 5000μ.:** κάθε χρόνο το Π.Γ. διοργανώνει δρόμο 5000μ εντός της Πανεπιστημιούπολης του ΑΠΘ για τους φοιτητές/τριες αλλά και για όλους τους πολίτες της Θεσσαλονίκης.
- **Αθλητικές Ακαδημίες ΑΠΘ:** το Π.Γ. κάθε χρόνο διοργανώνει αθλητικές ακαδημίες για παιδιά 6-12 ετών. Οι ακαδημίες αφορούν την εκμάθηση βασικών αθλητικών δεξιοτήτων σε 7 διαφορετικά αθλήματα. Στις ακαδημίες συμμετέχουν τα παιδιά των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας αλλά και της τοπικής κοινωνίας.
- **Καλοκαιρινό πρόγραμμα για παιδιά (Auth Day Camp- Summer):** το Π.Γ. κάθε χρόνο για 4 εβδομάδες (2 τον Ιούνιο, 2 τον Ιούλιο) οργανώνει ημερήσιες αθλητικές κατασκηνώσεις για παιδιά από 6 – 12 ετών. Στις κατασκηνώσεις συμμετέχουν τα παιδιά των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας αλλά και της τοπικής κοινωνίας.
- **Πρόγραμμα εκμάθησης δεξιοτήτων ζωής (AUTH Day Camp -Life Skills)** σε παιδιά, μέσα από αθλητικές δραστηριότητες: πρόκειται για ένα πρότυπο πρόγραμμα εκμάθησης βασικών δεξιοτήτων ζωής σε παιδιά 4-12 ετών, μέσα από παιγνιώδεις αθλητικές δραστηριότητες. Ομαδικότητα, επίτευξη στόχων, κοινωνικοποίηση, διαχείριση θυμού, ρυθμός, αγγλικά, μουσική, μαγειρική, είναι μερικά μόνο από τα αντικείμενα τα οποία διδάσκονται. Πραγματοποιείται για 2 εβδομάδες, στην αρχή του Σεπτεμβρίου.
- **Πρότυπο πρόγραμμα επισκέψεων σχολείων στο Π.Γ.:** το Π.Γ. κάθε χρόνο διοργανώνει ειδικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα επισκέψεων σχολείων στις εγκαταστάσεις του. Το πρόγραμμα περιλαμβάνει εκπαίδευση των μαθητών σε αθλήματα και ενημέρωση τους σε ζητήματα διατροφής, άσκησης και ολυμπιακής παιδείας.
- **Δια Βίου Εκπαίδευση:** το Π.Γ. σε συνεργασία με το ΤΕΦΑΑ διοργανώνει κάθε ακαδημαϊκό εξάμηνο προγράμματα κατάρτισης εκπαιδευτικών φυσικής αγωγής (κυρίως για να έχει σε διαρκή εκπαίδευση το προσωπικό του)
- **Ερευνητικά προγράμματα:** το Π.Γ. ως δομή του ΑΠΘ συμμετέχει σε προγράμματα εφαρμοσμένης έρευνας της φυσικής αγωγής είτε ως συνεργάτης είτε με προτάσεις με

στόχο κυρίως της εφαρμογή καινοτόμων προγραμμάτων άσκησης αλλά και την ανεύρεση πόρων για τη στήριξη των δομών λειτουργίας του.

Αξίζει να τονιστούν τα ακόλουθα:

- Σημειώθηκε αύξηση του αριθμού των αθλουμένων από 1.750 μέλη το 2005 σε 10.600 μέλη το 2015
- Έχει δημιουργηθεί ένα πρότυπο-ολοκληρωμένο πρόγραμμα άθλησης και αναψυχής
- Εφαρμόζεται η ηλεκτρονική διακυβέρνηση (σε ποσοστό 80% επικοινωνία, ενημέρωση, εγγραφές προγράμματα κλπ)
- Λειτουργούν καινοτόμα προγράμματα για παιδιά. Υπολογίζεται ότι περίπου 35.000 παιδιά έχουν συμμετάσχει στα παιδικά προγράμματα του ΑΠΘ (από το 2008 και μετά).
- Για πάνω από 40 χρόνια, διοργανώνονται μεγάλα ετήσια πρωταθλήματα ποδοσφαίρου και καλαθοσφαίρισης.
- Διοργανώνονται ετήσια τουρνουά πετοσφαίρισης, αντισφαίρισης, επιτραπέζιας αντισφαίρισης, μίνι ποδοσφαίρου.
- Διοργανώνεται για 8 συνεχόμενα χρόνια ο δρόμος υγείας «Αριστοτέλειος Δρόμος», ο οποίος είναι ο μοναδικός φοιτητικός δρόμος στην Ελλάδα
- Το προσωπικό επιμορφώνεται συστηματικά

Στρατηγική πολιτιστικών δραστηριοτήτων

Στην πολυετή λειτουργία του το ΑΠΘ έχει αναπτύξει ένα πλέγμα σημαντικών δομών που έχουν συντελέσει σημαντικά στην πολιτιστική ανάπτυξη των φοιτητών, των καθηγητών και των υπαλλήλων του, αλλά και των πολιτών της πόλης και της περιφέρειας. Οι φοιτητές του, προπτυχιακού και μεταπτυχιακού επιπέδου, αλλά και οι υποψήφιοι Διδάκτορες μετέχουν ενεργά στο σύνολο των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος, των Σχολών και των Τμημάτων τους, είτε ως θεατές είτε στη διοργάνωσή τους.

Η ύπαρξη της ολοκληρωμένης Σχολής Καλών Τεχνών με τέσσερα Τμήματα, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην πολιτιστική εμβέλεια του Ιδρύματος, τόσο στο εσωτερικό του όσο και στο ευρύτερο περιβάλλον, αστικό, εθνικό και διεθνές.

Οι υποδομές του ΑΠΘ για τη φιλοξενία πολιτιστικών εκδηλώσεων έχουν σημαντικές ελλείψεις, και προγραμματίζονται σχετικές δράσεις για την αναπλήρωση και αναβάθμιση τους (βλ. χρονοδιάγραμμα στρατηγικού σχεδιασμού). Θα πρέπει όμως να αναφερθούν κάποιες από τις πολύ σημαντικές υπάρχουσες εγκαταστάσεις:

Κεντρική Αίθουσα Τελετών του ΑΠΘ: Είναι έργο των αρχιτεκτόνων Κ. Φινέ και Κ. Παπαϊωάννου και βραβεύθηκε με το Α' βραβείο διαγωνισμού. Εσωτερικά κοσμείται με εντυπωσιακό ψηφιδωτό, που φιλοτέχνησε το 1983/84 ο επίκουρος καθηγητής της Ανώτατης Σχολής Καλών Τεχνών της Αθήνας Ι. Κολέφας, σε προσχέδια του καθηγητή της Αρχιτεκτονικής Ν. Μουτσόπουλου. Είναι μία σύνθεση που απεικονίζει γλαφυρά την ιστορία της πόλης της Θεσσαλονίκης. Στην Αίθουσα Τελετών πραγματοποιούνται όλες οι επίσημες και μεγάλες εκδηλώσεις του Πανεπιστημίου (ορκωμοσίες, αναγορεύσεις, συνέδρια, συναυλίες, εκδηλώσεις εθνικών επετείων κ.ά.). Επίσης η αίθουσα διατίθεται και σε άλλους φορείς της πόλης για ανάλογες εκδηλώσεις.

Αίθουσα Τελετών Παλαιού Κτιρίου Φιλοσοφικής Σχολής «Αλέξανδρος Παπαναστασίου»: Η αίθουσα αυτή είναι η πρώτη αίθουσα τελετών του ΑΠΘ. Βρίσκεται στο παλαιό κτίριο της Φιλοσοφικής Σχολής. Πρόκειται για μία αίθουσα που διατηρεί το ιδιαίτερο χρώμα παλαιότερων εποχών, στην οποία πραγματοποιούνται ακόμη αρκετές εκδηλώσεις και συνέδρια.

Πρότυπη θεατρική αίθουσα για την κάλυψη των εκπαιδευτικών αναγκών του Τμήματος Θεάτρου, στο ισόγειο άλλοτε κινηματογράφου της πόλης (κινηματογράφος Κλειώ επί της οδού Εγνατίας)

Αναφέρονται συνοπτικά οι δομές του για τον Πολιτισμό στις οποίες οι φοιτητές του Ιδρύματος έχουν ενεργό συμμετοχή (διεξοδικά περιγράφονται στην ενότητα της 3.1.8, της Κοινωνικής Στρατηγικής):

Μουσική

1. **Η Ορχήστρα του Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης** δημιουργήθηκε το 1999. Απαρτίζεται από φοιτητές και μέλη του εκπαιδευτικού, διοικητικού και τεχνικού προσωπικού του Ιδρύματος και το δυναμικό της ξεπερνά σήμερα τα εβδομήντα μέλη.
2. **Η Χορωδία Γιάννης Μάντακας ΑΠΘ** αποτελεί τη βασική δραστηριότητα του Μουσικού Τμήματος της Πανεπιστημιακής Φοιτητικής Λέσχης του . Ιδρύθηκε το 1953 από το Γιάννη Μάντακα (1932-1998) με σκοπό την καλλιέργεια της μουσικής ανάμεσα στους φοιτητές και γενικότερα στους νέους της πόλης μας.
3. **Η Χορωδία «Τρισεύγενη Καλοκύρη» Τμήματος Μουσικών Σπουδών της Σχολής Καλών Τεχνών του Α.Π.Θ** ιδρύθηκε το 1994 από την Τρισεύγενη Καλοκύρη, η οποία και την διηύθυνε μέχρι το θάνατό της (2006). Το ρεπερτόριό της εκτείνεται από την αρχαία ελληνική μουσική και τις αρχές της πολυφωνίας (9ος αι.) μέχρι τις μέρες μας και σ' αυτό περιλαμβάνονται και έργα μεγάλων διαστάσεων (όπως Carmina Burana του Orff, Πνευματικό Εμβατήριο του Μ. Θεοδωράκη, Stabat Mater του Rossini, Βυζαντινά Πάθη του Αδάμη κ.ά.).
4. Η **Òpera Oberta**, δράση του Τμήματος Μουσικών Σπουδών στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων του στο διεπιστημονικό πεδίο Network Performing Arts, είναι ένα πανεπιστημιακό πρόγραμμα που χρηματοδοτείται από το **Gran Teatre del Liceu** με στόχο τη διάδοση της τέχνης της όπερας σε φοιτητές ακαδημαϊκών ιδρυμάτων. Η συμμετοχή του ΑΠΘ αφορά στην υψηλής ποιότητας διαδικτυακή μετάδοση συνθέσεων όπερας από το **Gran Teatre del Liceu** στο **Τελλόγλειο Ίδρυμα Τεχνών** του ΑΠΘ και την ένταξή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία μέσω της δημιουργίας μιας **οριζόντιας διατμηματικής δράσης στο ΑΠΘ**

5. **Η Βυζαντινή Χορωδία της Θεολογικής Σχολής** του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης απαρτίζεται από ταλαντούχους προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές, οι οποίοι ασκούνται στη Βυζαντινή Εκκλησιαστική και Παραδοσιακή Μουσική και ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της Σχολής και του Πανεπιστημίου ψάλλοντας υποδειγματικά τους ύμνους των αρχαϊκών και βυζαντινών Λειτουργιών και Ακολουθιών στο Φροντιστήριο της Θεολογικής Σχολής.

Πολιτιστικές ομάδες

Στο ΑΠΘ δραστηριοποιούνται δεκάδες πολιτιστικές ομάδες είτε αμιγώς φοιτητικές είτε μεικτές με άλλα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας είτε και με μέλη εκτός πανεπιστημίου. Οι πολιτιστικές ομάδες καλύπτουν όλο σχεδόν το φάσμα του πολιτισμού, πολλές εξ αυτών έχουν ζωή που ξεπερνά και τα 50 χρόνια, έχοντας δημιουργήσει μια σοβαρή πολιτιστική παράδοση στο και την πόλη. Οι εκδηλώσεις των πολιτιστικών ομάδων είναι ανοιχτές στην πόλη και πραγματοποιούνται είτε σε αίθουσες του είτε σε αίθουσες στον αστικό ιστό της πόλης.

Η αναλυτική παρουσίαση και δράση της κάθε ομάδας υπάρχει στην επίσημη ιστοσελίδα του ΑΠΘ. Οι δραστηριότητες τους, ωστόσο, δεν είναι εύκολο να καταγραφούν, διότι – στη συντριπτική πλειοψηφία τους - δεν γνωστοποιούνται στις Υπηρεσίες του Ιδρύματος (εκτός από τις Ομάδες του Πανεπιστημιακού Γυμναστηρίου).

Σύμφωνα με στοιχεία του ακαδημαϊκού έτους 2013-2014, (βλ. Πίνακα III.16) όπως δόθηκαν στη ΜΟΔΙΠ από τα Τμήματα του και το Πανεπιστημιακό Γυμναστήριο, υπάρχουν στο ΑΠΘ οι ακόλουθες Ομάδες φοιτητών στις οποίες δραστηριοποιήθηκαν 2461 φοιτητές:

- 59 αθλητικοί όμιλοι στο Πανεπιστημιακό Γυμναστήριο, όπου μετείχαν 1160 φοιτητές
- 14 αθλητικοί όμιλοι στα Τμήματα, όπου μετείχαν 166 φοιτητές
- 12 θεατρικοί όμιλοι, με τη συμμετοχή 543 φοιτητών
- 10 μουσικοί όμιλοι, με τη συμμετοχή 526 φοιτητών
- 1 φωτογραφικός όμιλος, με 30 φοιτητές

- 1 ομάδα Εκδηλώσεων/Συζητήσεων, όπου μετέχουν 20 φοιτητές
- 1 ομάδα Αλληλεγγύης, όπου μετέχουν 10 φοιτητές
- 1 οικολογική Ομάδα, όπου μετέχουν 6 φοιτητές

Το ΑΠΘ στηρίζει – στο πλαίσιο των δυνατοτήτων του- τις δραστηριότητες των πολιτιστικών και κοινωνικών ομάδων των φοιτητών του Ιδρύματος, κυρίως με τη δωρεάν παραχώρηση χώρων για την εγκατάστασή τους, αλλά και με οικονομική ενίσχυση. Παράλληλα, φοιτητές όλων των Κύκλων Σπουδών συμμετέχουν ως εθελοντές για την υποστήριξη της οργάνωσης δράσεων που υλοποιούνται από το Ίδρυμα, ενώ πολύ μεγάλος αριθμός φοιτητών τις παρακολουθεί.

Ενδεικτικά αναφέρονται σημαντικές πρωτοβουλίες του οι οποίες αποσκοπούν στην ενίσχυση της καλλιέργειας του πολιτισμού και της κοινωνικής προσφοράς στους φοιτητές του Ιδρύματος, τόσο σε επίπεδο παρακολούθησης, όσο και σε επίπεδο οργάνωσης:

1. «Το ΑΠΘ την Κυριακή»: Οι εκδηλώσεις υποστηρίχτηκαν από περίπου 400 εθελοντές, φοιτητές και μέλη του .
2. “Φοιτητική Εβδομάδα”: Το 2015 πραγματοποιήθηκαν 60 εκδηλώσεις που διοργανώθηκαν κυρίως από φοιτητές του με τη στήριξη και την ενίσχυση του Ιδρύματος: αθλητικές, συναυλίες, θεατρικές παραστάσεις, προβολή ταινιών παραγωγής, φωτογραφικές εκθέσεις, εκθέσεις ζωγραφικής, ξεναγήσεις, χορευτικές εκδηλώσεις, εικαστικά δρώμενα και πολλές άλλες. από μέλη του. Συμμετείχαν 45 φοιτητικές ομάδες με περισσότερους από 300 φοιτητές, ενώ τις εκδηλώσεις στήριξαν 400 εθελοντές.
3. Συνεργασία μέσω επίσημης συμφωνίας με την Κρατική Ορχήστρα Θεσσαλονίκης, με τη φιλοξενία συναυλιών της στην Αίθουσα Τελετών του, με χαμηλότερο αντίτιμο. Σε αντάλλαγμα οι φοιτητές του και του ΠΑΜΑΚ παρακολουθούν δωρεάν τις συναυλίες της ΚΟΘ, ενώ τα μέλη του παρακολουθούν επίσης καταβάλλοντας χαμηλότερο αντίτιμο εισιτηρίου. Αυτή η συνεργασία αποτελεί μια από τις σημαντικότερες προσφορές του προς τους νέους διότι συνεισφέρει σε σημαντικό βαθμό στην μουσική τους καλλιέργεια. Σημειώνουμε ότι κατά το ακαδημαϊκό έτος 2014-15 περίπου 1.500 φοιτητές παρακολούθησαν τις συναυλίες της ΚΟΘ δωρεάν.

4. Το Ίδρυμα, οι Σχολές και τα Τμήματά του πραγματοποιούν συστηματικά, διαλέξεις και εκδηλώσεις για κοινωνικά και άλλα θέματα που απασχολούν τους πολίτες, προκειμένου να ευαισθητοποιήσουν και τους φοιτητές. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι στην πρόσφατη συναυλία υποστήριξης των προσφύγων, που συνδιοργανώθηκε με τον Ερυθρό Σταυρό και την Κρατική Ορχήστρα Θεσσαλονίκης, υποστηρίχτηκε από μεγάλο αριθμό εθελοντών φοιτητών.

Το έργο των πολιτιστικών δραστηριοτήτων του Ιδρύματος στηρίζει η **Επιτροπή Πολιτιστικής Πολιτικής** η οποία εισηγείται προτάσεις στο Πρυτανικό Συμβούλιο για την οργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων και το σχεδιασμό της πολιτιστικής πολιτικής του Ιδρύματος.

Στρατηγική αντιμετώπισης προβλημάτων ατόμων με ειδικές ανάγκες (ΑΜΕΑ)

Εισαγωγικά

Στην εισαγωγή αυτού του κειμένου αναφέρεται ότι η αποστολή του ΑΠΘ, είναι να προσφέρει υψηλότατου επιπέδου εκπαίδευση, σε ένα πανεπιστήμιο φιλικό προς το περιβάλλον και προσβάσιμο σε όλους. Στο πλαίσιο αυτό, θεωρούμε πως η στρατηγική αντιμετώπισης προβλημάτων θα πρέπει να αναφέρεται στην αντιμετώπιση αλλά και στην πρόληψη των δυσκολιών που μπορεί να συναντήσουν τα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας και που μπορεί να οφείλονται σε οργανικές, κινητικές ή αισθητηριακές ιδιαιτερότητες αλλά και σε οικονομικές, κοινωνικές ή/και πολιτισμικές ιδιαιτερότητες. Άλλωστε, σύμφωνα με τον παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας, η υγεία δεν σημαίνει απλώς την απουσία ασθενειών ή μειονεξιών αλλά την ύπαρξη στοιχείων που προάγουν την ευεξία και ευημερία.

Το ΑΠΘ έθεσε -προ εικοσαετίας σχεδόν- ως προτεραιότητά του την υποστήριξη πρωταρχικά προς τις φοιτήτριες και τους φοιτητές του και στη συνέχεια και προς το κοινό της πόλης. Έχουν θεσμοθετηθεί, με αποφάσεις του Πρυτανικού Συμβουλίου και της Συγκλήτου, σχετικές

Επιτροπές, αποτελούμενες από μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού, για την καλύτερη δυνατή υποστήριξη των φοιτητών του, σε όλα τα επίπεδα. Τέλος, το 2011 συστάθηκε με απόφαση της Συγκλήτου Γραφείο Προσβασιμότητας, στη Γενική Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών κα Μηχανοργάνωσης, με αντικείμενο τη μελέτη και τη διευκόλυνση της φυσικής προσβασιμότητας (προσβασιμότητα δομημένου περιβάλλοντος) των χώρων ευθύνης του ΑΠΘ.

Οι επιτροπές που στηρίζουν το έργο της κεντρικής διοίκησης είναι οι εξής:

- **Η Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής και Υγείας** συστάθηκε με απόφαση Πρυτανικού Συμβουλίου το 1997. Μέχρι και σήμερα, το έργο της έχει σταθεί πολύτιμος αρωγός σε φοιτητές/τριες του ΑΠΘ και σε μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας. Σκοπός της είναι αφενός η συνέχεια των ήδη υπαρχουσών δράσεων και αφετέρου η ανάπτυξη νέων λειτουργιών και δραστηριοτήτων, με στόχο την ενοποίηση των υπηρεσιών υγείας και κοινωνικής πολιτικής του ΑΠΘ, στοχεύοντας στην ανάπτυξη ενός ανθρωποκεντρικού περιβάλλοντος, με θεμέλιο την κοινωνική αλληλεγγύη και τη συλλογική προσπάθεια.
- **Η Επιτροπή Ψυχολογικής Υποστήριξης** μεριμνά για τη λειτουργία των πανεπιστημιακών δομών που σχετίζονται με την ψυχολογική υποστήριξη και βοήθεια στους φοιτητές και τις φοιτήτριες του ΑΠΘ και επιβλέπει την οργάνωση και βελτίωση της λειτουργίας του Κέντρου Συμβουλευτικής και Ψυχολογικής Υποστήριξης (ΚΕ.ΣΥ.ΨΥ.) που λειτουργεί στο Πανεπιστήμιο.
- Το **Παρατηρητήριο Φοιτητών Ευαίσθητων Κοινωνικών Ομάδων** έχει ως κύριο στόχο του να συνδράμει στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν κατά τη διάρκεια των σπουδών τους οι φοιτητές με αναπηρία και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, οι αλλοδαποί και πολυπολιτισμικοί φοιτητές, οι μειονοτικοί και οι ομογενείς ή παλινοστούντες φοιτητές, αλλά και οποιαδήποτε άλλη κατηγορία φοιτητών, που κατά τη διάρκεια της φοίτησής τους παρουσιάζουν κάποιο ανασταλτικό για την πρόοδο των σπουδών τους πρόβλημα.
- **Η Επιτροπή Φύλου και Ισότητας** έχει ως σκοπό την προαγωγή της ισότητας των φύλων σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας στο ΑΠΘ. Πιο συγκεκριμένα, μεταξύ των σκοπών της περιλαμβάνονται η διασφάλιση της ισότιμης συμμετοχής ανδρών και γυναικών στις δραστηριότητες, στα προγράμματα, στις επιτροπές και στα όργανα του ΑΠΘ και η

ανάπτυξη μηχανισμών υποστήριξης των γυναικών πανεπιστημιακών/άλλων εργαζομένων γυναικών, καθώς και των φοιτητριών

- Η **Επιτροπή Βιώσιμης Κινητικότητας και Προσβασιμότητας** έχει ως στόχο τη μελέτη αναγκών, την εισήγηση προτάσεων προς το Πρυτανικό συμβούλιο και την υποβοήθηση του
- Η **Επιτροπή Εθελοντισμού** με στόχο την προώθηση στα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας της ιδέας του εθελοντισμού και την καλλιέργεια αυτής ως σύγχρονου αιτήματος.

Με βάση το στόχο αυτό η Επιτροπή Εθελοντισμού έχοντας και ως κίνητρό της τη βελτίωση της καθημερινότητας όλων όσοι βρίσκονται στο ΑΠΘ – φοιτητές, καθηγητές και εργαζόμενοι – με μικρές αλλά ουσιαστικές ενέργειες σε τομείς όπως είναι τα φοιτητικά θέματα, το περιβάλλον και η κοινωνική προσφορά, ενθαρρύνει όλα τα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας να πάρουν πρωτοβουλίες, καταθέτοντας ιδέες και προτάσεις. Για το σκοπό αυτό έχουν ήδη αρχίσει να δημιουργούνται Δίκτυα Εθελοντισμού ανά Τμήμα /Σχολή καταρχάς από ένα μέλος ΔΕΠ και ένα φοιτητή, προκειμένου μέσω ενημερωτικών εκδηλώσεων, να δημιουργηθεί σώμα εθελοντών στο κάθε Τμήμα / Σχολή του ΑΠΘ.

Υπηρεσίες του ΑΠΘ για ΑμεΑ

Σε ό,τι αφορά τα ΑμεΑ, θα πρέπει να αναφερθεί ότι υπάρχει σχετική νομοθεσία η οποία προβλέπει την εισαγωγή των ΑμεΑ στην Γ/βαθμια Εκπαίδευση, σε ποσοστό 5% καθ' υπέρβαση του αριθμού εισακτέων [άρθρο 35 του Ν. 3794/2009 (ΦΕΚ 156/Α'), κατά την οποία έγιναν κάποιες τροποποιήσεις στην υπ' αριθ. Φ.253/143554/Β6/12-11-2010 (Φ.Ε.Κ. 1794/τ.Β'/2010) υπουργικής απόφασης «Πρόσβαση στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση αποφοίτων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης που υπάγονται στην κατηγορία «των πασχόντων από σοβαρές ασθένειες», οι τροποποιήσεις αναφέρουν τη δυνατότητα επιλεξιμότητας σχολής ανάλογα με την πάθηση].

Με εξαίρεση την Ειδική Μαθησιακή Δυσκολία-Δυσλεξία, για την οποία υπάρχει σχετικό Προεδρικό Διάταγμα (Γ6/136087/19-12-2002 ΥΠ.Ε.Π.Θ., το οποίο κατά βάσει αφορά στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση), δυστυχώς δεν υπάρχει άλλη σχετική νομοθεσία που να αναφέρεται στον τρόπο εξέτασης ή γενικότερα στον τρόπο διαχείρισης φοιτητικών θεμάτων μετά την εισαγωγή των ΑμεΑ στην Γ'βάθμια Εκπαίδευση για τις υπόλοιπες παθήσεις.

Το ΑΠΘ διαχειρίζεται τα φοιτητικά θέματα που προκύπτουν μέσω του Παρατηρητηρίου Ευαίσθητων Κοινωνικών Ομάδων και μέσω των Συμβούλων Σπουδών των Τμημάτων. Οι Σχολές και τα Τμήματα αναπτύσσουν, επίσης, μηχανισμούς στήριξης των φοιτητών τους ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες της κάθε περιοχής. Ως παράδειγμα καλής πρακτικής αναφέρουμε το Κέντρο Ενταξιακής Πολιτικής της Παιδαγωγικής Σχολής που έχει ως στόχο την προώθηση της ισότιμης συμμετοχής όλων των φοιτητών και φοιτητριών της Παιδαγωγικής Σχολής στην εκπαιδευτική ζωή στο πανεπιστήμιο.

Η προσβασιμότητα των φοιτητών και φοιτητριών με αναπηρίες, ήδη από το 2010, καθορίστηκε από τις Πρυτανικές αρχές του ΑΠΘ ως αντικείμενο ιδιαίτερης βαρύτητας και προτεραιότητας, με σκοπό το να καταστεί το Ίδρυμα προσβάσιμο σε όλους και όλες.

Υιοθετείται η εννοιολογική διάκριση μεταξύ της προσβασιμότητας στο χώρο, που περιλαμβάνει όλες τις αναγκαίες υλικοτεχνικές παρεμβάσεις, από την προσβασιμότητα στη γνώση και την κοινωνική ένταξη στην κοινότητα του πανεπιστημίου, που αφορά στις αντιλήψεις και τα στερεότυπα για την αναπηρία. Η στρατηγική ενίσχυσης της προσβασιμότητας του ΑΠΘ, κινείται σε δύο κεντρικούς άξονες:

Ο πρώτος άξονας σχετίζεται με την εγκατάσταση των απαραίτητων υλικοτεχνικών υποδομών:

Στο ΑΠΘ ιδρύθηκε το **Γραφείο Προσβασιμότητας ΑμεΑ ΑΠΘ**, με στόχο, ό,τι κατασκευάζεται πλέον στους χώρους ευθύνης του ΑΠΘ να ελέγχεται ως προς τις προδιαγραφές προσβασιμότητας στο στάδιο της μελέτης, της κατασκευής και της παράδοσης – παραλαβής. Οι ανωτέρω έλεγχοι γίνονται βάσει των προδιαγραφών «Σχεδιάζοντας για Όλους» του ΥΠΕΚΑ,

σύμφωνα με το Νέο Οικοδομικό Κανονισμό (ΝΟΚ) (Ν.4009/2011). Εκτός από το ΝΟΚ, εφαρμόζεται το σύνολο του σχετικού νομοθετικού πλαισίου.

Η Γενική Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών και Μηχανοργάνωσης (ΓΔΤΥΜ) έχει υιοθετήσει συγκεκριμένη στρατηγική αντιμετώπισης των προβλημάτων προσβασιμότητας, τεσσάρων (4) σταδίων:

- 1) Εξασφάλιση ενός κατ' ελάχιστον προσβάσιμου χώρου υγιεινής ανά κτίριο.
- 2) Εξασφάλιση οριζόντιας προσβασιμότητας.
- 3) Εξασφάλιση κάθετης προσβασιμότητας.
- 4) Εξασφάλιση προσβασιμότητας ανοικτών κοινοχρήστων χώρων.

Η χρηματοδότηση της ανωτέρω στρατηγικής έχει εξασφαλιστεί μέσω της αυτοδέσμευσης των Πρυτανικών Αρχών του ΑΠΘ για τη δέσμευση ποσοστού κατ' ελάχιστον 3% από το ετήσιο προϋπολογισμό του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ) για έργα προσβασιμότητας.

Με την υλοποίηση δύο εργολαβιών προσβασιμότητας προϋπολογισμού 500.000,00€ και 300.000,00€, η πρώτη φάση της ανωτέρω στρατηγικής έχει ολοκληρωθεί, με την κατασκευή είκοσι επτά (27) νέων προσβάσιμων χώρων υγιεινής και βελτιώσεις σε δύο (2) υφιστάμενους, ενώ έχουν αρχίσει να υλοποιούνται και οι επόμενες φάσεις με την κατασκευή πέντε (5) ραμπών, την τοποθέτηση τεσσάρων (4) αναβατορίων κλίμακος, την αντικατάσταση δύο (2) αναβατορίων κλίμακος με νέα σύγχρονων προδιαγραφών, την εγκατάσταση προσβάσιμου ανελκυστήρα στην Πανεπιστημιακή Φοιτητική Λέσχη (ΠΦΛ) και πλήθος μικροπαρεμβάσεων προσβασιμότητας από το Τεχνικό Συνεργείο του ΑΠΘ».

Επίσης, υπάρχει ενεργή σύμβαση για ετήσια συντήρηση των 19 ανυψωτικών σκάλας με πλατφόρμα για ΑμεΑ.

Ο δεύτερος άξονας παρεμβάσεων προσβασιμότητας αφορά στην πιλοτική οργάνωση μίας πρωτοπόρου για τα ελληνικά πανεπιστήμια υπηρεσίας μετακίνησης φοιτητών και φοιτητριών με αναπηρίες από το ΑΠΘ προς τις κατοικίες τους και αντίστροφα, με στόχο τη

διευκόλυνση της συμμετοχής τους στα μαθήματα και τις λοιπές πανεπιστημιακές δραστηριότητες. Η υπηρεσία μετακίνησης, καθώς και οι λοιπές υπηρεσίες υποστήριξης φοιτητών και φοιτητριών με αναπηρίες, λειτουργούν στο πλαίσιο της Επιτροπής Κοινωνικής Πολιτικής και Υγείας ΑΠΘ.

1. Υπηρεσίες μετακίνησης

Υπάρχουν δυο ειδικά διαμορφωμένα λεωφορεία του ΑΠΘ

Η συγκεκριμένη υπηρεσία υλοποιήθηκε αρχικά (πρώτο μισό του ακαδημαϊκού έτους 2011-2012), σε συνεργασία με μέλη της Ομάδας Προσβασιμότητας του ΑΠΘ, που αποτελεί αυτόνομη συλλογικότητα υποστήριξης ατόμων με αναπηρία, και στη συνέχεια, με στόχο τη σταδιακή θεσμοθέτηση της υπηρεσίας μετακίνησης ΑμεΑ και την απαλλαγή της ομάδας Προσβασιμότητας από τη δυσανάλογη ευθύνη, η Γραμματεία της ΕΚΠΥ ανέλαβε την οργάνωση των μετακινήσεων, για την παρακολούθηση μαθημάτων ή άλλων πανεπιστημιακών δραστηριοτήτων. Η συνοδεία πραγματοποιείται από προπτυχιακούς/ές φοιτητές/τριες, με το θεσμό των ανταποδοτικών υποτροφιών. Η ομάδα προσβασιμότητας διατηρεί την ευθύνη μετακίνησης των ΦμεΑ εντός ΑΠΘ. Το γεγονός ότι οι ΦμεΑ ακολουθούν διαφορετικά προγράμματα σπουδών και διαμένουν σε περιοχές που βρίσκονται σε όλο το πολεοδομικό συγκρότημα Θεσσαλονίκης, οδήγησε το ΑΠΘ στην οργάνωση δρομολογίων ακόμη και μέχρι τις 10.00 μ.μ. Την περίοδο 2010-2015 την υπηρεσία μετακίνησης του ΑΠΘ έχουν αξιοποιήσει συνολικά 39 φοιτήτριες/φοιτητές.

2. Υπηρεσίες για φοιτητές με αναπηρίες όρασης

Πέραν της ενίσχυσης της προσβασιμότητας για τους φοιτητές και τις φοιτήτριες με κινητικές αναπηρίες, για την εξυπηρέτηση των αναγκών των φοιτητών/τριών με αναπηρίες όρασης, η γραμματεία της ΕΚΠΥ συνεργάζεται με τους εκδοτικούς οίκους, προκειμένου τα εκπαιδευτικά συγγράμματα να διατίθενται σε ψηφιακή μορφή. Στη συνέχεια, μετατρέπει τα ψηφιακά συγγράμματα σε ακουστικό κείμενο, το οποίο οι μερικώς βλέποντες φοιτητές/τριες μπορούν

να μελετήσουν με τη χρήση του κατάλληλου τεχνολογικού εξοπλισμού (ηλεκτρονικοί υπολογιστές, σαρωτές, μεγεθυντές κτλ).

Στη περίπτωση των φοιτητών/τριών με πλήρη απώλεια όρασης, στην Κεντρική Βιβλιοθήκη του ΑΠΘ και στην παιδαγωγική Σχολή υπάρχει ηλεκτρονικός εξοπλισμός μετατροπής κειμένων και βιβλίων σε γραφή Braille. Διευθετήθηκε η προσβασιμότητα της ιστοσελίδας της ΠΦΛ, με την προσθήκη ειδικού λογισμικού για μη βλέποντες. Σήμερα, γίνεται προσπάθεια ώστε το συγκεκριμένο λογισμικό να προστεθεί και στις υπόλοιπες ενότητες του κεντρικού ιστοχώρου του ΑΠΘ. Κατά την περίοδο 2010-2015 έχουν ψηφιοποιηθεί για ΦμεΑ όρασης 73 συγγράμματα, ενώ έχουν μετατραπεί σε γραφή Braille 5 συγγράμματα.

Με στόχο την ευαισθητοποίηση της πανεπιστημιακής κοινότητας σε θέματα αναπηρίας όρασης, η ΕΚΠΥ, σε συνεργασία με τον Πανελλήνιο Σύνδεσμο Τυφλών, έχει διοργανώσει μια σειρά εκπαιδευτικών – βιωματικών σεμιναρίων για τους/τις φοιτητές/τριες και το προσωπικό του ΑΠΘ., με τίτλο «Βιωματικό σεμινάριο για τον προσανατολισμό & την κινητικότητα των τυφλών ατόμων» (από τρία σεμινάρια κατά τα ακαδημαϊκά έτη 2010-2011 και 2011-2012 και ένα το 2012-2013).

3. Υπηρεσίες για φοιτητές με αναπηρίες ακοής

Η υποστήριξη των φοιτητών του ΑΠΘ με προβλήματα ακοής σε κοινοτικό επίπεδο (π.χ. επικοινωνία με γραμματείες κτλ.) πραγματοποιούνταν από υπάλληλο της γραμματείας της ΕΚΠΥ και διερμηνέα της ελληνικής νοηματικής γλώσσας, έως το Νοέμβριο 2013, οπότε έληξε η σύμβαση ορισμένου χρόνου του συγκεκριμένου υπαλλήλου και έκτοτε δεν ανανεώθηκε, λόγω οικονομικής δυσπραγίας.

Το διάστημα 2010-2013 εξυπηρετήθηκαν 5 ΦμεΑ ακοής.

Συμμετοχή σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα για ΑμεΑ

Στο πλαίσιο δραστηριοποίησης της ΕΚΠΥ σε θέματα αναπηρίας εντάσσεται και η συμμετοχή στο ευρωπαϊκό πρόγραμμα Δια Βίου Μάθησης «Ευαισθητοποίηση ακαδημαϊκών δασκάλων σε θέματα αναπηρίας: βελτιώσεις μέσω e-learning» (DARE elearning- Disability awareness of academic teachers: improvements through elearning, 01/2012-12/2013). Με επικεφαλής τα Πανεπιστήμιο Jagiellonian της Κρακοβίας, συμμετείχαν το Πανεπιστήμιο του Καρόλου της Πράγας, το Πανεπιστήμιο Marie Curie στο Παρίσι και το ΑΠΘ, μέσω της ΕΚΠΥ.

Το Δεκέμβριο 2013 ολοκληρώθηκε το έργο “DARe-Learning”, με την εκπόνηση των εγχειριδίων ενημέρωσης ακαδημαϊκών δασκάλων σε θέματα αναπηρίας και την ανάπτυξη ψηφιακής ενημερωτικής και εκπαιδευτικής πλατφόρμας (http://www.dareproject.eu/gr.gr_home.html). Τα εγχειρίδια και η online εκπαιδευτική πλατφόρμα του προγράμματος DARe-Learning μπορούν να αποτελέσουν ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για τα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας, τόσο για την καλύτερη κατανόηση της κατάστασης της αναπηρίας όσο και για την εξεύρεση εύλογων προσαρμογών για το ξεπέρασμα των εμποδίων που δυσχεραίνουν την πρόσβαση στη γνώση. Τα εγχειρίδια του προγράμματος DARe-Learning είναι διαθέσιμα σε όλα τα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας και έχουν αναρτηθεί στο χώρο κοινωνικής δικτύωσης της Ε.Κ.Π.Υ (Facebook).

Στρατηγική Φοιτητικής Μέριμνας

Για την πενταετία 2015-2020, τα παρακάτω αποτελούν άξονες προτεραιότητας για τη φοιτητική μέριμνα:

- 9.1. Ανάπτυξη ενός μοντέλου διαχείρισης των στεγαστικών αναγκών των φοιτητών
- 9.2. Βελτιστοποίηση των υπηρεσιών της ΠΦΛ
- 9.3. Γραφείο Συντονισμού και Ανάπτυξης των αθλητικών και των πολιτιστικών φοιτητικών δραστηριοτήτων

9.4. Ανάπτυξη και εφαρμογή ενός μοντέλου παροχής υπηρεσιών υγείας προς τους φοιτητές και τα μέλη της κοινότητας του

9.5. Ανάπτυξη και εφαρμογή ενός μοντέλου παροχής υπηρεσιών προς τα ΑΜΕΑ

9.1. Ανάπτυξη ενός μοντέλου διαχείρισης των στεγαστικών αναγκών των φοιτητών

Για την βελτίωση των συνθηκών στέγασης των φοιτητών το ΑΠΘ μπορεί να δημιουργήσει ένα μοντέλο το οποίο θα περιλαμβάνει τις παρακάτω δράσεις – διαδικασίες.

Δ.9.1.1. Ανάπτυξη βάσης δεδομένων για τις Φοιτητικές Εστίες

Δ.9.1.2. Δημιουργία ηλεκτρονικής πλατφόρμας για ενοικιάσεις διαμερισμάτων

9.2. Βελτιστοποίηση των υπηρεσιών της ΠΦΛ

Δ.9.2.1. Έλεγχος πρόσβασης στις φοιτητικές παροχές της ΠΦΛ

Δ.9.2.2. Ανακαίνιση των χώρων για ανταπόκριση στις σύγχρονες φοιτητικές ανάγκες (εγκατάσταση ομάδων κινηματογράφου-θεάτρου-μουσικής-φωτογραφίας κλπ.)

9.3.Γραφείο Συντονισμού και Ανάπτυξης των αθλητικών και των πολιτιστικών φοιτητικών δραστηριοτήτων

Δ.9.3.1. Δημιουργία Γραφείου Συντονισμού

Δ.9.3.2. Δημιουργία ηλεκτρονικού φοιτητικού φόρουμ για τη συζήτηση ζητημάτων καθημερινότητας και πολιτισμού

Δ.9.3.3. Καταγραφή όλων των φοιτητικών ομάδων

Δ.9.3.4 Ενίσχυση των Ομάδων εθελοντών

Δ.9.3.5. Ενίσχυση των ομάδων πολιτισμού, αθλητισμού κοκ.

9.4. Ανάπτυξη και εφαρμογή ενός μοντέλου παροχής υπηρεσιών υγείας προς τους φοιτητές και τα μέλη της κοινότητας του

Δ. 9.4.1. Γραφείο Προληπτικής Ιατρικής

Δ.9.4.2. Εκσυγχρονισμός της παρεχόμενης Πρωτοβάθμιας Ιατρικής φροντίδας στους φοιτητές που είναι ασφαλισμένοι στο (γιατρός, ΚΕΣΥΨΥ)

9.5. Ανάπτυξη και εφαρμογή ενός μοντέλου παροχής υπηρεσιών προς τα ΑΜΕΑ

Δ.9.5.1.Τεχνικά έργα για βελτίωση βιώσιμης κινητικότητας και προσβασιμότητας

Δ.9.5.2. Ανάπτυξη στο πλαίσιο της Επιτροπής Κοινωνικής Πολιτικής και της Επιτροπής προσβασιμότητας κόμβου πληροφόρησης και υποστήριξης ΑΜΕΑ

2.2. Προγράμματα σπουδών

2.2.1. Προγράμματα προπτυχιακών σπουδών (πρώτος κύκλος)

Τα κυριότερα δυνατά και αδύναμα σημεία των προγραμμάτων

Οι Σχολές και τα Τμήματα του ΑΠΘ καλύπτουν αναγνωρισμένα και καθιερωμένα διεθνώς γνωστικά αντικείμενα τα οποία οδηγούν σε πτυχία με επαγγελματική αναγνώριση. Επίσης, το πρόγραμμα σπουδών πολλών Τμημάτων επιτρέπει την επαγγελματική και εκπαιδευτική ευελιξία των αποφοίτων τους, οι οποίοι μπορούν να αξιοποιήσουν το πτυχίο τους για να αναζητήσουν την επαγγελματική τους αποκατάσταση σε εργασιακούς χώρους που δεν αντιστοιχούν απαραίτητα στο γνωστικό αντικείμενο του Τμήματος από το οποίο αποφοίτησαν. Οι εκθέσεις των εξωτερικών αξιολογήσεων των 41 Τμημάτων που διενεργήθηκαν από το 2010 έως και το 2014, αξιολογούν από θετικά έως πολύ θετικά τα περισσότερα προγράμματα σπουδών και ορισμένα εξ αυτών ως άριστα, που ξεπερνούν τα διεθνή standards. Παρομοίως επαινείται το επίπεδο της διδασκαλίας και εξάιρεται η υπερπροσπάθεια που καταβάλλεται από το εκπαιδευτικό προσωπικό για την εκπαίδευση των φοιτητών, τα αποτελέσματά τους στην έρευνα και η ανταπόκρισή τους στις καθημερινές διοικητικές υποχρεώσεις υπό τις παρούσες συνθήκες υποχρηματοδότησης και έλλειψης υποστηρικτικού προσωπικού.

Η χρονική διάρκεια των σπουδών και η κατανομή των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων ανά εξάμηνο ακολουθεί τα ενδεδειγμένα πρότυπα. Κάθε ακαδημαϊκό έτος περιλαμβάνει εκπαιδευτικές δραστηριότητες που αντιστοιχούν σε 60 πιστωτικές μονάδες. Το ακαδημαϊκό έτος αρχίζει την 1η Σεπτεμβρίου και λήγει την 31η Αυγούστου του επόμενου έτους. Το διδακτικό έργο κάθε ακαδημαϊκού έτους διαρθρώνεται σε δύο εξάμηνα. Κάθε εξάμηνο περιλαμβάνει τουλάχιστον δεκατρείς πλήρεις εβδομάδες διδασκαλίας.

Οι εξετάσεις διενεργούνται αποκλειστικά μετά το πέρας του χειμερινού και του εαρινού εξαμήνου για τα μαθήματα που διδάχθηκαν στα εξάμηνα αυτά, αντίστοιχα. Ο φοιτητής

δικαιούται να εξεταστεί στα μαθήματα και των δύο εξαμήνων πριν από την έναρξη του χειμερινού εξαμήνου.

Ο φοιτητής ολοκληρώνει τις σπουδές του και του απονέμεται τίτλος σπουδών όταν εξεταστεί επιτυχώς στα μαθήματα που προβλέπονται από το πρόγραμμα σπουδών και συγκεντρώσει τον απαιτούμενο αριθμό πιστωτικών μονάδων.

Τα προγράμματα σπουδών πρώτου κύκλου περιλαμβάνουν υποχρεωτικά μαθήματα για την εκμάθηση τουλάχιστον μίας ξένης γλώσσας.

Οι απόφοιτοι των προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών είναι σε θέση, πέραν των εξειδικευμένων γνώσεων του γνωστικού τους αντικειμένου, να αποκτούν δεξιότητες όπως (α) η αναζήτηση και κριτική εξέταση βιβλιογραφικών πηγών, (β) ο ερευνητικός σχεδιασμός με ποικίλες μεθοδολογικές προσεγγίσεις, η ευαισθητοποίηση σε θέματα επιστημονικής και επαγγελματικής δεοντολογίας, η συνεργατικότητα σε εργασία με ομάδες, ο σεβασμός της διαφορετικότητας και πολυπολιτισμικότητας, και ο σεβασμός του φυσικού και κοινωνικού περιβάλλοντος. (βλ. σχετικά παραδείγματα στο https://www.auth.gr/diploma_supplement).

Σημειώνεται ότι το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης απέκτησε το 2012 την πιστοποίηση DS Label της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (ισχύει για τα έτη 2012-2015 με δυνατότητα ανανέωσης). Το Παράρτημα Διπλώματος σχεδιάστηκε από την Ουνέσκο και το Συμβούλιο της Ευρώπης ενώ η εφαρμογή του ψηφίστηκε το 2004 από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο (Απόφαση 2241/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και Συμβουλίου σχετικά με το ενιαίο κοινοτικό πλαίσιο για τη διαφάνεια των επαγγελματικών προσόντων και ικανοτήτων). Το Παράρτημα Διπλώματος χορηγείται στους απόφοιτους μαζί με το πτυχίο τους. Δεν υποκαθιστά τον τίτλο σπουδών αλλά επισυνάπτεται σε αυτόν και συμβάλλει ώστε να είναι πιο εύκολα κατανοητός, ιδιαίτερα εκτός των συνόρων της χώρας προέλευσης. Αποτελεί σημαντικό παράγοντα στη διαμόρφωση της προοπτικής ανάπτυξης του Ιδρύματος και έχει επιφέρει αλλαγές σε πολλά επίπεδα. Η συμβολή του είναι σημαντική για την -κατά το δυνατό και επιθυμητό βαθμό- ομογενοποίηση των προγραμμάτων σπουδών καθώς και για την ανάπτυξη διαδικασιών αναμόρφωσης τους από τα Τμήματα ώστε να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της επιστήμης,

της διεθνούς επιστημονικής πρακτικής και της απαίτησης να προσφέρονται στους απόφοιτους εφόδια για τη μελλοντική τους επαγγελματική αλλά και προσωπική και κοινωνική ανάπτυξη.

Το μέγεθος των δραστηριοτήτων του ΑΠΘ αυξάνεται συνεχώς, ενώ οι υποδομές και το ανθρώπινο δυναμικό αδυνατούν, λόγω των τρεχουσών οικονομικών και θεσμικών αλλαγών, να παρακολουθήσουν αυτήν την ανάπτυξη, και ήδη εμφανίζονται πολλές δυσλειτουργίες. Παράλληλα είναι αναγκαία και η ποιοτική αναβάθμιση των υπαρχουσών εγκαταστάσεων, μέσω της βελτίωσης των συνθηκών και της αισθητικής όλων των χώρων, με προτεραιότητα στις αίθουσες διδασκαλίας, όπου είναι αναγκαία η βελτίωση ή και η αντικατάσταση ακόμη των συστημάτων φωτισμού, εξαερισμού, θέρμανσης και κλιματισμού.

Αν και η πληρότητα της ακαδημαϊκής του δομής είναι ένα από τα ισχυρά του σημεία κατά μία έννοια, αποτελεί ταυτόχρονα και αδυναμία, δεδομένης της μεγάλης διαφοράς στην κουλτούρα, στις προτεραιότητες και στους αντικειμενικούς στόχους μεταξύ των Σχολών. Η περιορισμένη διοικητική αυτοτέλεια και η ασάφεια και αστάθεια της εθνικής στρατηγικής για την Παιδεία επιτείνουν ακόμη περισσότερο το πρόβλημα της χάραξης μακροπρόθεσμης στρατηγικής σχετικά με την ακαδημαϊκή και διοικητική του συγκρότηση.

Όπως περιγράφεται στην ενότητα 3.1.3 (Στρατηγική Ακαδημαϊκής Ανάπτυξης) το ΑΠΘ έχει προβεί σε σχεδιασμό και περιγραφή συγκεκριμένων μέτρων για την επίτευξη του διαρκούς εκσυγχρονισμού των προγραμμάτων σπουδών.

Προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της ποιότητας της εκπαιδευτικής διαδικασίας είναι ήδη σε ισχύ δράσεις όπως οι ακόλουθες.

- Υπηρεσίες ηλεκτρονικής γραμματείας (δηλώσεις μαθημάτων, βαθμολογίες, πιστοποιητικά, ηλεκτρονική εγγραφή σε εξάμηνο για κατοχύρωση της φοιτητικής ιδιότητας που πραγματοποιείται κάθε εξάμηνο, ανεξάρτητα από την υποβολή δήλωσης μαθημάτων
- Απόκτηση Ιδρυματικού Λογαριασμού (με self-service εξυπηρέτηση μετά την εγγραφή σε Τμήμα/Σχολή
- Απόκτηση Ακαδημαϊκής Ταυτότητας

- Απόκτηση Συγγραμμάτων
- Ηλεκτρονική πρόσβαση με συσκευές smart phone (στη βαθμολογία μαθημάτων, στο πρόγραμμα της φοιτητικής λέσχης, στο πρόγραμμα του πανεπιστημιακού γυμναστηρίου, στα δρομολόγια λεωφορείων, σε αναζήτηση στην βιβλιοθήκη, σε έλεγχο διαθεσιμότητας υπολογιστών στις νησίδες, σε ανακοινώσεις)
- Υπηρεσίες τηλεεκπαίδευσης και συνεργασίας (σε πρόσβαση σε πλατφόρμες ηλεκτρονικής μάθησης και τηλεδιάσκεψης)
- Απογραφικά δελτία (μαθήματος, διδάσκοντος κ.λπ.) που προηγουμένως γινόταν έντυπα, πραγματοποιείται πλέον μέσω του Πληροφοριακού Συστήματος της ΜΟΔΙΠ ΑΠΘ. Τα μέλη του Ιδρύματος με την είσοδό τους στο σύστημα βρίσκουν στην προσωπική τους σελίδα τόσο τα ατομικά τους απογραφικά δελτία, όσο και τα απογραφικά δελτία των μαθημάτων τα οποία διδάσκουν. Τα απογραφικά δελτία καλύπτουν και αυτά του ECTS, του Diploma Supplement και άλλων διεθνών προγραμμάτων.
- Το Moodle είναι μία εκπαιδευτική πλατφόρμα ηλεκτρονικής μάθησης όπου είναι αναρτημένο το εκπαιδευτικό υλικό των μαθημάτων. Από τα 2050 περίπου μέλη ΔΕΠ του ΑΠΘ, τα 500 έχουν αναρτημένο το εκπαιδευτικό υλικό τους. Θεωρείται ακόμη χαμηλός αριθμός, αλλά συνεχώς αυξάνεται. Μέχρι στιγμής 2.324 μαθήματα είναι αναρτημένα στη συγκεκριμένη πλατφόρμα.
- Τέλος, σχεδιάζονται υπηρεσίες αποφοίτων που περιλαμβάνουν τη σύνδεση του φυσικού προσώπου με Τίτλους Σπουδών στο ΑΠΘ Σπουδών με βάση τα στοιχεία που διαθέτουν οι Γραμματείες, τη δικτύωση με συμφοιτητές του και τη χρήση του λογαριασμού του πιστοποιημένου αποφοίτου σε υπηρεσίες του ΑΠΘ για την ενημέρωσή του (αυτό ήδη συμβαίνει στη Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας ΑΠΘ, η οποία ενημερώνει τους αποφοίτους για τις δραστηριότητές της). Παρόλο που ο συνολικός σχεδιασμός έχει ολοκληρωθεί εδώ και τρία χρόνια και η δράση επρόκειτο να χρηματοδοτηθεί μέσω του προγράμματος «Ψηφιακής Σύγκλισης» το οποίο ματαιώθηκε, το ΑΠΘ σκοπεύει να το υλοποιήσει με δική του χρηματοδότηση.

Τα κυριότερα αρνητικά σημεία που σχετίζονται με τα προγράμματα σπουδών και την εκπαιδευτική διαδικασία και επισημαίνονται στα περισσότερα Τμήματα συνοψίζονται στα ακόλουθα:

- Αναγκαιότητα αύξησης ποσοστών παρακολούθησης μαθημάτων. Τα Τμήματα προσπαθούν με δικούς τους τρόπους να βελτιώσουν τη συμμετοχή, αλλά εφόσον δεν είναι υποχρεωτική από τη Νομοθεσία, υπάρχουν σημαντικά εμπόδια. Παρόλα αυτά, οι υπηρεσίες ηλεκτρονικής πρόσβασης που περιγράφονται παραπάνω και τα μέτρα υποστήριξης της διδασκαλίας και μάθησης, συμβάλλουν προς αυτή την κατεύθυνση.
- Ο ιδιαίτερα αυξημένος αριθμός προπτυχιακών φοιτητών. και συνιστάται η μείωσή του.
- Οι συστάσεις για θέματα υποδομών (αρκετές ακατάλληλες εγκαταστάσεις, ανεπαρκής χωρητικότητα αιθουσών, αναγκαιότητα ανανέωσης εξοπλισμού κοκ.

Οι δυο παραπάνω αδυναμίες άπτονται μεν της εκτελεστικής αρμοδιότητας του Ιδρύματος, αλλά εξαρτώνται από τη χρηματοδότηση της Πολιτείας και είναι άμεσα συνυφασμένες με πολιτικές αποφάσεις, όπως οι προτάσεις που γίνονται σε όλα τα Τμήματα σχετικά με τη μείωση του αριθμού των εισακτέων και την παράλληλη αύξηση του εκπαιδευτικού και του διοικητικού προσωπικού.

Βασικές υποχρεώσεις των φοιτητών, όπως η παρακολούθηση των διαλέξεων, των απαιτήσεων των μαθημάτων κτλ.

Βασική υποχρέωση των φοιτητών όλων των προγραμμάτων σπουδών είναι η εγγραφή στη σχολή/τμήμα στην αρχή κάθε εξαμήνου σε ημερομηνίες που ορίζονται και δήλωση των μαθημάτων που επιλέγει. Αν δεν εγγραφεί για δύο συνεχόμενα εξάμηνα, διαγράφεται αυτοδικαίως από τη Σχολή/Τμήμα. Ο φοιτητής ολοκληρώνει τις σπουδές του και του απονέμεται τίτλος σπουδών όταν εξεταστεί επιτυχώς στα μαθήματα που προβλέπονται από το πρόγραμμα σπουδών και συγκεντρώσει τον απαιτούμενο αριθμό πιστωτικών μονάδων.

Η βαθμολογία σε κάθε μάθημα καθορίζεται από τον διδάσκοντα, ο οποίος μπορεί να οργανώσει κατά την κρίση του γραπτές ή και προφορικές εξετάσεις ή και να στηριχθεί σε εργασίες ή εργαστηριακές ασκήσεις.

Τα προγράμματα σπουδών διαφέρουν ως προς τις απαιτήσεις και υποχρεώσεις των φοιτητών με γενικό κανόνα την υποχρεωτική παρακολούθηση εργαστηρίων και ασκήσεων και τη συμμετοχή σε πρακτικές ασκήσεις όπου αυτές είναι υποχρεωτικές.

Ο τρόπος με τον οποίο χειρίζεται η κεντρική διοίκηση του Ιδρύματος τυχόν παρατηρήσεις και συστάσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων κατά την εξωτερική αξιολόγηση των ακαδημαϊκών μονάδων

Σημαντικά προβλήματα που επισημαίνονται στις Εκθέσεις Εξωτερικής Αξιολόγησης, η επίλυση των οποίων δεν εξαρτάται από τα ίδια τα Τμήματα ή το Ίδρυμα, αλλά από την Πολιτεία, και είχαν επισημανθεί και καταγραφεί στις Εξωτερικές Αξιολογήσεις του Α΄ Κύκλου (2010-2012), εντοπίστηκαν και στις Εξωτερικές Αξιολογήσεις Β΄ Κύκλου (2013-2014), και υπογραμμίζεται το γεγονός ότι τα προβλήματα όχι μόνο συνεχίζουν να υφίστανται, αλλά έχουν επιδεινωθεί, παρόλο που όλες οι Εκθέσεις ήταν εξ αρχής στη διάθεση των αρμοδίων.

Η Διοίκηση του Ιδρύματος έχει επανειλημμένα προβεί στις σχετικές ενέργειες προς το αρμόδιο Υπουργείο τεκμηριώνοντας τις ανάγκες του ΑΠΘ και τονίζοντας ότι ελλοχεύει άμεσα ο κίνδυνος αδυναμίας ανταπόκρισής του για την εκπαίδευση των φοιτητών. Απαιτείται χρηματοδότηση για την εκπαίδευση, για την έρευνα και τις υποδομές και στελέχωση με εκπαιδευτικό και υποστηρικτικό προσωπικό όλων των κατηγοριών, προκειμένου να ανταποκριθεί το ΑΠΘ στην αποστολή του. Η οικονομική κρίση που έπληξε την χώρα την τελευταία 5ετία έχει οδηγήσει στην συρρίκνωση των ανθρώπινου δυναμικού – καθηγητών και υποστηρικτικού προσωπικού- του ΑΠΘ με αποτέλεσμα να καθίσταται παραπάνω από αναγκαία η αναδιάρθρωση της ακαδημαϊκής οργάνωσης.

Στο πλαίσιο της κεντρικής διοίκησης, λαμβάνονται τα εξής μέτρα και διαδικασίες προκειμένου να ανταποκριθούν στις συστάσεις και παρατηρήσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων αλλά, και κυρίως, στη στόχευση του Ιδρύματος για τη συνεχή αναβάθμιση της ακαδημαϊκής ποιότητας:

1. Η έγκριση νέων προγραμμάτων σπουδών ή αναμορφώσεων των προγραμμάτων από τη Σύγκλητο του ΑΠΘ πραγματοποιείται μόνο μετά από (α) σχετική θετική εισήγηση της ΜΟΔΙΠ, η οποία ελέγχει όλα τα σημεία διασφάλισης ποιότητας και (β) τον έλεγχο της νομιμότητας των προτάσεων από τη Γραμματεία της Συγκλήτου
2. Το Πρυτανικό συμβούλιο (μέσω της Αντιπρυτανείας Ακαδημαϊκών Θεμάτων) εποπτεύει την εφαρμογή των απαιτούμενων διαδικασιών των προγραμμάτων σπουδών (όπως εφαρμογή ακαδημαϊκού ημερολογίου, προγραμματισμός εξαμήνων και εξεταστικών περιόδων κλπ), μέσω της έγκρισης από την πρυτανεία των ενεργειών του Τμήματος Σπουδών του ΑΠΘ.
3. Η Σύγκλητος του ΑΠΘ συζητά και αποφασίζει για θέματα που σχετίζονται με την ομογενοποίηση και έλεγχο των προγραμμάτων σπουδών, όπως π.χ. ο ενιαίος τρόπος υπολογισμού βαθμού των αποφοίτων

Οι αποφάσεις της Συγκλήτου για όλα τα παραπάνω θέματα κοινοποιούνται με ηλεκτρονική αλληλογραφία σε όλους τους προέδρους των Τμημάτων και στις Γραμματείες, προκειμένου να ενημερώνεται η ακαδημαϊκή κοινότητα στο σύνολο της. Επίσης, είναι αναρτημένες στην ιστοσελίδα του Ιδρύματος και διαθέσιμες σε όλη την πανεπιστημιακή κοινότητα.

2.2.2. Προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών (δεύτερος κύκλος)

Τα κυριότερα δυνατά και αδύναμα σημεία των προγραμμάτων

Το ΑΠΘ έχει μακρά παράδοση στην οργάνωση και λειτουργία μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών. Όπως σημειώνεται και στις εκθέσεις εξωτερικής αξιολόγησης των ιδρυμάτων, η πλειονότητα των ΠΜΣ υπερπληροί τα κριτήρια που υπαγορεύονται από τα διεθνή standards.

Αξίζει να σημειωθεί ότι σύμφωνα με τις εκθέσεις εξωτερικής αξιολόγησης των Τμημάτων, η μόνη παρατήρηση/ υπόδειξη των αξιολογητών, αφορά στην ανάγκη για τη δημιουργία πιο εξειδικευμένων Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων Σπουδών.

Η πληρότητα του ΑΠΘ ως προς την ακαδημαϊκή του δομή αποτελεί κεντρικό πλεονέκτημα για τη λειτουργία ολοκληρωμένων μεταπτυχιακών κύκλων σπουδών. Όπως φαίνεται στο σχετικό πίνακα, όλες οι Σχολές του ΑΠΘ λειτουργούν ΠΜΣ τα οποία καλύπτουν πλήρως το φάσμα των γνωστικών αντικειμένων που θεραπεύονται. Επιπλέον, υπάρχει σημαντικός αριθμός ΠΜΣ τα οποία πραγματοποιούνται είτε σε διατμηματικό είτε σε διδρυματικό επίπεδο, καθώς επίσης και σε συνεργασία με ιδρύματα της αλλοδαπής

(Παράρτημα 2.2.2 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 1-ΠΙΝΑΚΑΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΑΠΘ)

Οι παραπάνω πληροφορίες στοιχειοθετούν ένα σημαντικό επίπεδο διεπιστημονικότητας και διεθνών συνεργασιών, που εξασφαλίζουν τη θεραπεία εξειδικευμένων γνωστικών αντικειμένων και καλύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες κάλυψης σύγχρονων επιστημονικών και επαγγελματικών πεδίων.

Οι προτάσεις, οργάνωση και λειτουργία των μεταπτυχιακών προγραμμάτων αναπτύσσονται με πρωτοβουλίες των ίδιων των Τμημάτων του ΑΠΘ. Το γεγονός αυτό έχει σημαντικά πλεονεκτήματα, καθώς βασίζεται στις εκτιμήσεις του εξειδικευμένου προσωπικού ως προς τη χρησιμότητα και βιωσιμότητα των προγραμμάτων, καθώς είναι σε θέση να γνωρίζουν καλύτερα τις ανάγκες στο χώρο εξειδίκευσης τους.

Από την άλλη πλευρά, η απουσία ενός μηχανισμού συντονισμού μεταξύ των προγραμμάτων, εμποδίζει την πλήρη ανάπτυξη διατμηματικών συνεργασιών, την οργανωμένη εκμετάλλευση των ανθρώπινων πόρων και υποδομών του Ιδρύματος και κάποιες φορές οδηγεί και σε αλληλοεπικάλυψη αντικειμένων.

Οι πρόσφατες, συνεχώς αυξανόμενης μείωσης της χρηματοδότησης των πανεπιστημίων έχουν επιφέρει τις πιο σημαντικές επιπτώσεις στο επίπεδο των μεταπτυχιακών σπουδών β' κύκλου, για τον οποίο έχει διακοπεί πλήρως η κρατική χρηματοδότηση. Αυτό έχει ως συνέπεια να μετακυλιεται όλη η ευθύνη οικονομικής στήριξης των προγραμμάτων στα ίδια τα Τμήματα, τα οποία καλούνται να στηρίξουν τα προγράμματα με ίδιους πόρους. Τονίζουμε ιδιαίτερα την τεράστια έλλειψη διδακτικού προσωπικού: Τα μεταπτυχιακά προγράμματα καλούνται να λειτουργήσουν με το ήδη δραματικά μειωμένο αριθμό καθηγητών και λεκτόρων, οι οποίοι δεν επαρκούν πλέον ούτε για την κάλυψη των αναγκών των προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών –ανάγκες οι οποίες κατά τη νομοθεσία αλλά και κατά την ουσία αποτελούν προτεραιότητα. Το αποτέλεσμα είναι να διαφοροποιούνται τα επιμέρους τμήματα ως προς τις δυνατότητες λειτουργίας μεταπτυχιακών προγραμμάτων ανάλογα με τις δυνατότητες και ευκαιρίες χρηματοδότησης από άλλες πηγές, όπως οι ερευνητικές δραστηριότητες.

Στο επίπεδο των διαπανεπιστημιακών συνεργασιών, η κεντρική θέση του Ιδρύματος στον εκπαιδευτικό χάρτη της χώρας αλλά και η σημαντική παρουσία του στο διεθνή χώρο, επιτρέπει την δημιουργία και λειτουργία των συνεργασιών αυτών. Παρόλα αυτά, η πλήρης ανάπτυξη των συνεργασιών αυτών εμποδίζεται από την απουσία ενός υποστηρικτικού νομοθετικού πλαισίου που θα καθορίζει και θα διευκολύνει την ανάπτυξη αυτή. Ως ενδεικτικά παραδείγματα αναφέρουμε την ασάφεια των διαδικασιών για την ίδρυση διακρατικών προγραμμάτων σπουδών (π.χ., ζητήματα αμοιβαίων μετακινήσεων καθηγητών, εναρμονισμός αναγνωρίσεων με τα αντίστοιχα κριτήρια του ΔΟΑΤΑΠ, σαφής προσδιορισμός των αρμοδιοτήτων των ιδρυμάτων για τη διασφάλιση ποιότητας κ.ά.).

Το ΑΠΘ περιλαμβάνει στους στρατηγικούς του στόχους την ανάπτυξη των μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών, με προτεραιότητες τον εκσυγχρονισμό των προγραμμάτων ως προς την κάλυψη σύνθετων και εξειδικευμένων γνωστικών αντικειμένων, την αύξηση του διεθνούς προσανατολισμού και τη στροφή προς την εξυπηρέτηση της Ελληνικής κοινωνίας και οικονομίας.

Όπως περιγράφεται στην ενότητα 3.1.3 (Στρατηγική Ακαδημαϊκής Ανάπτυξης) το ΑΠΘ έχει προβεί σε σχεδιασμό και περιγραφή συγκεκριμένων μέτρων για την επίτευξη των στόχων της ποιότητας και της αριστείας στη μεταπτυχιακή εκπαίδευση.

Η έγκριση νέων προγραμμάτων μεταπτυχιακών σπουδών από τη Σύγκλητο του ΑΠΘ πραγματοποιείται μόνο μετά από (α) σχετική θετική εισήγηση της ΜΟΔΙΠ, η οποία ελέγχει όλα τα σημεία διασφάλισης ποιότητας και (β) τον έλεγχο της νομιμότητας των προτάσεων από τη Γραμματεία της Συγκλήτου. Επισημαίνεται ότι παρόλο που η ΑΔΙΠ δεν έχει εκδώσει εξειδικευμένες οδηγίες για τη διασφάλιση ποιότητας των μεταπτυχιακών προγραμμάτων, το ΑΠΘ ζητά από τα τμήματα να ακολουθούν τις γενικές οδηγίες πιστότητας, ποιότητας και βιωσιμότητας των προπτυχιακών προγραμμάτων.

Σύμφωνα με πρόσφατη νομοθεσία, η τελική έγκριση ενός νέου ΠΜΣ γίνεται με απόφαση του πρύτανη του Ιδρύματος, ο οποίος ασκεί ουσιαστικό έλεγχο στα εξής:

- Τον αριθμό των μεταπτυχιακών φοιτητών και την υλικοτεχνική υποδομεί
- Τη χρονική διάρκεια, κόστος λειτουργίας και πηγές χρηματοδότησης
- να έχει κατατεθεί έκθεση αξιολόγησης του οικείου τμήματος

Η Πρυτανεία του ΑΠΘ προχώρησε στη σύσταση Επιτροπής Μεταπτυχιακών Σπουδών, το κύριο έργο της οποίας περιλαμβάνει την κατάθεση προτάσεων για τη θέσπιση των βασικών αρχών που αφορούν στη δομή, οργάνωση και λειτουργία των ΠΜΣ, με στόχο τη διασφάλιση ποιότητας των μεταπτυχιακών σπουδών στο ΑΠΘ. Η επιτροπή αυτή λειτουργεί για την αναπλήρωση του κενού που δημιουργείται έως την ίδρυση Σχολής Μεταπτυχιακών Σπουδών (σύμφωνα με το νόμο 4009/2011).

Βασικές υποχρεώσεις των φοιτητών, όπως η παρακολούθηση των διαλέξεων, των απαιτήσεων των μαθημάτων κτλ.

Στα Π.Μ.Σ. Β΄ κύκλου γίνονται δεκτοί πτυχιούχοι ΑΕΙ της ημεδαπής ή ομοταγών αναγνωρισμένων Ιδρυμάτων της αλλοδαπής. Η διάρκεια φοίτησης σε Π.Μ.Σ. που καταλήγει στην απονομή Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης διαρκεί τουλάχιστον ένα (1) πλήρες ημερολογιακό έτος, που αναλύεται σε δύο (2) εξάμηνα, και δεν μπορεί να υπερβαίνει τα δύο (2) πλήρη ημερολογιακά έτη, δηλαδή τα τέσσερα (4) εξάμηνα. Οι υποχρεώσεις των φοιτητών καθορίζονται από τον εσωτερικό κανονισμό κάθε προγράμματος, ο οποίος ακολουθεί τον πρότυπο κανονισμό μεταπτυχιακών σπουδών του Ιδρύματος [Παράρτημα 2.2.2. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 2- ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΠΜΣ-ΑΠΘ]

Η πλειονότητα των μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών συμπεριλαμβάνεται στο σύστημα διαχείρισης ποιότητας της ΜΟΔΙΠ και, επομένως, υπάρχουν καταγραμμένες αναλυτικά οι υποχρεώσεις των φοιτητών και οι απαιτήσεις του προγράμματος. Αντιθέτως με τον α κύκλο σπουδών, στο β κύκλο δεν υφίστανται οι αντίστοιχοι νομοθετικοί και υλικοτεχνικοί περιορισμοί και έτσι εξασφαλίζονται οι απαιτήσεις για υποχρεωτική παρακολούθηση και εκπλήρωση των υποχρεώσεων των εκπαιδευομένων.

Ο τρόπος με τον οποίο χειρίζεται η κεντρική διοίκηση του Ιδρύματος τυχόν παρατηρήσεις και συστάσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων κατά την εξωτερική αξιολόγηση των ακαδημαϊκών μονάδων

Οι παρατηρήσεις και συστάσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων λαμβάνονται υπόψη κατά τον έλεγχο των νέων προγραμμάτων σπουδών, καθώς η έγκριση τους απαιτεί τη σχετική θετική εισήγηση της ΜΟΔΙΠ. Οι συστάσεις της Επιτροπής Μεταπτυχιακών Σπουδών θα κοινοποιηθούν στη Σύγκλητο για την τελική έγκριση τους. Οι αποφάσεις της Συγκλήτου για τα παραπάνω θέματα κοινοποιούνται με ηλεκτρονική αλληλογραφία σε όλους τους προέδρους των Τμημάτων και στις Γραμματείες, προκειμένου να ενημερώνεται η ακαδημαϊκή κοινότητα

στο σύνολο της. Επίσης, είναι αναρτημένες στην ιστοσελίδα του Ιδρύματος και διαθέσιμες σε όλη την πανεπιστημιακή κοινότητα.

2.2.3. Προγράμματα διδακτορικών σπουδών (τρίτος κύκλος)

Τα κυριότερα δυνατά και αδύναμα σημεία των προγραμμάτων

Παρατηρείται σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των τμημάτων ως προς τις διαδικασίες λειτουργίας και παρακολούθησης των διδακτορικών διατριβών, γεγονός που δυσχεραίνει τη συνολική διατύπωση άποψης για τα θετικά ή αρνητικά σημεία των προγραμμάτων.

Παρόλα αυτά, επισημαίνονται τα εξής:

- Ο αριθμός των ολοκληρωμένων διατριβών ανά έτος είναι σημαντικός και αντιπροσωπεύει όλα τα γνωστικά πεδία που θεραπεύει το ΑΠΘ.
- Δίνεται η δυνατότητα συγγραφής της διατριβής σε γλώσσες εκτός της ελληνικής, αυξάνοντας τη συμβολή των συμπερασμάτων στο διεθνές περιβάλλον
- Το ΑΠΘ συμμετέχει σε διεθνές συνεργασίες για τη συγγραφή διδακτορικών διατριβών. Στα πλαίσια συνεργασίας με ομοταγή Ιδρύματα της αλλοδαπής για εκπόνηση διδακτορικών διατριβών με συνεπίβλεψη, σε επιστημονικά πεδία που θεραπεύονται από το Ίδρυμα, έχει καταρτίσει, σύμφωνα με τις διατάξεις του ισχύον θεσμικό πλαίσιο για τις μεταπτυχιακές σπουδές, έχει καταρτίσει 27 Ειδικά Πρωτόκολλα Συνεργασίας, ενώ 4 βρίσκονται στο στάδιο της ολοκλήρωσης.

Βασικές υποχρεώσεις των φοιτητών, όπως η παρακολούθηση των διαλέξεων, των απαιτήσεων των μαθημάτων κτλ.

Η χρονική διάρκεια για την εκπόνηση της Διδακτορικής Διατριβής δεν μπορεί να είναι μικρότερη από τρία (3) πλήρη ημερολογιακά έτη από την ημερομηνία ορισμού της τριμελούς συμβουλευτικής επιτροπής. Το ανώτατο χρονικό όριο εκπόνησης Δ.Δ., δεν επιτρέπεται να υπερβαίνει τα επτά πλήρη ημερολογιακά έτη.

Οι υποχρεώσεις των φοιτητών καθορίζονται στον Εσωτερικό Κανονισμό Μεταπτυχιακών Σπουδών του οικείου Τμήματος. Οι διδακτορικές σπουδές ακολουθούν αντίστοιχα -κυρίως ευρωπαϊκά- μοντέλα, όπου συνίστανται στην εκπόνηση ερευνητικής εργασίας υπό την καθοδήγηση τριμελούς συμβουλευτικής επιτροπής καθηγητών, εκ των οποίων ο ένας είναι κύριος επόπτης. Η τελική αξιολόγηση της διατριβής διενεργείται από 7μελή συμβουλευτική επιτροπή. Αρκετά Τμήματα απαιτούν την παρακολούθηση είτε μεμονωμένων μαθημάτων είτε οργανωμένων κύκλων μαθημάτων. Επίσης, στους οικείους εσωτερικούς κανονισμούς ορίζονται και τυχόν επιπλέον προϋποθέσεις, όπως π.χ. η απαίτηση για επιστημονικές δημοσιεύσεις και παρουσιάσεις συνεδρίων πριν την τελική έγκριση της διατριβής.

Ο τρόπος με τον οποίο χειρίζεται η κεντρική διοίκηση του Ιδρύματος τυχόν παρατηρήσεις και συστάσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων κατά την εξωτερική αξιολόγηση των ακαδημαϊκών μονάδων

Οι συστάσεις των εξωτερικών εμπειρογνομόνων για τις διδακτορικές διατριβές διαφοροποιούνται σημαντικά στο επίπεδο των ακαδημαϊκών μονάδων. Η κεντρική διοίκηση θα λάβει υπόψη τις συστάσεις της συντονιστικής επιτροπής μεταπτυχιακών σπουδών. Εφόσον υπάρξουν κατευθυντήριες γραμμές για τη θέσπιση κριτηρίων, θα τις θέσει προς συζήτηση και έγκριση από τη Σύγκλητο του ΑΠΘ. Στη συνέχεια, θα δημοσιοποιηθούν μέσω της ενημέρωσης και των προέδρων και γραμματειών που δε συμμετέχουν στη σύγκλητο και της ηλεκτρονικής ανάρτησης στην ιστοσελίδα του ΑΠΘ.

3. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

3.1. Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας (ΔΠ)

Ποια είναι η πολιτική του Ιδρύματος σχετικά με τη ΔΠ και τη βελτίωση και ποιοι αντικειμενικοί στόχοι ανακύπτουν από την πολιτική αυτή;

Από το 2011 το ΑΠΘ έχει προσδιορίσει την πολιτική ποιότητας στο Ίδρυμα, με βάση τους στόχους του Ιδρύματος για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού και του ερευνητικού έργου, ως εξής:

1. συνεχής βελτίωση της ποιότητας των διαδικασιών και των υπηρεσιών του ΑΠΘ,
2. συνεχής βελτίωση της ποιότητας εργασίας και διαβίωσης στο ΑΠΘ,
3. διαφάνεια σε όλα τα επίπεδα,
4. ανάδειξη του έργου που συντελείται στο ΑΠΘ, στην κοινωνία και στην πολιτική ηγεσία, αλλά και στη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα.

Η ΜΟΔΙΠ, είναι το αρμόδιο όργανο για την υλοποίηση της πολιτικής ποιότητας, η οποία προσδιορίζεται από τον Πρύτανη και εγκρίνεται από τη Σύγκλητο σύμφωνα με τη νομοθεσία, προκειμένου να καταγράφει, να ταξινομεί και να λειτουργεί συμβουλευτικά ως τις μεθόδους διασφάλισης ποιότητας σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας του Ιδρύματος. Στο ΑΠΘ έχει αποδοθεί στη ΜΟΔΙΠ ακόμη σημαντικότερος και κεντρικός ρόλος, καθώς οι αποφάσεις της Συγκλήτου που αφορούν στις ακαδημαϊκές λειτουργίες πραγματοποιούνται μόνο μετά από σχετική θετική εισήγηση της ΜΟΔΙΠ.

Οι αντικειμενικοί στόχοι που ανακύπτουν από την πολιτική αυτή είναι οι ακόλουθοι:

- Η προώθηση της στρατηγικής «αντίληψης» στο Πανεπιστήμιο γενικά και ειδικότερα μεταξύ των μελών της Διοίκησης, ώστε να βελτιώνει συνεχώς τον προγραμματισμό του Πανεπιστημίου και τις διαδικασίες, προκειμένου να ενισχυθεί η σχέση μεταξύ της στρατηγικής και δράσης.

- Η συγκέντρωση, η ταξινόμηση και η ανάλυση από τη ΜΟΔΙΠ στατιστικών στοιχείων σχετικά με τους φοιτητές, το πάσης φύσεως προσωπικό, τα οικονομικά μεγέθη, τον εξοπλισμό, τα ερευνητικά προγράμματα του Ιδρύματος.
- Η παροχή των στατιστικών στοιχείων από τη ΜΟΔΙΠ προς τη Διοίκηση και τα Συλλογικά Όργανα του Ιδρύματος, ώστε να τους επιτρέψουν να λάβουν τεκμηριωμένες αποφάσεις και να αναπτύξουν στρατηγικές και επιχειρησιακά σχέδια (π.χ. να διαχειριστεί την προετοιμασία της υποβολής πλαισίου για την ακαδημαϊκή και ερευνητική αριστεία του Πανεπιστημίου).
- Η παρακολούθηση υλοποίησης μακροπρόθεσμου στρατηγικού σχεδιασμού και του ετήσιου λειτουργικού προγραμματισμού και η σύνταξη αναφορών προς τη Διοίκηση και τα Συλλογικά Όργανα σχετικά με την πρόοδο όσον αφορά στους συμφωνημένους στόχους.
- Η δημιουργία SWOT Ανάλυσης, με σκοπό την υποβοήθηση της διαμόρφωσης ερευνητικής και εκπαιδευτικής φυσιογνωμίας, του προσδιορισμού στρατηγικής και μακροπρόθεσμων (τετραετής προγραμματισμός) και βραχυπρόθεσμων στόχων (ετήσια προγραμματική συμφωνία).
- Η μελέτη και ανάλυση στόχων: εκπαιδευτικών, ερευνητικών, οικονομικών, επιχειρησιακών, κοινωνικών, κλπ.
- Ο σχεδιασμός για διαμόρφωση πλαισίου Ακαδημαϊκής και Ερευνητικής Αριστείας.
- Η μελέτη και υπόδειξη μέτρων για την απλούστευση των γραφειοκρατικών τύπων και διαδικασιών (π.χ. τυποποίηση εγγράφων, τρόπος επικοινωνίας και πληροφόρησης, εισαγωγή μέσων σύγχρονης τεχνολογίας κ.λ.π) και παρακολούθηση της εφαρμογής των μέτρων αυτών.
- Η συνεργασία με εθνικούς και διεθνείς φορείς που ασχολούνται με τη χάραξη και την υλοποίηση πολιτικών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.
- Η διαμόρφωση του πλαισίου διασφάλισης ποιότητας (πολιτική και διαδικασίες) του Πανεπιστημίου, σύμφωνα με τις απαιτήσεις του εθνικού πλαισίου για τη διασφάλιση της ποιότητας αλλά και βάσει διεθνών πρακτικών, όπως, παραδείγματος χάριν, QAA (Quality Assurance Agency for Higher Education) στο Ηνωμένο Βασίλειο, ANECA (National Agency

for Quality Assessment and Accreditation) - AQU (University Quality Assurance Agency, στην Ισπανία, κλπ.

- Η συνεργασία με ευρωπαϊκούς και διεθνείς φορείς διασφάλισης ποιότητας (ENQA κ.ά.).
- Η αποτίμηση υπάρχουσών υπηρεσιών και διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας για την υλοποίηση στρατηγικής και στόχων του ΑΠΘ.
- Η υποστήριξη πολιτικής και στρατηγικής για την ποιότητα του έργου και των υπηρεσιών του Ιδρύματος.
- Ο εντοπισμός και η προβολή βέλτιστων πρακτικών του Ιδρύματος σε όλους τους τομείς.

Έχει αναπτύξει το Ίδρυμα κάποιο συγκεκριμένο σύστημα ΔΠ; Πως έχει οργανωθεί το εσωτερικό σύστημα ΔΠ του Ιδρύματος;

Το ΑΠΘ δεν έχει ακόμη διαμορφώσει πλήρως συγκεκριμένο Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας (ΕΣΔΠ), όπως αυτό προβλέπεται στο Ν. 4009/2011. Απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάπτυξή του είναι -σύμφωνα με τη νομοθεσία- η ύπαρξη του Οργανισμού και του Εσωτερικού Κανονισμού του Ιδρύματος. Το ΑΠΘ είχε σχεδόν ολοκληρώσει τον προσχέδιο του Οργανισμού του, όταν τον Φεβρουάριο του 2015 δόθηκε οδηγία από τη νέα ηγεσία του Υπουργείου να μην προχωρήσει η εκπόνηση Οργανισμού και Εσωτερικού Κανονισμού εν όψει επικείμενων αλλαγών στη Νομοθεσία, με αποτέλεσμα να διακοπεί η προσπάθεια που ήταν σε εξέλιξη.

Το ΑΠΘ έχει προγραμματίσει την υλοποίηση του Εσωτερικού του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας μετά την ολοκλήρωση του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου του, σε συνάρτηση με τις εξελίξεις στην κείμενη νομοθεσία. Πρέπει, ωστόσο, να αναφερθεί ότι στην ορθή και ολοκληρωμένη διαμόρφωση τόσο του Στρατηγικού Σχεδίου όσο και στην ανάπτυξη του ΕΣΔΠ του ΑΠΘ, θα συνέβαλε η εφαρμογή της κείμενης νομοθεσίας από την πλευρά της πολιτικής ηγεσίας. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με το Ν. 3230/2004, αλλά και με το Ν. 4009/2011, το νυν Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων όφειλε να αποστείλει στα Ιδρύματα τους στόχους του για την Ανώτατη Εκπαίδευση και για το κάθε Ίδρυμα ξεχωριστά,

για όλα τα επίπεδα, και ακολούθως το κάθε Ίδρυμα έχει την υποχρέωση να προσδιορίζει τους δικούς του στόχους κοκ, σε εναρμόνιση με εκείνους του Υπουργείου. Η συγκεκριμένη νομοθεσία αναφέρεται στην καθιέρωση «Συστήματος Διοίκησης μέσω Στόχων», καθώς επίσης και του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης σε όλα τα επίπεδα Διοίκησης, προκειμένου να ενεργοποιηθεί ο ανθρώπινος παράγοντας σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα του Πανεπιστημίου. Η συγκεκριμένη ενέργεια δεν έχει πραγματοποιηθεί εκ μέρους του Υπουργείου, με αποτέλεσμα το ΑΠΘ -έχοντας ως άξονα της λειτουργίας του τη διασφάλιση της ποιότητας- να δημιουργεί μόνο του τις καλύτερες δυνατές διαδικασίες και συνθήκες προς αυτήν την κατεύθυνση.

Η Διασφάλιση Ποιότητας αποτελεί πρωταρχικό στόχο σε όλες τις πτυχές της δραστηριοποίησης του ΑΠΘ. Διασφαλίζεται τόσο από την τήρηση και εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας, όσο και από διαδικασίες που έχουν εγκαθιδρύσει οι επιμέρους Υπηρεσιακές και Ακαδημαϊκές Μονάδες κατά τη διάρκεια της λειτουργίας τους.

Ενδεικτικά αναφέρονται τα ακόλουθα σε σχέση με τον τρόπο που διασφαλίζεται η ποιότητα της λειτουργίας και των υπηρεσιών που παρέχονται από ορισμένες Υπηρεσιακές Μονάδες του ΑΠΘ, στο πλαίσιο της δικαιοδοσίας τους και λαμβάνοντας υπόψη την ισχύουσα νομοθεσία:

1. Γενική Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών

- 1) Η Γενική Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών συντονίζει τη δράση των τριών Διευθύνσεων με στόχο την αποτελεσματική εκτέλεση των παρεχόμενων υπό αυτών υπηρεσιών. Διαθέτει δική της ιστοσελίδα στο δικτυακό τόπο του Πανεπιστημίου (<http://www.auth.gr/directorate/general/120>).
- 2) Μεταξύ των άλλων αρμοδιοτήτων της η ΓΔΥΥ έχει την ευθύνη για την ανάρτηση των πράξεων προκηρύξεων θέσεων καθηγητών, διορισμού, μονιμοποίησης κ.ά. στη «Διαύγεια» καθώς και για την ανάρτηση των διαδικασιών εκλογής/εξέλιξης στο πληροφοριακό σύστημα «ΑΠΕΛΛΑ».
- 3) Το προσωπικό της ΓΔΔΥ, παρά το μικρό αριθμό του, διεκπεραιώνει τις υποθέσεις με συνέπεια, απόλυτη εχεμύθεια, τηρώντας τους κανόνες δεοντολογίας και εφαρμόζοντας

- την ισχύουσα νομοθεσία, μέσα στις προβλεπόμενες από το νόμο προθεσμίες, όσο αυτό είναι εφικτό.
- 4) Η προτυποποίηση σε μεγάλο βαθμό εγγράφων που αφορούν θέματα και αρμοδιότητες της ΓΔΔΥ έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση κατά πολύ του χρόνου ανταπόκρισης στα θέματα της Διεύθυνσης και των λαθών στα υπηρεσιακά έγγραφα.
 - 5) Υπάρχει καταμερισμός των αρμοδιοτήτων στους υπαλλήλους και εναλλαγή αντικειμένων με αποτέλεσμα την ταχύτερη διεκπεραίωση των υποθέσεων.
 - 6) Η τήρηση ηλεκτρονικού αρχείου και πρωτοκόλλου στις διαδικασίες συμβάλλει στον καλύτερο έλεγχο αυτών και στην άμεση συλλογή και αποστολή στοιχείων σε διάφορους φορείς και υπηρεσίες του εσωτερικού και του εξωτερικού.
 - 7) Δίνεται πάντα προτεραιότητα σε θέματα επείγοντος χαρακτήρα και βαρύνουσας σημασίας. Στόχος των Τμημάτων της ΓΔΔΥ είναι γενικά η διεκπεραίωση των υποθέσεων σε ελάχιστο δυνατό χρόνο.
 - 8) Η παροχή πληροφοριών/οδηγιών στους ενδιαφερόμενους καθώς και η αποστολή εγγράφων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, συμβάλλει στην εξοικονόμηση χρόνου και για τους ενδιαφερόμενους και για τους υπαλλήλους.
 - 9) Η τήρηση στατιστικών στοιχείων στα Τμήματα της ΓΔΔΥ συμβάλλει στην εξοικονόμηση χρόνου και στην καλύτερη οργάνωση των υπηρεσιών αναφορικά με τις απαιτήσεις από τη νομοθεσία.

2. Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών

Διαθέτει:

- 1) Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας ISO 9001:2008
- 2) Διαχειριστική Επάρκεια Τύπου Α

3. Γενική Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών και Μηχανοργάνωσης

Διαθέτει:

- 1) Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας ISO 9001:2008
- 2) Διαχειριστική Επάρκεια Τύπου Α

4. Γραμματεία Συγκλήτου

- 1) Οι αποφάσεις της Συγκλήτου κοινοποιούνται στις ακαδημαϊκές–υπηρεσιακές μονάδες του Ιδρύματος καθώς και σε όσους φορείς (δημόσιους ή ιδιωτικούς) πρέπει να ενημερωθούν. Εφόσον υπάρχει υποχρέωση σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου [Ν. 3861/2010](#) (ΦΕΚ 112/13.7.2010, Τεύχος Α΄) για το [Πρόγραμμα Δι@ύγεια](#), αναρτώνται στη «Διαύγεια».
- 2) Στο δικτυακό τόπο του Πανεπιστημίου (www.auth.gr), η Γραμματεία Συγκλήτου διαθέτει δική της ιστοσελίδα (http://www.auth.gr/admin/offices/indepAdmin/contents/senateOffice_el.html), όπου γίνεται περιγραφή των αρμοδιοτήτων της, της σύνθεσης της Συγκλήτου, καθώς και η ανάρτηση των [Θεμάτων της ημερήσιας διάταξης των συνεδριάσεών της](#).
- 3) Η πρόσκληση στις συνεδριάσεις της Συγκλήτου αποστέλλεται ηλεκτρονικά στα μέλη της και αναρτάται, μαζί με σχετικές εισηγήσεις που αφορούν στα θέματα της ημερήσιας διάταξης και το απαραίτητο πληροφοριακό υλικό, σε ειδικό ψηφιακό χώρο.
- 4) Οι αποφάσεις της Συγκλήτου που αφορούν σε Σχολές, Τμήματα, μονάδες της Διοίκησης ή τρίτους κοινοποιούνται άμεσα ηλεκτρονικά και εγγράφως στους αποδέκτες. Οι αποφάσεις που άπτονται θεμάτων ευρύτερου ενδιαφέροντος δημοσιοποιούνται μέσω του διαδικτυακού τόπου του ΑΠΘ ή και με δελτία τύπου.
- 5) Τα Πρακτικά της Συγκλήτου ύστερα από : α) απομαγνητοφώνηση β) καταγραφή και γ) έλεγχο υπογράφονται από τον Πρύτανη, τους Αντιπρυτάνεις και τον Γραμματέα και επικυρώνονται σε επόμενη συνεδρίαση από τα παρόντα μέλη της Συγκλήτου.

5. Βιβλιοθήκη και Κέντρο Πληροφόρησης-ΒΚΠ

Έχουν υιοθετηθεί διαδικασίες που θα διευκολύνουν την ανάπτυξη και εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου πλαισίου διασφάλισης ποιότητας. Συγκεκριμένα:

- 1) Συγκέντρωση, επεξεργασία, δημοσίευση και αποστολή ετήσιων στατιστικών στοιχείων στη Μονάδα Ολικής Ποιότητας Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (ΜΟ.Π.Α.Β.), στην Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.) και στη Μονάδα Διασφάλισης ποιότητας (ΜΟΔΙΠ) ΑΠΘ.

- 2) Κατάρτιση και δημοσίευση ετήσιου απολογισμού πεπραγμένων της ΒΚΠ και της Επιτροπής Εποπτείας στον επίσημο δικτυακό τόπο του ΑΠΘ.
- 3) Διεξαγωγή ενημερώσεων – συναντήσεων προσωπικού σχετικά με τις νέες υπηρεσίες και τις πολιτικές χρήσης τους.
- 4) Κατάρτιση και διανομή ερωτηματολογίων αξιολόγησης των υπηρεσιών της ΒΚΠ.
- 5) Χρήση ενός ενιαίου ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος βιβλιοθήκης από όλα τα παραρτήματα της ΒΚΠ.

6. Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας (ΕΛΚΕ)

Η διασφάλιση της ποιότητας λειτουργίας και των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΕΛΚΕ ΑΠΘ στηρίζεται στο υψηλό επίπεδο της οργανωτικής του ικανότητας, στο υψηλά καταρτισμένο και με τεχνογνωσία ανθρώπινο δυναμικό του, στο σύγχρονο και συνεχώς εξελισσόμενο πληροφοριακό του σύστημα καθώς και στην πολιτική ποιότητας του οργανισμού. Η τελευταία διασφαλίζεται μέσω του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας (πιστοποίηση κατά ISO 9001:2008) και πραγματοποιείται με:

- 1) Τη δέσμευση για συμμόρφωση με τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις που διέπουν τον ΕΛΚΕ.
- 2) Την πρόληψη σφαλμάτων σε κάθε επίπεδο των λειτουργιών του ΕΛΚΕ.
- 3) Τη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.
- 4) Την ικανοποίηση των απαιτήσεων των Πελατών (Φορέων Χρηματοδότησης).
- 5) Τη δημιουργία, ανάπτυξη και συνεχή βελτίωση ενός πρότυπου μοντέλου διαχείρισης των έργων.
- 6) Τη δημιουργία εργαλείων γρήγορης και ευέλικτης επικοινωνίας τόσο με τους φορείς χρηματοδότησης όσο και με τους συνεργάτες μας (Επιστημονικά Υπεύθυνοι, Συμβασιούχοι, Εργαζόμενοι) και το ευρύ κοινό.
- 7) Την εκμετάλλευση όλων των δυνατών πόρων (ανθρωπίνων, οικονομικών, υλικοτεχνικών και τεχνογνωσίας) για την σύνδεση του Ακαδημαϊκού με τον Επαγγελματικό και Εργασιακό χώρο.

- 8) Τη θέσπιση, ανασκόπηση, επανασχεδιασμό και επαναπροσδιορισμό των αντικειμενικών στόχων.
- 9) Την προώθηση της ενεργής συμμετοχής όλων των εργαζομένων τόσο στην εφαρμογή όσο και στην βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας με απώτερο σκοπό η Ποιότητα να αποτελέσει μέρος της κουλτούρας τους.
- 10) Τη σύνταξη και υλοποίηση επιχειρησιακού προγράμματος.
- 11) Την καλλιέργεια κλίματος ενθάρρυνσης της καινοτομίας στον ερευνητικό και διοικητικό τομέα.

7. Κέντρο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΚΗΔ)

Το ΚΗΔ καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια για τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, αναγνωρίζοντας τον καθοριστικό ρόλο που μπορεί να παίξει προς την κατεύθυνση αυτή η ύπαρξη καλά τεκμηριωμένων διαδικασιών. Για το λόγο αυτό είναι σε φάση ανάπτυξης συστήματος διαχείρισης ποιότητας και αναμένεται να λάβει τη σχετική πιστοποίηση εντός του έτους. Ήδη στο πλαίσιο της διαδικασίας διασφάλισης ποιότητας το ΚΗΔ:

- 1) Διαθέτει καλά ορισμένη οργανωτική δομή με επαρκή περιγραφή αρμοδιοτήτων και καθηκόντων των τμημάτων, των γραφείων και του προσωπικού του.
- 2) Λειτουργεί προσανατολισμένο στην εξυπηρέτηση των αποδεκτών των υπηρεσιών του (user satisfaction approach). Οι απαιτήσεις των χρηστών προσδιορίζονται σε σημαντικό βαθμό μέσω του γραφείου εξυπηρέτησης χρηστών, ενώ παράλληλα οι ανάγκες τους καταγράφονται σε περιοδική βάση μέσω πρόσθετων δράσεων (ενημερωτικές εκδηλώσεις, έρευνες αξιολόγησης υπηρεσιών κλπ).
- 3) Προγραμματίζει σε ετήσια βάση τις απαραίτητες ανάγκες συντήρησης/αναβάθμισης/επέκτασης των υφιστάμενων υποδομών, προκειμένου να μπορεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες όλων των χρηστών παρέχοντας αξιόπιστες υπηρεσίες.
- 4) Αξιοποιεί στην καθημερινή λειτουργία του σύγχρονα εργαλεία (ticketing systems, document management system, εργαλεία Monitoring υπηρεσιών, κλπ), που

- συμβάλλουν στην καλύτερη επικοινωνία με τους χρήστες και στον έγκαιρο εντοπισμό δυσλειτουργιών στις παρεχόμενες υπηρεσίες.
- 5) Διαθέτει σημαντική τεκμηρίωση την οποία εμπλουτίζει συνεχώς και η οποία απευθύνεται τόσο στους χρήστες των υπηρεσιών του με σκοπό την καθοδήγησή τους και την καλύτερη αξιοποίηση των υπηρεσιών, όσο και στους εργαζόμενους του ΚΗΔ για εσωτερική χρήση.
 - 6) Αναζητά ανάδραση από τους ίδιους τους χρήστες, ώστε να βελτιώνει τις υφιστάμενες υπηρεσίες. Για τον σκοπό αυτό πραγματοποιεί ανασκόπηση των δράσεων του σε εξαμηνιαία βάση, προκειμένου να εντοπίσει ευκαιρίες βελτίωσης.
 - 7) Επιδιώκει τη συνεχή επιμόρφωση του προσωπικού του (παρακολούθηση συνεδρίων, λήψη πιστοποιήσεων, εσωτερικά εκπαιδευτικά προγράμματα), το οποίο διαθέτει υψηλή θεωρητική κατάρτιση και μεγάλη εμπειρία. Για τη διαχείριση του χρησιμοποιείται η ηλεκτρονική εφαρμογή διαχείρισης πόρων Orange HRM.
 - 8) Σχεδιάζει, αναπτύσσει και τεκμηριώνει νέες υπηρεσίες ακολουθώντας μια σαφώς ορισμένη διαδικασία.
 - 9) Καταγράφει και αναλύει δείκτες/δεδομένα σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του και τη διαθεσιμότητά τους
 - 10) Συγκεντρώνει ανώνυμα ποσοτικοποιημένα στατιστικά στοιχεία χρήσης των υπηρεσιών και τα οποία δημοσιεύει σε εξαμηνιαία βάση στην ιστοσελίδα του κέντρου it.auth.gr

8. Τμήμα Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων

Το ΑΠΘ αποτελεί παράδειγμα καλής πρακτικής όσον αφορά στην οργανωτική δομή του σχετικά με τη διαχείριση του προγράμματος Erasmus, σύμφωνα με την Έκθεση αξιολόγησης του Ιδρύματος Κρατικών Υποτροφιών (ΙΚΥ).

- 1) Εποπτεία της ορθής εφαρμογής των Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών προγραμμάτων από αρμόδιες Επιτροπές με εισηγήσεις στην Πρυτανεία και έλεγχο των στόχων που έχουν τεθεί προς υλοποίηση
- 2) Ορισμός ECTS Coordinators σε κάθε Τμήμα για την καλύτερη διαχείριση του προγράμματος

- 3) Σχεδιασμός υλοποίησης προτύπων διασφάλισης ποιότητας
- 4) Ηλεκτρονική σύνδεση των υπηρεσιών του Τμήματος με τις υπηρεσίες του ΑΠΘ για τη μείωση της γραφειοκρατίας
- 5) Εφαρμογή νέου λογισμικού διαχείρισης διμερών συμφωνιών, κινητικότητας και οικονομικής διαχείρισης των Εκπαιδευτικών προγραμμάτων.
- 6) Εφαρμογή ενιαίου συστήματος μοριοδότησης για την ορθή αξιολόγηση και τη διαφάνεια.
- 7) Αξιολόγηση των διμερών συμφωνιών σύμφωνα με τη στρατηγική του Ιδρύματος
- 8) Πρόβλεψη δημιουργίας διαδικασίας εντοπισμού και διάδοσης καλών πρακτικών καθώς και δημοσιοποίησης των αποτελεσμάτων στο πλαίσιο των Εκπαιδευτικών προγραμμάτων για ευρύτερη δημοσιότητα.
- 9) Έκδοση έντυπου και ηλεκτρονικού υλικού και αποστολή σε συνεργαζόμενα Ιδρύματα.
- 10) Οργάνωση από το 2012 Εβδομάδας επιμόρφωσης Διδακτικού και Διοικητικού προσωπικού στο ΑΠΘ από Ιδρύματα του εξωτερικού με στόχο την ανταλλαγή καλών πρακτικών, εξεύρεση λύσεων σε κοινά προβλήματα, συζήτηση και ανταλλαγή γνώσεων που άπτονται των πολιτικών Διεθνοποίησης των ΑΕΙ.
- 11) Συμμετοχή ή/και παροχή διοικητικής υποστήριξης και υλικοτεχνικής υποδομής σε διεθνή συνέδρια σχετικά με ζητήματα ευρωπαϊκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων (πχ ERACON 2016)

9. Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας

Η ΔΑΣΤΑ, προκειμένου να διασφαλίσει την ποιότητα της λειτουργίας και των παρεχόμενων υπηρεσιών, αποφάσισε να εφαρμόσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας που είναι σχεδιασμένο κατά τρόπο τέτοιο, ώστε να οδηγεί τη ΔΑΣΤΑ στη συνεχή βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητάς των λειτουργιών της. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της ΔΑΣΤΑ που επιλέχθηκε είναι γραμμένο, πλήρως τεκμηριωμένο και σύμφωνο με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Η τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας είναι δομημένη ως ακολούθως :

- 1) Πολιτική Ποιότητας και Στόχοι Ποιότητας.

- 2) Εγχειρίδιο που εκφράζει τη γενική Πολιτική Ποιότητας της ΔΑΣΤΑ και θέτει τις βασικές αρχές υλοποίησής της.
- 3) Λειτουργικές Διεργασίες που απαιτούνται από το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας και πραγματεύονται βασικές και κύριες λειτουργίες της ΔΑΣΤΑ αναφορικά με τη Διοίκηση και την Ποιότητα.
- 4) Διοικητικές Διαδικασίες απαραίτητες για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας του σχεδιασμού, λειτουργίας και ελέγχου των διεργασιών καθώς επίσης για την εκπλήρωση των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9000:2008.
- 5) Διαδικασίες Βελτίωσης απαραίτητες για την τεκμηρίωση των επιδόσεων της ΔΑΣΤΑ, με σκοπό τη συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών της.
- 6) Έντυπα – Λίστες Σημείων Ελέγχου.
- 7) Περιγραφές Θέσεων Εργασίας.
- 8) Οδηγίες Εργασίας που αφορούν προδιαγραφές για την εκτέλεση εργασιών.

10. Διά Βίου Μάθηση

Η Επιτροπή Δια Βίου Μάθησης εφαρμόζει τις παρακάτω διαδικασίες αξιολόγησης για να διασφαλίζει την ποιότητα των προγραμμάτων που προσφέρει.

- 1) Οι προτάσεις για όλα τα προγράμματα υποβάλλονται ηλεκτρονικά σε προτυποποιημένα φύλλα και αξιολογούνται από δύο αξιολογητές ως προς τη σκοπιμότητα, το περιεχόμενο, την εκπαιδευτική διαδικασία και το κόστος πριν από την έγκρισή τους από την Επιστημονική Επιτροπή βάσει προτυποποιημένου φύλλου αξιολόγησης. Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας αξιολογούνται εσωτερικά (από τους εκπαιδευόμενους) και εξωτερικά (από αξιολογητές, βάσει προτυποποιημένων φύλλων αξιολόγησης).
- 2) Η εσωτερική αξιολόγηση εκ μέρους των εκπαιδευομένων πραγματοποιείται on-line, μέσω ηλεκτρονικής πλατφόρμας.
- 3) Η εξωτερική αξιολόγηση γίνεται από αξιολογητές τους οποίους υποδεικνύουν οι διαχειριστές των προγραμμάτων (μέλη της Επιστημονικής Επιτροπής ΔΒΜ) και στους

οποίους, για το σκοπό αυτό, αποστέλλονται το σχετικό έντυπο αξιολόγησης, η πρόταση καθώς και τα αποτελέσματα της εσωτερικής αξιολόγησης.

- 4) Η Επιτροπή ΔΒΜ χρησιμοποιεί τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων για να βελτιώνει την ποιότητα των προσφερόμενων προγραμμάτων.

11. Γραμματείες Ακαδημαϊκών Μονάδων

Οι Γραμματείες ακαδημαϊκών μονάδων εμπίπτουν σε τρεις κατηγορίες:

1. Γραμματεία Σχολής (Κοσμητείας),
2. Γραμματεία Τμήματος Μονοτμηματικής Σχολής, (πχ Νομικής),
3. Γραμματεία Τμήματος Πολυτμηματικής Σχολής.

Για την επίτευξη της αποστολής τους, που είναι η υποστήριξη του συνόλου σχεδόν των ακαδημαϊκών λειτουργιών και μέρους των ερευνητικών δραστηριοτήτων και της φοιτητικής μέριμνας, και για τη διασφάλιση της ποιότητας της λειτουργίας τους και των υπηρεσιών που παρέχουν, και πάντα ανάλογα με το μέγεθος και τις ιδιαιτερότητες της μονάδας που εξυπηρετούν, οι Γραμματείες μπορούν να διαφοροποιούν τον τρόπο και τις διαδικασίες με τις οποίες εκτελούν τις υποχρεώσεις τους. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι η Γραμματεία της Κοσμητείας της Πολυτεχνικής Σχολής διαθέτει **"Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας πιστοποιημένο από την QMSCERT με το πρότυπο EN ISO 9001:2008"**.

Το 2014, στο πλαίσιο λειτουργίας της Επιτροπής Εκσυγχρονισμού Διοικητικών Διαδικασιών συστάθηκε η Υποεπιτροπή για τον Εξορθολογισμό της γραμματειακής υποστήριξης των Σχολών και Τμημάτων, η οποία πραγματοποίησε εισήγηση για την ομογενοποίηση των διαδικασιών και των απονεμόμενων πιστοποιητικών του ΑΠΘ.

12. Ερευνητικά Εργαστήρια

Οι υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και τεχνικές συμβουλές των εργαστηρίων του ΑΠΘ απευθύνονται τόσο προς τους πολίτες όσο και προς τις επιχειρήσεις και συμβάλλουν στη στήριξη της κοινωνίας και στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της χώρας.

Ορισμένα από τα Εργαστήρια του ΑΠΘ είναι διαπιστευμένα, άλλα είναι πιστοποιημένα, ενώ άλλα είναι υψηλών προδιαγραφών ως προς τις διαδικασίες ποιότητας που ακολουθούν και παρέχουν υπηρεσίες σε φορείς και ιδιώτες. (**Παράρτημα 4.1 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 1- ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΜΕΝΑ & ΔΙΑΠΙΣΤΕΥΜΕΝΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ**)

Διαπιστευμένα Εργαστήρια (9)

Τα Διαπιστευμένα Εργαστήρια έχουν εγκαθιδρύσει και εφαρμόζουν σύστημα ποιότητας σύμφωνα με τα διεθνή αναγνωρισμένα πρότυπα και διαθέτουν αποδεδειγμένη τεχνική επάρκεια.

Πιστοποιημένα Εργαστήρια (17)

Τα Πιστοποιημένα Εργαστήρια παρέχουν ερευνητικές υπηρεσίες, όπως εξετάσεις δειγμάτων, διαγνωστικές μεθόδους, εκπόνηση μελετών, δοκιμές υλικών σύμφωνα με τα διεθνή αναγνωρισμένα πρότυπα.

Εργαστήρια Παροχής Υπηρεσιών (32)

Τα Εργαστήρια Παροχής Υπηρεσιών παρέχουν υπηρεσίες σε φορείς και ιδιώτες, όπως εργαστηριακές αναλύσεις, ποιοτικός έλεγχος και ανάπτυξη προϊόντων, διαγνωστικές υπηρεσίες, οδοντιατρικές υπηρεσίες και κλινικές για την παρακολούθηση ζώων.

13. Προγράμματα Σπουδών (ΠΣ)

Η ΜΟΔΙΠ έχει εγκαθιδρύσει διαδικασίες δομημένου ελέγχου διασφάλισης ποιότητας των Προγραμμάτων Σπουδών του ΑΠΘ, προπτυχιακών και μεταπτυχιακών, όπως αυτές περιγράφονται διεξοδικά στις σχετικές ενότητες (4.2 και 4.9) και σε πολλά σημεία της παρούσας Έκθεσης, με βάση τις κατευθύνσεις της ΑΔΙΠ (βλ. **Παράρτημα 4.1 ΣΥΝΗΜΜΕΝΑ**).

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι για την υλοποίηση μικρών ή μεγάλων αναθεωρήσεων στα ΠΣ (προπτυχιακού ή μεταπτυχιακού επιπέδου), για τη δημιουργία νέων ΠΣ, καθώς επίσης και για το αν πληρούνται οι προϋποθέσεις παροχής της παιδαγωγικής και διδακτικής επάρκειας,

έχουν δοθεί στα Τμήματα συγκεκριμένες οδηγίες ως προς τα περιεχόμενα της πρότασης, το σχετικό πρότυπο, τη διαδικασία και το χρονοδιάγραμμα.

Συγκεκριμένα για τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΠΜΣ), παρόλο που δεν εφαρμόζεται ακόμη ο Ν. 4009/2011, ο οποίος προβλέπει τις διαδικασίες της πιστοποίησης, αλλά ισχύει ο Ν. 3685, το ΑΠΘ, στοχεύοντας στην υψηλή ποιότητα των μεταπτυχιακών του σπουδών, έχει ιδρύσει υποστηρικτικά στις υπάρχουσες αρμόδιες Υπηρεσιακές Μονάδες, την Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, καθώς επίσης και την Επιτροπή Διεθνών Μεταπτυχιακών Σπουδών. Η διαδικασία που ακολουθείται εντός του ΑΠΘ είναι η εξής:

1. Διενέργεια ελέγχου σκοπιμότητας, από την Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών
2. Διενέργεια ελέγχου πληρότητας, από τη Γραμματεία της ΜΟΔΙΠ
3. Διενέργεια ελέγχου ποιότητας, από τη ΜΟΔΙΠ
4. Εισήγηση ΜΟΔΙΠ προς Σύγκλητο
5. Διενέργεια ελέγχου νομιμότητας, από τη Γραμματεία Συγκλήτου
6. Έγκριση από τη Σύγκλητο

14. Δείκτες Ποιότητας

Το πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ-ΑΠΘ) που έχει δημιουργήσει η ΜΟΔΙΠ για το ΑΠΘ (όπως περιγράφεται διεξοδικά στην ενότητα 3.7 και στο **Παράρτημα 3.7 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 1-ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΔΠ ΜΟΔΙΠ**) αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο λήψης αποφάσεων για τη Διοίκηση του Ιδρύματος.

Συνοπτικά: διασυνδέει και αναδεικνύει επί μέρους πληροφοριακά συστήματα και υπηρεσίες του Ιδρύματος, επιδιώκοντας όχι μόνο την επιτυχή αξιολόγησή τους, αλλά πρωτίστως, τη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών για τη διασφάλιση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού, ερευνητικού και διοικητικού έργου, αλλά και τη διευκόλυνση του έργου των μελών του.

Μεταξύ άλλων αναφορών, παράγονται τα ακαδημαϊκά στατιστικά, που περιλαμβάνουν δείκτες ποιότητας οργανωμένους σε πέντε κατηγορίες:

1. Φοιτητών

Έτη σπουδών φοιτητών, συμμετοχή και επιτυχία στις εξετάσεις, αλλοδαποί φοιτητές, φοιτητές ανταλλαγής, κινητικότητα φοιτητών.

2. Αποφοίτων

Βαθμός πτυχίου, κατάταξη βαθμολογίας, κλίμακα ECTS, διάρκεια σπουδών, πλήθος μαθημάτων, διπλωματικές εργασίες, πρακτικές ασκήσεις, μονάδες ECTS.

3. Προσωπικού

Κατανομή προσωπικού, κατανομή λοιπού προσωπικού, αναλογία φοιτητών / προσωπικού, ηλικία προσωπικού, ηλικία λοιπού προσωπικού, δημοσιεύσεις ΙΚΕΕ, ερευνητικά προγράμματα ΕΛΚΕ.

4. Μαθήματα

Εγγεγραμμένοι φοιτητές ανά έτος σπουδών και φύλο, ποσοστό συμμετοχής στις εξετάσεις, μέσος βαθμός επιτυχούς εξέτασης, ποσοστό επιτυχίας και μέσος αριθμός εξετάσεων για επιτυχία στις εξετάσεις.

5. Δημοσιεύσεις

Αριθμός που είναι καταχωρημένος στο Ιδρυματικό Καταθετήριο Επιστημονικών Εργασιών/ΙΚΕΕ, ανά άτομο, Τμήμα, Σχολή, Ίδρυμα και ανά κατηγορία και τύπο δημοσίευσης

Τα ακαδημαϊκά στατιστικά α-γ υπολογίζονται σε επίπεδο Ιδρύματος, Σχολών και Τμημάτων τόσο για τα προπτυχιακά, όσο και για τα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών, για κάθε φύλο ξεχωριστά ή και για τα δύο μαζί και σε βάθος δεκαετίας. Με τον τρόπο αυτό η Διοίκηση του Ιδρύματος, της Σχολής και του Τμήματος έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν και να λαμβάνουν τυχόν απαραίτητα διορθωτικά μέτρα, στο πλαίσιο των δυνατοτήτων τους.

Έχει συνταχθεί λεπτομερής οδηγός εφαρμογής, με αναλυτική περιγραφή των διαδικασιών λειτουργίας του συστήματος ΔΠ;

Πέραν των προβλεπομένων στη Νομοθεσία, που η κάθε Μονάδα έχει κωδικοποιήσει ανάλογα με το αντικείμενό της, υπάρχουν καταγεγραμμένες και δημοσιοποιημένες οδηγίες για τις διαδικασίες που εφαρμόζει, σε μορφές που ποικίλλουν ανάλογα με την ιδιαιτερότητα της καθεμίας.

Ενδεικτικά παρατίθενται οι ακόλουθοι σύνδεσμοι, όπου ανάλογα με το θέμα είναι διαθέσιμοι οι αντίστοιχοι οδηγοί εφαρμογής:

1. Ο ισχύων Εσωτερικός Κανονισμός του ΑΠΘ <https://www.auth.gr/regulation>
2. Για τις υπηρεσίες του ΕΛΚΕ <http://www.rc.auth.gr/>
3. Για τις υπηρεσίες του ΚΗΔ <http://it.auth.gr/el> Για τη ΔΑΣΤΑ <http://dasta.auth.gr/> και για παράδειγμα για το Γραφείο Πρακτικής Άσκησης <http://dasta.auth.gr/cmsitem.aspx?sid=3&id=415>
4. Για τη ΜΟΔΙΠ οδηγός εφαρμογής και οδηγίες χρήσης για το ΣΔΠ είναι διαθέσιμα σε κάθε υποσύστημα, ανάλογα με το αν είναι προσβάσιμη μια υπηρεσία στους επισκέπτες της ιστοσελίδας (λ.χ. για τον ηλεκτρονικό Οδηγό Σπουδών <http://qa.auth.gr/el/node/5710>) ή μόνο στα μέλη του ΑΠΘ, μετά την είσοδό τους στο Σύστημα <http://qa.auth.gr/el/manual>. Ο αναλυτικός οδηγός περιγραφής του ΣΔΠ είναι διαθέσιμος μόνο στα μέλη του ΑΠΘ στη διεύθυνση <https://qa.auth.gr/documents/modip/Data.pdf>, ενώ βρίσκεται στο στάδιο ολοκλήρωσης το Εγχειρίδιο για τις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας που έχουν εγκαθιδρυθεί από τη ΜΟΔΙΠ.
5. Για τους φοιτητές που ενδιαφέρονται για το πρόγραμμα ERASMUS + <http://www.eurep.auth.gr/index.php?lang=el&rm=2&mn=74&cid=3503>
6. [Για τα διαπιστευμένα, πιστοποιημένα και Εργαστήρια Παροχής Υπηρεσιών](http://www.rc.auth.gr/LaboratoryInfo/List)
<http://www.rc.auth.gr/LaboratoryInfo/List>

Πώς προστατεύονται οι φοιτητές και το προσωπικό του Ιδρύματος από μεροληπτικές παρεμβάσεις και διακρίσεις;

Αναφορικά με τους φοιτητές, όπως αναφέρεται και στην ενότητα 4.3 ισχύουν τα ακόλουθα:

- Εξέταση όλων των παραπόνων γίνεται από τους Συμβούλους Σπουδών και από τη Συνέλευση του Τμήματος με βάση τον Κανονισμό Προπτυχιακών Σπουδών, ως ιδιαίτερο κεφάλαιο του Εσωτερικού Κανονισμού, που προβλέπεται στο Ν. 4009/2011, άρθρο 34.
- Στο ΑΠΘ λειτούργησε την περίοδο 2006-2012 με απόφαση της Συγκλήτου άτυπα ο «Συνήγορος του Φοιτητή». Διακόπηκε για λόγους οικονομικούς. Προβλέπεται η θεσμοθέτησή του εκ νέου με το Ν. 4009/2011, άρθρο 55.
- Όσον αφορά ειδικότερα τα παράπονα σχετικά με εξεταστικές διαδικασίες και αποτελέσματα:
- Στο σχέδιο του Οργανισμού (κεφ. Θ) αναφέρεται ρητά η υποχρέωση των διδασκόντων να επιδεικνύουν τα γραπτά στους εξεταζόμενους, εφόσον τους το ζητηθεί, και να αιτιολογούν επαρκώς τη βαθμολόγηση.
- Μετά από τριπλή αποτυχία προβλέπεται από το Ν.4009/2011 εξέταση από τριμελή επιτροπή, στην οποία δεν συμμετέχει ο/η διδάσκων/ουσα.
- Πέραν των νομικών προβλέψεων, οι πρόεδροι των τμημάτων προβαίνουν σε προφορικές συστάσεις με βάση τα δεδομένα του Τμήματος πχ απόκλιση από διαδικασίες ή από βαθμολογική κλίμακα.
- Μάλιστα η ΜΟΔΙΠ σχεδιάζει εφαρμογή για να ελέγχει την κύμανση των αιτήσεων αναβαθμολόγησης ανά μάθημα και τμήμα.

Το προσωπικό του Ιδρύματος, όπως αναφέρεται και στην ενότητα 4.5, προστατεύεται από την ισχύουσα νομοθεσία ως εξής:

- Για καθηγητές και λέκτορες:
Εφαρμόζονται τα άρθρα 326 και 327 ν. 5343/32 (όπως αυτά διατηρήθηκαν σε ισχύ από

το άρθρο 81 παρ. 1 του ν. 4009/2011), άρθρο 7 του ν. 249/76, άρθρο 79 παρ. 6(ιγ) του ν. 1566/85, άρθρα 23 έως 26 του ΠΔ 160/08 (Πρότυπος Γενικός Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας των ΑΕΙ) τα άρθρα 125-133 του κεφ.Β και τα άρθρα 134 και 135 του ν. 3528/2007 όπως ισχύουν καθώς και το άρθρο 6 παρ.1 του κεφ.2 του ν. 4325/2015, (με το οποίο αντικαταστάθηκε το άρθρο 107 του ν.3528/2007).

- Για το Λοιπό Εκπαιδευτικό Προσωπικό ΕΕΠ, ΕΔΙΠ:

Για πειθαρχική δίωξη από τον Πρύτανη ή παραπομπή τους στο Πειθαρχικό Συμβούλιο, εφαρμόζονται οι διατάξεις του άρθρου 6, παρ. 9 εδ. 9(β) του ν. 4057/2012, οι διατάξεις του άρθρου 80, παρ. 5 (α, β, γ) του ν. 4009/2011 και οι διατάξεις των παρ. 1, 2 εδ. (ε) και 4 του άρθρου 2 και του άρθρου 6 του Π.Δ. 160/2008, όπως ισχύουν.

- Για το Τεχνικό Εργαστηριακό Προσωπικό ΕΤΕΠ:

Για πειθαρχική δίωξη από τον Πρύτανη ή παραπομπή τους στο δεύτερο Τμήμα του Πρωτοβάθμιου Πειθαρχικού Συμβουλίου, εφαρμόζεται το άρθρο 6 παρ.3α, εδ.(αα) του ν. 4057/2012, όπως ισχύει.

- Για το Διοικητικό Προσωπικό:

Εφαρμόζονται τα άρθρα 125-132 του κεφ.Β και τα άρθρα 134 και 135 του ν. 3528/2007, όπως ισχύουν, καθώς και το άρθρο 6 παρ.1 του κεφ.2 του ν. 4325/2015, (με το οποίο αντικαταστάθηκε το άρθρο 107 του ν.3528/2007). Για πειθαρχική δίωξη από τον Πρύτανη ή παραπομπή τους στο δεύτερο Τμήμα του Πρωτοβάθμιου Πειθαρχικού Συμβουλίου, εφαρμόζεται το άρθρο 6 παρ.3α, εδ.(αα) του ν. 4057/2012, όπως ισχύει.

Ποιος είναι ο ρόλος των φοιτητών στη ΔΠ;

Σύμφωνα με τη νομοθεσία (άρθρο 8 του Ν. 4009/11 όπως τροποποιήθηκε και ισχύει) προβλέπεται η εκπροσώπηση των φοιτητών τόσο στη ΜΟΔΙΠ όσο και στις ΟΜΕΑ. Στη ΜΟΔΙΠ δεν έχει οριστεί εκπρόσωπος των φοιτητών, διότι ότι η εκλογική διαδικασία των φοιτητικών εκλογών για την ανάδειξη του εκπροσώπου των προπτυχιακών, μεταπτυχιακών φοιτητών και υποψηφίων διδασκόντων στο Συμβούλιο του ΑΠΘ, κηρύχθηκε άγονη, επειδή δεν

παρουσιάστηκαν νόμιμοι εκπρόσωποι των φοιτητικών συλλόγων για να παραλάβουν τον ενιαίο εκλογικό κατάλογο.

Σε ότι αφορά στα Τμήματα, συμμετοχή των φοιτητών υπάρχει στις ΟΜΕΑ των Τμημάτων Πληροφορικής, Μηχανικών Χωροταξίας & Ανάπτυξης, Κινηματογράφου, Ιατρικής, ΤΕΦΑΑ Θεσσαλονίκης και ΤΕΦΑΑ Σερρών.

Πώς αξιολογεί το Ίδρυμα την αποτελεσματικότητα του συστήματος ΔΠ του σχετικά με την επίτευξη των στόχων του;

Οι διαδικασίες που εφαρμόζονται από τις Μονάδες του ΑΠΘ για τη διασφάλιση ποιότητας σε όλες τις πτυχές του Ιδρύματος κρίνονται ως ιδιαίτερα αποτελεσματικές, ειδικά αν ληφθεί υπόψη ότι πολλά Πανεπιστήμια προστρέχουν στις υπηρεσίες του ΑΠΘ για καθοδήγηση ως προς τους τρόπους υλοποίησης των διαδικασιών σε επιμέρους θέματα. Αναφέρονται ενδεικτικά οι υπηρεσίες και η τεχνογνωσία του Τμήματος Σπουδών, του Τμήματος Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων, της Διεύθυνσης Προσωπικού, του ΕΛΚΕ (του οποίου το πληροφοριακό σύστημα RESCOM έχουν προμηθευτεί άλλα Ιδρύματα), του ΚΗΔ και της ΜΟΔΙΠ (για την προμήθεια του πληροφοριακού της συστήματος έχουν ενδιαφερθεί και άλλα Ιδρύματα).

Η ολοκλήρωση του Οργανισμού και του Εσωτερικού Κανονισμού του Ιδρύματος θα συμβάλει στην ολοκληρωμένη θεώρηση του συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας του ΑΠΘ.

3.2. Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων

Τα προγράμματα σπουδών έχουν σαφώς διατυπωμένα και δημοσιευμένα μαθησιακά αποτελέσματα;

Αυτό μπορεί να διαπιστωθεί εύκολα από τις πληροφορίες / το προφίλ του κάθε Προγράμματος Σπουδών (ΠΣ), όπως είναι διαθέσιμο στην ιστοσελίδα του Τμήματος και περιλαμβάνει τις εξής πληροφορίες: Ονομασία Τίτλου Σπουδών, Επίπεδο του Τίτλου, Απαιτήσεις Εισαγωγής, Απαιτήσεις και Περιγραφή του προγράμματος, Κύρια Μαθησιακά Αποτελέσματα, Επαγγελματικό Καθεστώς, δυνατότητα Πρόσβασης σε περαιτέρω σπουδές και ποιες, Σύστημα Βαθμολογίας (και κλίμακα κατανομής βαθμών), Επίσημη διάρκεια του ΠΣ, Τρόπος Σπουδών. Ακόμη, στην ιστοσελίδα του κάθε Τμήματος είναι διαθέσιμος ο αναλυτικός Οδηγός Σπουδών των ΠΣ. Σε αυτόν παρατίθενται αναλυτικά οι πληροφορίες για το κάθε μάθημα: τίτλος, κωδικός, κατεύθυνση, τύπος, διδάσκοντες, τρόπος παράδοσης, ηλεκτρονική διάθεση μαθήματος, αν προσφέρεται σε φοιτητές προγραμμάτων ανταλλαγής, η γλώσσα διδασκαλίας, το περιεχόμενο, οι λέξεις-κλειδιά, τα μαθησιακά αποτελέσματα, η βιβλιογραφία μέσω ΕΥΔΟΞΟΥ και η τυχόν επιπρόσθετη, οι τύποι εκπαιδευτικού υλικού, η χρήση ΤΠΕ-(site-είδος), η οργάνωση, η περιγραφή του τρόπου αξιολόγησης των φοιτητών, οι μέθοδοι αξιολόγησης, οι γενικές ικανότητες. Για όλα τα επίπεδα Σπουδών όλων των Τμημάτων είναι διαθέσιμος στην κεντρική ιστοσελίδα του Ιδρύματος και στην ιστοσελίδα της ΜΟΔΙΠ ο Ηλεκτρονικός Οδηγός Σπουδών (<http://qa.auth.gr/el/studyguide>). Πρόβλεψη στο Ν. 4009/2011, άρθρα 6, 32 και σε πολλές ακόμη διατάξεις.

Η ΜΟΔΙΠ έχει δώσει στα Τμήματα τις απαραίτητες οδηγίες για τη διαμόρφωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων, καθώς, επίσης, και κατευθύνσεις για τον τρόπο που αυτά οφείλουν να ελέγχονται. Κατά τις διαδικασίες υποβολής προτάσεων αναμόρφωσης ΠΣ ή τη δημιουργία νέων ΠΣ ή ΠΜΣ, ζητούνται εκ των προτέρων τα Αναλυτικά Δελτία Περιγραφής Μαθημάτων και διενεργείται διεξοδικός έλεγχος από τη ΜΟΔΙΠ, πριν η πρόταση συζητηθεί

από τη Σύγκλητο του Ιδρύματος. Κατά περίπτωση γίνονται διορθωτικές προτάσεις - παρεμβάσεις.

Η ΜΟΔΙΠ προγραμματίζει τον έλεγχο όλων των προπτυχιακών ΠΣ.

Τα προγράμματα έχουν σχεδιαστεί ώστε να συμμετέχουν φοιτητές και λοιποί ενδιαφερόμενοι στις εργασίες;

Στα ΠΣ του ΑΠΘ η συμμετοχή φοιτητών και λοιπών ενδιαφερομένων πραγματοποιείται ως εξής:

- **Φοιτητές**

Οι φοιτητές συμμετέχουν στη διατύπωση και αναδιαμόρφωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων: (1) μέσω της συμμετοχής τους στις Επιτροπές ΠΣ και στις Συνελεύσεις των Τμημάτων που εγκρίνουν την αναμόρφωση των ΠΣ και (2) μέσω της αξιολόγησης, στο τέλος κάθε εξαμήνου, του κάθε μαθήματος με ερωτήσεις όπως, π.χ.: 1. Οι στόχοι (μαθησιακά αποτελέσματα) του μαθήματος ήταν σαφείς. 2. Η ύλη που καλύφθηκε ανταποκρινόταν στους στόχους (μαθησιακά αποτελέσματα) του μαθήματος. 3. Πως κρίνετε τον αριθμό πιστωτικών μονάδων (ECTS) του μαθήματος σε σχέση με το φόρτο εργασίας που πραγματικά είχε. Επίσης, δηλώνουν κατά την αξιολόγηση την προσωπική τους συμμετοχή στο κάθε μάθημα με ερωτήσεις όπως, π.χ.: Αφιερώνω εβδομαδιαία για μελέτη του συγκεκριμένου μαθήματος xxx ώρες. Τέλος, με ειδικά σχόλια και θετική ή αρνητική κριτική που παραθέτουν οι φοιτητές για διδάσκοντες και μαθήματα.

- **Λοιποί ενδιαφερόμενοι**

Με την εφαρμογή των διαδικασιών της πιστοποίησης προβλέπεται η συμμετοχή ενδιαφερομένων, όπως εκπροσώπων επιστημονικών Ενώσεων και επαγγελματικών φορέων στο σχεδιασμό των ΠΣ.

Πως ελέγχεται η επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων;

Η επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων ελέγχεται:

- Από τους ίδιους τους διδάσκοντες, μέσω των μεθόδων αξιολόγησης που κρίνονται κατάλληλες από τους διδάσκοντες των μαθημάτων.
- Μέσω της πρακτικής άσκησης των φοιτητών, όπου εκεί εφαρμόζεται η γνώση στο χώρο εργασίας.
- Με τη διδασκαλία σε μικρές ομάδες φοιτητών (όταν και όπου αυτό είναι δυνατόν, ανάλογα με τον αριθμό των διδασκόντων). Με τον τρόπο αυτό η επίτευξη των μαθησιακών στόχων ελέγχεται επαρκώς στο τέλος κάθε ενότητας, ιδιαίτερα για εργαστηριακές και κλινικές δεξιότητες.
- Από την απορρόφηση των αποφοίτων του ΑΠΘ (πραγματοποιούνται μελέτες απορρόφησης αποφοίτων περίπου ανά διετία).
- Από την αναγνωρισιμότητα που έχουν οι απόφοιτοι του ΑΠΘ σε διεθνές επίπεδο, τόσο στην αγορά εργασίας όσο και σε περαιτέρω σπουδές σε σημαντικά Πανεπιστήμια του εξωτερικού.
- Από την προσπάθεια των Τμημάτων να εντάξουν κατά την αναμόρφωση των ΠΣ εξωτερικούς εμπειρογνώμονες του ιδιωτικού και δημοσίου τομέα.

Έχει δημοσιευθεί οδηγός σχετικά με την οργάνωση των προγραμμάτων σπουδών;

Ο ηλεκτρονικός οδηγός σπουδών που παράγεται από το Πληροφοριακό Σύστημα της ΜΟΔΙΠ και -όπως προαναφέρθηκε- δημοσιεύεται στις ιστοσελίδες των Τμημάτων, καθώς και στην κεντρική ιστοσελίδα του Ιδρύματος. Πρόκειται για έναν αναλυτικό κατάλογο όλων των ενεργών μαθημάτων των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών ΠΣ που προσφέρονται στο ΑΠΘ, με πολλές πληροφορίες που αφορούν στην οργάνωση των μαθημάτων (τύπος μαθήματος, τρόπος παράδοσης, αν προσφέρεται σε φοιτητές Erasmus, γλώσσα διδασκαλίας, μαθησιακά

αποτελέσματα, ικανότητες που αποκτώνται, περιεχόμενο μαθήματος, τύποι εκπαιδευτικού υλικού, οργάνωση μαθήματος, αξιολόγηση μαθήματος, βιβλιογραφία). Ο Οδηγός είναι δημοσιευμένος στην ελληνική και στην αγγλική γλώσσα (στην περίπτωση των ξενόγλωσσων Τμημάτων, καθώς και στις περιπτώσεις μαθημάτων που προσφέρονται σε ξένη γλώσσα, είναι δημοσιευμένος αντίστοιχα και στη γερμανική ή τη γαλλική ή την ιταλική). Οι πληροφορίες που υπάρχουν για τα μαθήματα προκύπτουν από τα δεδομένα που καταγράφονται από τις Γραμματείες στο σύστημά τους (ηλεκτρονική γραμματεία) και από το ειδικό έντυπο περιγραφής μαθήματος που συμπληρώνουν μέσω του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας (Σ.Δ.Π.) οι διδάσκοντες (<http://qa.auth.gr/el/studyguide>).

Επιπλέον, κάθε Τμήμα έχει δημοσιευμένο Οδηγό Σπουδών στην ιστοσελίδα του που περιλαμβάνει περισσότερες χρήσιμες πληροφορίες-οδηγίες, όπως είναι ο κανονισμός σπουδών, μαθήματα, εξάμηνα, συντονιστή μαθήματος και διδακτικό προσωπικό, φοιτητική μέριμνα, ακαδημαϊκό ημερολόγιο κ.α. (Π.χ., Τμήμα Φιλολογίας: <http://www.lit.auth.gr/studyguides>, Τμήμα Γεωλογίας: <http://www.geo.auth.gr/>, Τμήμα Επιστήμης Αγωγής και Αθλητισμού <http://www.phed.auth.gr/index.php/el/studies/undergrad-guides.html>, κ.α.)

Λαμβάνεται υπόψη και εφαρμόζεται το σύστημα ECTS;

Το ΑΠΘ έχει δώσει τις κατάλληλες οδηγίες για την υποχρεωτική εφαρμογή του συστήματος ECTS και έχει αποκτήσει το Diploma Supplement Label (2012). Επιπλέον, έχει δώσει τις απαραίτητες κατευθύνσεις για τη συμπλήρωση των Δελτίων Περιγραφής Μαθήματος (M1) σύμφωνα με τις ισχύουσες οδηγίες της ΑΔΙΠ και έχοντας λάβει υπόψη το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων.

Οι ΟΜΕΑ, οι Επιτροπές ΠΣ των Τμημάτων, καθώς και η ΜΟΔΙΠ παρακολουθούν την ακρίβεια των δηλωθέντων από τους διδάσκοντες και, όταν χρειάζεται, λαμβάνονται διορθωτικά μέτρα.

Η ΜΟΔΙΠ διεξάγει δομημένο έλεγχο στα ECTS των ΠΣ (προπτυχιακά και μεταπτυχιακά), όταν τα Τμήματα αιτούνται μικρές ή μεγαλύτερες αλλαγές, ή τη δημιουργία νέων κατευθύνσεων σε υφιστάμενο πρόγραμμα, ή νέο ΠΣ. Στις περιπτώσεις αυτές, η ΜΟΔΙΠ ελέγχει, επιπλέον, αν πληρούνται οι προϋποθέσεις παροχής της παιδαγωγικής και διδακτικής επάρκειας. Επίσης, στην περίπτωση νέων ΠΣ (προπτυχιακών ή μεταπτυχιακών), θα δηλώνονται –μεταξύ άλλων- στη ΜΟΔΙΠ τα benchmarks που ακολουθούνται.

Ειδικότερα:

- Έχουν δοθεί στα Τμήματα συγκεκριμένες οδηγίες ως προς τα περιεχόμενα της πρότασης, το σχετικό πρότυπο και η διαδικασία. Η πρόταση περιλαμβάνει -μεταξύ άλλων- συσχέτιση με τις παρατηρήσεις της εξωτερικής αξιολόγησης, τα Δελτία Περιγραφής των Μαθημάτων που έχουν τροποποιηθεί ή προστεθεί.
- Το σχέδιο πρότασης του Τμήματος υποβάλλεται ηλεκτρονικά προς ΜΟΔΙΠ και διενεργείται έλεγχος πληρότητας από τη Γραμματεία της ΜΟΔΙΠ. Η διορθωμένη/ολοκληρωμένη πρόταση επανυποβάλλεται και στα μέλη της ΜΟΔΙΠ για έλεγχο. Η διαδικασία επαναλαμβάνεται μέχρι να πραγματοποιηθούν όλες οι αλλαγές που έχουν ζητηθεί από τη ΜΟΔΙΠ.
- Στη συνέχεια υποβάλλονται μέσω κεντρικού πρωτοκόλλου (και ηλεκτρονικά) τα ΤΕΛΙΚΑ αρχεία προς ΜΟΔΙΠ, με κοινοποίηση προς τη Σύγκλητο.
- Πραγματοποιείται εισήγηση της ΜΟΔΙΠ προς τη Σύγκλητο.
- Έγκριση από Σύγκλητο.

Για τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών

Παρόλο που δεν εφαρμόζεται ακόμη ο Ν. 4009/2011, ο οποίος προβλέπει τις διαδικασίες της πιστοποίησης, αλλά ισχύει ο Ν. 3685, το ΑΠΘ, στοχεύοντας στην υψηλή ποιότητα των μεταπτυχιακών του σπουδών, έχει ιδρύσει Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, καθώς, επίσης, και Επιτροπή Διεθνών Μεταπτυχιακών Σπουδών. Η διαδικασία που ακολουθείται η εξής:

- 1) Διενέργεια ελέγχου σκοπιμότητας από την Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών

- 2) Διενέργεια ελέγχου πληρότητας από τη Γραμματεία της ΜΟΔΙΠ
- 3) Διενέργεια ελέγχου ποιότητας από τη ΜΟΔΙΠ
- 4) Εισήγηση ΜΟΔΙΠ προς τη Σύγκλητο
- 5) Διενέργεια ελέγχου νομιμότητας, από τη Γραμματεία Συγκλήτου
- 6) Έγκριση από τη Σύγκλητο

Για την Παιδαγωγική και Διδακτική Επάρκεια:

Μαζί με την εισήγηση του Τμήματος (για τη σύνταξη της οποίας δίνονται συγκεκριμένες οδηγίες από τη ΜΟΔΙΠ), υποβάλλεται όλο το ΠΣ (για τον έλεγχο της ενσωμάτωσης των μαθημάτων), καθώς, επίσης, κατατίθενται και τα Δελτία Περιγραφής όλων των Μαθημάτων που συνιστούν την Επάρκεια, προκειμένου να ελεγχθούν από τη ΜΟΔΙΠ. Στην περίπτωση που προσφέρονται μαθήματα από άλλο/α Τμήμα/τα ζητείται η σχετική σύμφωνη γνώμη της Συνέλευσης των εν λόγω Τμημάτων, για να διασφαλιστεί η «βιωσιμότητα» της επάρκειας και άρα η ανταπόκριση του παρεχόμενου τίτλου στους φοιτητές.

Προβλέπεται τακτική, περιοδική αξιολόγηση των προγραμμάτων με προκαθορισμένες διαδικασίες και κριτήρια, ώστε να διασφαλίζεται η διαρκής συνάφεια και επικαιρότητά τους;

Τις διαδικασίες αξιολόγησης των ΑΕΙ συντονίζει και υποστηρίζει σε εθνικό επίπεδο ΑΔΙΠ. Στο ΑΠΘ τηρούνται όλες οι διαδικασίες που προβλέπονται από τη Νομοθεσία, όπως αυτές εξειδικεύονται από την ΑΔΙΠ. Ετησίως υποβάλλεται από τα Τμήματα η ετήσια απογραφική τους έκθεση (σε ειδικά διαμορφωμένο πρότυπο από τη ΜΟΔΙΠ με βάση τις οδηγίες της ΑΔΙΠ). Κάθε 4 χρόνια υποβάλλεται Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης για την τετραετία και ακολουθεί η διαδικασία της Εξωτερικής Αξιολόγησης από Επιτροπή που αποτελείται από ανεξάρτητους εμπειρογνώμονες, η οποία λαμβάνει υπόψη και τα αποτελέσματα της έκθεσης εσωτερικής αξιολόγησης της ακαδημαϊκής μονάδας.

Τόσο κατά την ετήσια απογραφική έκθεση, όσο και την ανά τετραετία Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης ή/και κατά την επανάληψη της διαδικασίας εξωτερικής αξιολόγησης των Τμημάτων εξετάζεται και η υλοποίηση των πορισμάτων της προηγούμενης εξωτερικής αξιολόγησης, ιδίως των προτάσεων, υποδείξεων και συστάσεων της επιτροπής εξωτερικής αξιολόγησης. Ειδικότερα, εξετάζεται κατά πόσον αντιμετωπίστηκαν οι αδυναμίες και αποκλίσεις που επισημάνθηκαν κατά την προηγούμενη αξιολόγηση και η πορεία εφαρμογής των μέτρων που λήφθηκαν για τη διασφάλιση και βελτίωση της ποιότητας της έρευνας και της διδασκαλίας, των σπουδών και των λοιπών υπηρεσιών που παρέχονται από τα Τμήματα.

Στην αξιολόγηση του Ιδρύματος συμμετέχουν και οι φοιτητές σύμφωνα με τις διαδικασίες και τον τρόπο που προβλέπεται από τις διατάξεις του νόμου. Οι επιτροπές εξωτερικής αξιολόγησης αποτελούνται από «εξωτερικά μέλη» δηλαδή από καθηγητές από Πανεπιστήμια της αλλοδαπής.

Ακόμη, όπως έχει προαναφερθεί, η ΜΟΔΙΠ πραγματοποιεί δομημένο έλεγχο των ΠΣ κατά την υποβολή προτάσεων αναμόρφωσης πτυχών ή ίδρυσης νέων, ενώ προτίθεται άμεσα να προβεί στον έλεγχο όλων των ΠΣ, με τα κριτήρια που έχουν προκαθοριστεί για τη διασφάλιση της διαρκούς συνάφειας και της επικαιρότητάς τους.

Επιπρόσθετα όλων των ανωτέρω διαδικασιών, ορισμένα Τμήματα του Ιδρύματος, όπως, π.χ., το Τμήμα Κτηνιατρικής ή ορισμένες ακαδημαϊκές μονάδες, όπως, π.χ., η 1η Μαιευτική Γυναικολογική Κλινική υπόκεινται σε περιοδικές αξιολογήσεις από ευρωπαϊκούς οργανισμούς, και στη συγκεκριμένη περίπτωση από την European Association of Establishments for Veterinary Education και την European Board and College of Obstetricians & Gynaecologists, αντίστοιχα.

Συμμετέχουν οι φοιτητές στις διαδικασίες ΔΠ των προγραμμάτων σπουδών;

Σύμφωνα με τη νομοθεσία προβλέπεται η εκπροσώπηση των φοιτητών στις Επιτροπές ΠΣ των Τμημάτων, στις ΟΜΕΑ και στη ΜΟΔΙΠ. Στη ΜΟΔΙΠ δεν έχει οριστεί εκπρόσωπός τους, ενώ σε ότι αφορά στα Τμήματα συμμετοχή των φοιτητών υπάρχει στις ΟΜΕΑ αρκετών Τμημάτων.

Περιλαμβάνουν τα προγράμματα καλά δομημένη διεθνή κινητικότητα και , όταν χρειάζεται, δυνατότητες απασχόλησης;

- Η κινητικότητα –γενικά- μπορεί να υλοποιηθεί μέσω των ευρωπαϊκών προγραμμάτων (σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο, για πρακτική άσκηση, προγράμματα ERASMUS-MUNDUS), των διμερών συμφωνιών Διεθνών Σχέσεων και επιμέρους προγραμμάτων των Τμημάτων. Λειτουργούν ακόμη κοινά προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών, με πανεπιστήμια του εσωτερικού και του εξωτερικού.
- Επιπρόσθετα, υφίσταται για τους υποψήφιους Διδάκτορες η δυνατότητα εκπόνησης κοινών διδακτορικών, στο πλαίσιο των Ειδικών Πρωτοκόλλων Συνεργασίας (Ν. 3685/2008).
- Με το Ν.4009/2011, άρθρο 40 προβλέπεται η δυνατότητα οργάνωσης ΠΣ Συνεργασίας μεταξύ ΑΕΙ της ημεδαπής και της αλλοδαπής

3.3. Διδασκαλία και μάθηση. Αξιολόγηση φοιτητών

Προβλέπονται ποικίλες αλλά συνεκτικές μαθησιακές διαδρομές ανάλογα με τις ανάγκες των φοιτητών στα Τμήματα/Σχολές του Ιδρύματός;

Η συνεργασία μεταξύ των Τμημάτων του ΑΠΘ στο επίπεδο και των προπτυχιακών και των μεταπτυχιακών σπουδών αποτελεί στρατηγικό στόχο του Ιδρύματος. Κάθε Τμήμα, ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες και τις ανάγκες των φοιτητών/τριών του, τους παρέχει τη δυνατότητα να εξατομικεύσουν τη μαθησιακή τους διαδρομή, επιλέγοντας είτε μαθήματα επιλογής από το δικό τους πρόγραμμα σπουδών είτε μαθήματα ελεύθερης επιλογής από άλλα Τμήματα. (π.χ. στα Τμήματα Βιολογίας, Χημείας, Πολιτικών Μηχανικών <http://qa.auth.gr/el/studyguide>) είτε «πακέτα» μαθημάτων από άλλα τμήματα (π.χ. επιλογή φιλολογικών και παιδαγωγικών μαθημάτων από τους Ιστορικούς και τους Αρχαιολόγους). Ακόμη, ανάλογα με το αντικείμενο Σπουδών, πολλά Τμήματα παρέχουν τη δυνατότητα επιλογής κατεύθυνσης. Επειδή τα περισσότερα Τμήματα βρίσκονται στην Κεντρική Πανεπιστημιούπολη διευκολύνεται και συνηθίζεται η επιλογή μαθημάτων από άλλα Τμήματα στο προβλεπόμενο από τα προγράμματα μέτρο.

Με ποιο τρόπο παρέχεται από το διδακτικό προσωπικό των Τμημάτων/Σχολών κατάλληλη καθοδήγηση και υποστήριξη στους φοιτητές;

Ειδικά από διδάσκοντες των Τμημάτων/Σχολών του ΑΠΘ παρέχεται στους εκπαιδευομένους κατάλληλη καθοδήγηση και στήριξη με τους ακόλουθους τρόπους:

α. Σύμβουλος Σπουδών: Το ΑΠΘ, στο πλαίσιο της συνεχούς προσπάθειας για τη βελτίωση του επιπέδου προπτυχιακών σπουδών του και ταυτόχρονα της αποτελεσματικής αντιμετώπισης των προβλημάτων των φοιτητών του, ιδιαίτερα των νεοεισερχομένων, έχει ενεργοποιήσει σταδιακά από τη δεκαετία του 1990 και μαζικότερα από τη δεκαετία του 2000 το θεσμό του

Συμβούλου Σπουδών. Αυτός στοχεύει αφενός στην παροχή υπεύθυνου συμβουλευτικού έργου, αφετέρου στην ενθάρρυνση της επικοινωνίας μεταξύ φοιτητών και καθηγητών, ώστε να εμπεδωθεί κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και οικειότητας. Το θεσμό διαθέτουν με αποφάσεις τους σχεδόν όλα τα Τμήματα.

β. Ακαδημαϊκός Σύμβουλος: Οι ακαδημαϊκοί σύμβουλοι είναι μέλη του διδακτικού προσωπικού του πανεπιστημίου, που προσφέρουν εθελοντικά την εμπειρία που έχουν αποκομίσει σε θέματα εκπαίδευσης και σταδιοδρομίας ώστε να βοηθήσουν τους φοιτητές και τις φοιτήτριες στην επίτευξη των εκπαιδευτικών και επαγγελματικών στόχων τους.

Ειδικότερα, οι ακαδημαϊκοί σύμβουλοι μπορούν να βοηθήσουν, παρέχοντας πληροφόρηση σχετικά με:

- τις τελευταίες τάσεις σ' έναν συγκεκριμένο τομέα μελέτης και να προτείνουν κατάλληλες αναγνώσεις,
- τις γενικές κατευθύνσεις που σχετίζονται με τον τομέα που ενδιαφέρει τον φοιτητή,
- μεταπτυχιακές σπουδές στην Ελλάδα ή/και το εξωτερικό,
- πρακτική άσκηση
- τις επαγγελματικές προοπτικές και την αγορά εργασίας στον τομέα τους.

Με τον συντονισμό της ΔΑΣΤΑ έχουν οριστεί ως σύμβουλοι διδάσκοντες από όλα Τμήματα του ΑΠΘ. Οι φοιτητές και οι φοιτήτριες μπορούν να τους εντοπίσουν μέσω της εφαρμογής <http://dasta.auth.gr/AcademicCounselling.aspx>. Το σύνολο επισκέψεων που δέχθηκε το ακαδ. έτος 2014-2015 ήταν 2.355 και την τελευταία πενταετία 8.890.

γ. Συντονιστής ECTS/ERASMUS: Κάθε Τμήμα έχει ορίσει μέλος/μέλη του ΔΕΠ του που έχουν την αρμοδιότητα της παροχής συμβουλευτικής και υποστήριξης στους φοιτητές που ενδιαφέρονται να μετακινηθούν σε συνεργαζόμενα πανεπιστήμια της αλλοδαπής, στο πλαίσιο των ευρωπαϊκών προγραμμάτων για σπουδές ή για πρακτική άσκηση, πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη μετακίνησή τους. Η συμβουλευτική σχετίζεται με αμιγώς ακαδημαϊκά θέματα,

καθώς επίσης και με την υποστήριξη των μετακινουμένων κατά τη διαδικασία αναγνώρισης της περιόδου σπουδών/πρακτικής άσκησης στο εξωτερικό (μεταφορά και πίστωση ECTS).

δ. Επιπρόσθετα και πλέον των αρμόδιων -κατά περίπτωση- υπηρεσιακών Μονάδων του Ιδρύματος, το ΑΠΘ έχει εδώ και πολλά χρόνια θεσμοθετήσει με αποφάσεις του Πρυτανικού Συμβουλίου και της Συγκλήτου, σχετικές **Επιτροπές**, αποτελούμενες από μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού, για την καλύτερη δυνατή υποστήριξη των φοιτητών του, σε όλα τα επίπεδα. Ενδεικτικά αναφέρονται η Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής (1997), η Επιτροπή Ψυχολογικής Υποστήριξης και το αντίστοιχο Κέντρο Συμβουλευτικής και Ψυχολογικής Υποστήριξης (1999), το Παρατηρητήριο Ακαδημαϊκής Πορείας Φοιτητών που ανήκουν σε ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες (2010).

Ενημερώνονται οι φοιτητές σαφώς και λεπτομερώς σχετικά με την στρατηγική αξιολόγησης που εφαρμόζεται για το πρόγραμμα σπουδών τους, σε ποιες εξετάσεις ή άλλες μεθόδους αξιολόγησης θα υποβληθούν, τι θα αναμένεται από αυτούς και ποια κριτήρια θα εφαρμοσθούν για την αξιολόγηση της επίδοσής τους;

Στο ΑΠΘ για τη διδασκαλία των μαθημάτων χρησιμοποιούνται πολλαπλοί τρόποι διδασκαλίας, οι οποίοι διαφοροποιούνται μεταξύ μαθημάτων, αλλά και μεταξύ προγραμμάτων σπουδών ανάλογα με τα επιδιωκόμενα μαθησιακά αποτελέσματα.

Στο Ν. 4009/2011, άρθρο 34 προβλέπεται η ύπαρξη του Κανονισμού Προπτυχιακών Σπουδών, ως ιδιαίτερο κεφάλαιο του Εσωτερικού Κανονισμού. Όλα τα Τμήματα έχουν ανηρτημένο στην ιστοσελίδα τους τον εκάστοτε Εσωτερικό Κανονισμό, όπου συμπεριλαμβάνονται και τα θέματα αυτά. Ενημερώνονται από τους ίδιους τους διδάσκοντες, προφορικά ή ηλεκτρονικά.

Στο σχέδιο του Οργανισμού (κεφ. Θ) υπάρχουν σαφείς δεοντολογικοί κανόνες για την αξιολόγηση των φοιτητών, οι οποίοι προβλέπουν αναλυτικά τις καλές πρακτικές (ποικιλία τεχνικών, διαβάθμιση δυσκολίας, ύλη, σύνδεση με μαθησιακούς στόχους, δημοσιοποίηση κλπ.)

Στο ΣΔΠ της ΜΟΔΙΠ δίνεται η δυνατότητα στους διδάσκοντες, μέσω του Δελτίου Περιγραφής Μαθήματος (Μ1), να συμπληρώσουν και τις διαδικασίες και μεθόδους αξιολόγησης που χρησιμοποιούν. Το ΣΔΠ έχει τη δυνατότητα εξαγωγής της σχετικής αναφοράς ανά Τμήμα και συνολικά για το Ίδρυμα, όπου φαίνονται οι μέθοδοι αξιολόγησης και το ποσοστό χρήσης τους.

Υπάρχει επίσημη διαδικασία αντιμετώπισης παραπόνων και ενστάσεων των φοιτητών στα Τμήματα/Σχολές του Ιδρύματός;

Εξέταση όλων των παραπόνων γίνεται από τους Συμβούλους Σπουδών και από τη Συνέλευση του Τμήματος με βάση τον Κανονισμό Προπτυχιακών Σπουδών, ως ιδιαίτερο κεφάλαιο του Εσωτερικού Κανονισμού, που προβλέπεται στο Ν. 4009/2011, άρθρο 34.

Στο ΑΠΘ λειτούργησε την περίοδο 2006-2012 με απόφαση της Συγκλήτου άτυπα ο «Συνήγορος του Φοιτητή». Διακόπηκε για λόγους οικονομικούς. Προβλέπεται η θεσμοθέτησή του εκ νέου με το Ν. 4009/2011, άρθρο 55.

Όσον αφορά ειδικότερα τα παράπονα σχετικά με εξεταστικές διαδικασίες και αποτελέσματα:

- Στο σχέδιο του Οργανισμού (κεφ. Θ) αναφέρεται ρητά η υποχρέωση των διδασκόντων να επιδεικνύουν τα γραπτά στους εξεταζόμενους, εφόσον τους το ζητηθεί, και να αιτιολογούν επαρκώς τη βαθμολόγηση.
- Μετά από τριπλή αποτυχία προβλέπεται από το Ν.4009/2011 εξέταση από τριμελή επιτροπή, στην οποία δεν συμμετέχει ο/η διδάσκων/ουσα.
- Πέραν των νομικών προβλέψεων, οι πρόεδροι των τμημάτων προβαίνουν σε προφορικές συστάσεις με βάση τα δεδομένα του Τμήματος πχ απόκλιση από διαδικασίες ή από βαθμολογική κλίμακα.
- Μάλιστα η ΜΟΔΙΠ σχεδιάζει εφαρμογή για να ελέγχει την κύμανση των αιτήσεων αναβαθμολόγησης ανά μάθημα και τμήμα.

3.4. Εισδοχή φοιτητών, πρόοδος και αναγνώριση των σπουδών

Εφαρμόζονται με συνέπεια και διαφάνεια οι διαδικασίες και τα κριτήρια εισδοχής (για τον δεύτερο και τρίτο κύκλο σπουδών);

Όλα τα Τμήματα του ΑΠΘ -είτε πρόκειται για προπτυχιακές είτε για μεταπτυχιακές σπουδές- έχουν συνέπεια στις διαδικασίες εισδοχής, όπως μπορούμε να συμπεράνουμε και από τις ελάχιστες αναφορές παραπόνων υποψηφίων. Αναφορικά με τα κριτήρια και τις διαδικασίες εισδοχής στα Μεταπτυχιακά Προγράμματα, υπάρχει απόλυτη διαφάνεια, διότι ανακοινώνονται όλα έγκαιρα στις ιστοσελίδες των Τμημάτων, τα οποία ακολουθούν τον Εσωτερικό Κανονισμό των Μεταπτυχιακών Σπουδών του Α.Π.Θ (2011). Σε γενικές γραμμές (όπου υπάρχουν εισαγωγικές εξετάσεις) τα θέματα κληρώνονται και η βαθμολόγηση γίνεται από περισσότερους του ενός βαθμολογητές, όπως και οι συνεντεύξεις (εφόσον απαιτούνται). Για την εγγραφή υποψηφίων διδασκτόρων εφαρμόζονται από τα Τμήματα διαφορετικές πρακτικές -όχι πάντοτε προκήρυξη θέσεων- αλλά πάντοτε με γνωστά και ανακοινωμένα κριτήρια επιλογής. Σε περιπτώσεις σοβαρών καταγγελιών το ΑΠΘ μπορεί να διατάξει Ένορκη Διοικητική Εξέταση.

Προβλέπονται σαφείς και διακριτές διαδικασίες αναγνώρισης των τίτλων της ανώτατης εκπαίδευσης, των εκπαιδευτικών περιόδων και των πρότερων γνώσεων στα Τμήματα/Σχολές;

Στο Ν. 4115/2013 (άρθρο 35) προβλέπεται η αναγνώριση μαθημάτων και χρόνου φοίτησης για φοιτητές από κατάταξη, από μεταφορά θέσης, και για όσους έχουν ήδη φοιτήσει σε άλλο Τμήμα και υπάρχουν τα μαθήματα αυτά στο πρόγραμμα σπουδών του νέου Τμήματος που έχουν εγγραφεί. Επίσης, οι συνελεύσεις των Τμημάτων μπορούν να αναγνωρίζουν, κατά περίπτωση, μαθήματα τα οποία έχουν εξεταστεί επιτυχώς σε άλλο ομοταγές Ίδρυμα, ως ελεύθερες επιλογές. Η σχετική ενημέρωση γίνεται δια ζώσης, με την αίτηση εγγραφής και κατά περίπτωση.

Για τις εκπαιδευτικές περιόδους που διανύονται σε Ιδρύματα εξωτερικού στο πλαίσιο των Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, εφαρμόζονται ο Ν.2083/ΦΕΚ 159, τ. Α', 21-9-1992, η Υπουργική απόφαση για την Εφαρμογή του Συστήματος Μεταφοράς και Συσώρευσης Πιστωτικών Μονάδων (ΦΕΚ 1466/23-8-2007), ο Ν. 4009/2011 και οι εκάστοτε Οδηγίες του ΙΚΥ. Όλη η απαραίτητη πληροφόρηση είναι διαθέσιμη στην κεντρική ιστοσελίδα του ΑΠΘ, στην ιστοσελίδα του Τμήματος Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων και στις ιστοσελίδες των Τμημάτων.

Για την αναγνώριση των Τίτλων Σπουδών (κάθε επιπέδου) της αλλοδαπής αρμόδιο είναι το ΔΟΑΤΑΠ. Η αναγνώριση αυτή είναι εκ του νόμου προϋπόθεση για την αποδοχή υποψηφιοτήτων, εγγραφών ή προσλήψεων κάθε είδους και σε κάθε επίπεδο. Όλοι οι τίτλοι σπουδών σε ΑΕΙ της ημεδαπής αναγνωρίζονται αυτομάτως.

Υφίστανται σαφείς και διακριτές διαδικασίες αναγνώρισης εκπαιδευτικών περιόδων και προηγούμενης εκπαίδευσης (συμπεριλαμβανομένης της αναγνώρισης ανεπίσημης και της άτυπης μάθησης);

Η αναγνώριση της ανεπίσημης και άτυπης μάθησης επαφίεται στις Γενικές Συνελεύσεις των Τμημάτων, οι οποίες μπορούν να αναγνωρίσουν τα ECTS που αποκτήθηκαν αλλού υπό προϋποθέσεις (πχ φορέας) αλλά όχι σε αντικατάσταση μαθημάτων του προγράμματος σπουδών. Οι εκπαιδευτικές αυτές περιόδοι (π.χ summer schools) αναφέρονται στο Παράρτημα Διπλώματος. Αναγνωρίζεται επίσης, υπό προϋποθέσεις, η πρακτική άσκηση. Πιο άτυπες μορφές (πχ εργασιακή ή βιωματική εμπειρία) δεν αναγνωρίζονται. Θα πρέπει να τονιστεί ότι σε Ευρωπαϊκό επίπεδο υπάρχει πρόθεση αναγνώρισης της άτυπης εκπαίδευσης, αλλά δεν έχουν συστηματοποιηθεί και, συνεπώς θεσμοθετηθεί, οι απαραίτητες διαδικασίες

Υφίστανται σαφείς διαδικασίες σχετικά με τη συνεργασία άλλων ιδρυμάτων με εθνικά κέντρα ENIC/NARIC για τη διασφάλιση συνεκτικής αναγνώρισης και κινητικότητας μεταξύ προγραμμάτων εντός και εκτός του Ιδρύματος;

Διαδικασίες αναγνώρισης συνεργαζόμενων φορέων υπάρχουν και ποικίλουν ανάλογα με το είδος τους.

Το ΑΠΘ μπορεί να συνάπτει συμφωνίες μόνο με αντίστοιχα και ομοταγή Ιδρύματα της αλλοδαπής. Για τις διμερείς συμφωνίες στο πλαίσιο των προγραμμάτων Erasmus Plus Mundus η αναγνώριση των ιδρυμάτων γίνεται σε ευρωπαϊκό επίπεδο μέσω του Charter 2016-20. Για τις υπόλοιπες διεθνείς συμφωνίες ο έλεγχος των ιδρυμάτων γίνεται από την Επιτροπή Διεθνών Σχέσεων επί τη βάση κριτηρίων του ΔΟΑΤΑΠ που ελέγχονται πριν την υπογραφή της συμφωνίας. Στις περιπτώσεις της πρακτικής άσκησης που πραγματοποιείται στο πλαίσιο των προπτυχιακών και των μεταπτυχιακών σπουδών, η αναγνώριση των φορέων επαφίεται στη ΓΣ των Τμημάτων όπου ανήκουν οι μετακινούμενοι φοιτητές και όπου πιστώνονται ECTS.

Χορηγείται στους φοιτητές αναλυτική πληροφόρηση (π.χ. Παράρτημα Διπλώματος) σχετικά με τους τίτλους σπουδών που απέκτησαν, τα μαθησιακά αποτελέσματα που επέτυχαν, το πλαίσιο, το επίπεδο και το περιεχόμενο των σπουδών που ολοκλήρωσαν με επιτυχία;

Χορηγείται από όλα τα Τμήματα του ΑΠΘ, εδώ και περίπου 3 χρόνια. Μάλιστα το ΑΠΘ, για την επιτυχή εφαρμογή και παροχή του Παραρτήματος Διπλώματος, έχει λάβει και τη σχετική πιστοποίηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Diploma Supplement Label, 2012-2015.

Επιπρόσθετα, με απόφαση της Συγκλήτου (υπ. Αριθμ. Πρωτ. 28646/26-6-2013) παρέχεται η αναλυτική βαθμολογία και στα αγγλικά για τη διευκόλυνση της κινητικότητας των φοιτητών.

Στις ιστοσελίδες όλων των Τμημάτων του ΑΠΘ υπάρχει ειδική ενότητα με τίτλο ΠΡΟΦΙΛ ή ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΣΠΟΥΔΩΝ, όπου εμπεριέχονται όλες οι απαραίτητες προαναφερθείσες πληροφορίες.

Ο Ηλεκτρονικός Οδηγός Σπουδών για όλα τα επίπεδα Σπουδών όλων των Τμημάτων είναι διαθέσιμος στην κεντρική ιστοσελίδα του Ιδρύματος κεντρική ιστοσελίδα του Ιδρύματος και στην ιστοσελίδα της ΜΟΔΙΠ (<http://qa.auth.gr/el/studyguide>), αλλά και στις ιστοσελίδες όλων των Τμημάτων είναι ανηρτημένες οι αναλυτικές πληροφορίες ανά επίπεδο σπουδών και ανά μάθημα, σύμφωνα με τον Οδηγό Εφαρμογής των ECTS. Επικαιροποιούνται, μάλιστα, αυτόματα, όταν ο διδάσκων τροποποιήσει το Δελτίο Περιγραφής Μαθήματος της ΜΟΔΙΠ.

Διαθέτει το Ίδρυμα διαδικασίες και εργαλεία, ώστε να μπορεί να συλλέγει, ελέγχει και ενεργεί βάσει πληροφοριών σχετικών με την πρόοδο των φοιτητών;

Το Σ.Δ.Π. της ΜΟΔΙΠ έχει τη δυνατότητα να παράγει πίνακες και γραφήματα με στοιχεία και δείκτες λειτουργίας των Ακαδημαϊκών Μονάδων και του Ιδρύματος συνολικά. Υπάρχει, επίσης, η δυνατότητα υπολογισμού του Παραρτήματος των Πινάκων, που πρέπει να συνοδεύει κάθε ετήσια και πλήρη έκθεση εσωτερικής αξιολόγησης, εφόσον, βέβαια, τα σχετικά στοιχεία είναι διαθέσιμα στο σύστημα των Γραμματειών. Μεταξύ άλλων παράγει και τα «Ακαδημαϊκά Στατιστικά», για τα οποία υπάρχει η δυνατότητα εξαγωγής είτε για όλο το Ίδρυμα (πρόσβαση έχουν μόνο οι Πρυτανικές Αρχές και τα μέλη της ΜΟΔΙΠ) είτε για το κάθε Τμήμα ξεχωριστά. Η επιλογή υπολογισμού/εμφάνισής τους μπορεί να γίνει με κριτήρια το επίπεδο σπουδών, το ακαδημαϊκό έτος, το φύλο. Οι διαθέσιμοι Δείκτες είναι: Κατάταξη βαθμολογίας, βαθμός πτυχίου, διάρκεια σπουδών, πλήθος μαθημάτων, διδακτικές μονάδες, μονάδες ECTS, κλίμακα ECTS.

3.5. Διασφάλιση ποιότητας σε σχέση με το διδακτικό προσωπικό

Πώς διασφαλίζεται ότι η προκήρυξη και η πρόσληψη του προσωπικού περιλαμβάνουν διαδικασίες που εξασφαλίζουν ότι όλα τα νέα μέλη εκπαιδευτικού προσωπικού διαθέτουν τουλάχιστον τις στοιχειωδώς απαραίτητες διδακτικές ικανότητες;

Σύμφωνα με το άρθρο 17 και 77 του ν. 4009/11 όπως ισχύει, προς το παρόν και μέχρι τη δημοσίευση του Οργανισμού του Ιδρύματος, για την κατάληψη θέσης καθηγητή οποιασδήποτε βαθμίδας πρέπει να πληρούνται από τον/τους υποψήφιους συγκεκριμένα κριτήρια (μεταξύ αυτών είναι και η διδασκαλία), όπως αναφέρονται στα άρθρα 14 του ν. 1268/82, 4 παρ. 3 του ν. 2517/97 και 3 του ν. 3027/02.

Σύμφωνα με το άρθρο 19 παρ. 6 του ν. 4009/11 όπως ισχύει, ο τρόπος αξιολόγησης της διδακτικής ικανότητας των υποψηφίων καθορίζεται στον Εσωτερικό Κανονισμό κάθε Ιδρύματος. Μέχρι την έκδοση του Εσωτερικού Κανονισμού του Ιδρύματος, η διαδικασία αξιολόγησης της διδακτικής ικανότητας των υποψηφίων ρυθμίζεται από την παρ. 11 του άρθρου 3 της Κανονιστικής απόφασης της Συγκλήτου κατ' άρθρον 77 παρ. 3 του Ν. 4009/2011 για τις εκλογές Μελών ΔΕΠ του Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης. Η διδακτική ικανότητα των υποψηφίων που δεν υπηρετούν στη Σχολή του Ιδρύματος, στην οποία ανήκει η προς πλήρωση θέση αξιολογείται βάσει δοκιμαστικού μαθήματος και αποτελεί στοιχείο που αξιολογείται στις διαδικασίες κρίσης για εκλογή σε θέση καθηγητή. Προκειμένου να αξιολογηθεί η διδακτική ικανότητα των υποψηφίων προς εξέλιξη λαμβάνονται υπόψη οι γνώμες των φοιτητών που έχουν συγκεντρωθεί κατά την εσωτερική αξιολόγηση.

Πως παρέχονται δυνατότητες επαγγελματικής/επιστημονικής ανάπτυξης στο διδακτικό προσωπικό;

Με την έγκριση χορήγησης διαφόρου τύπου αδειών (αφορά όλες τις βαθμίδες του διδακτικού προσωπικού) για :

1. Επιστημονικούς λόγους για το εσωτερικό ή το εξωτερικό (άρθρο 27 του ν. 4009/2011) (ένα έτος για κάθε έξι έτη υπηρεσίας ή έξι μήνες για κάθε τρία έτη υπηρεσίας). Η άδεια χορηγείται με απλές αποδοχές και στην περίπτωση που αφορά εξωτερικό οι αποδοχές προσαυξάνονται κατά 80%.
2. Διδακτικούς ή ερευνητικούς λόγους (άρθρο 17 παρ. 1 α του ν. 1268/1982 όπως συμπληρώθηκε με το άρθρο 3 παρ. 1 α του ν. 1674/1986) (έως τρεις μήνες για κάθε τρία χρόνια υπηρεσίας, ο ένας μήνας με αποδοχές και οι δύο μήνες χωρίς αποδοχές).
3. Συμμετοχή σε επιστημονικά συνέδρια, διαπανεπιστημιακές ανταλλαγές και παρουσίαση σεμιναρίων σε άλλα ΑΕΙ, μέχρι δύο μήνες/έτος (άρθρο 17 παρ. 1 δ του ν. 1268/1982). (Η παρούσα διάταξη παραμένει αδρανής ύστερα από τη γνωμοδότηση της Νομικής Επιτροπής του ΑΠΘ αριθμ. 690/1998)
4. Συμμετοχή σε επιστημονικά συνέδρια, σεμινάρια, βραχύχρονη διδασκαλία σε πανεπιστήμια του εξωτερικού και σε προγράμματα ανταλλαγών μεταξύ πανεπιστημίων του εξωτερικού, μέχρι δύο εβδομάδες/εξάμηνο (άρθρο 2 παρ. 5 α του ν. 2530/1997).
5. Διδασκαλία σε ΑΕΙ της αλλοδαπής ως επισκέπτης καθηγητής, μέχρι έξι μήνες/τριετία (άρθρο 28 παρ. 3 του ν. 2083/1992).
6. Απασχόληση σε Έδρες Ελληνικών Σπουδών σε ΑΕΙ του εξωτερικού, μέχρι τρία έτη (άρθρο 39 παρ. 5 του ν. 4186/2013)
7. Παράλληλη απασχόληση σε ΑΕΙ της αλλοδαπής, μέχρι έξι μήνες/έτος (άρθρο 26 παρ. 3 του ν. 4009/2011).

Οι άδειες (α), (β) και (ε) χορηγούνται ύστερα από συμπλήρωση τριών ετών υπηρεσίας στο ΑΕΙ. Για το λοιπό Εκπαιδευτικό Προσωπικό ΕΕΠ και ΕΔΙΠ χορηγούνται άδειες εκπαιδευτικές, για συνέδρια, σεμινάρια κλπ σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 6 του ΠΔ. 147/2009.

Επίσης, η συμμετοχή του ΑΠΘ σε προγράμματα όπως το ERASMUS Staff Training, ERASMUS+, το ERASMUS INTERNATIONAL, το ERASMUS MUNDUS, το Δίκτυο της Ουτρέχτης, το European University Foundation (CAMPUS EUROPAE) και σε ακόμη 53 Διεθνείς Οργανισμούς, Δίκτυα και Ενώσεις, όπως περιγράφονται αναλυτικά στην ενότητα 3.1.9., δίνει τη δυνατότητα στο διδακτικό προσωπικό να μεταβεί στην αλλοδαπή για έρευνα, διδασκαλία καθώς και για παρακολούθηση επιμορφώσεων, με αποτέλεσμα να επιτυγχάνεται και η ενημέρωσή του για τις εξελίξεις σε διεθνές επίπεδο.

Στο πλαίσιο του ERASMUS κατά την περίοδο 2007-2013 οι εξερχόμενοι Καθηγητές που μετακινήθηκαν για διδασκαλία ανήλθαν στους 732, καθιστώντας το ΑΠΘ πρώτο στην Ελλάδα. Στο πλαίσιο των Συμφωνιών των Διεθνών Σχέσεων, μετακινήθηκαν από το 2010 έως 02/2014 157 μέλη του ΑΠΘ σε συνεργαζόμενα Πανεπιστήμια.

Τα προγράμματα που έχουν υλοποιηθεί στο ΑΠΘ την τελευταία πενταετία και απευθύνονται στο εκπαιδευτικό και ερευνητικό προσωπικό ανέρχονται σε 37 (**Παραρτημα 4.5. ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ-ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ ΚΑΘΗΓΗΤΕΣ-ΛΕΚΤΟΡΕΣ**).

Εκπαιδευτικά προγράμματα στη χρήση νέων Τεχνολογιών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών προσφέρονται και από το Κέντρο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης ΑΠΘ (GIS, Matlab, κ.α.) <http://it.auth.gr/el/activities>

Τέλος, το ΑΠΘ έχει θέσει ως προτεραιότητα την ενθάρρυνση της ενίσχυσης της σύνδεσης της εκπαίδευσης και έρευνας, και στο πλαίσιο των δυνατοτήτων του υλοποιεί, μέσω του ΕΛΚΕ, συγκεκριμένες δράσεις, όπως:

1. Χορήγηση υποτροφιών για την προώθηση της έρευνας από την Επιτροπή Ερευνών (ετήσια βάση)
 - 1) σε μέλη ΔΕΠ στη βαθμίδα Επίκουρου
 - 2) σε μέλη ΔΕΠ στη βαθμίδα Λέκτορα
 - 3) σε νέους ερευνητές διδακτορικούς/μεταδιδακτορικούς(<https://www.rc.auth.gr/Announcement/Details/Item/8108>)

2. Παροχή χρηματοδότησης από την Επιτροπή Ερευνών για τη διοργάνωση επιστημονικών Συνεδρίων (ετήσια βάση)
3. Παροχή χρηματοδότησης από την Επιτροπή Ερευνών για τη συμμετοχή σε εθνικά και διεθνή συνέδρια (ετήσια βάση)
4. Έκδοση εγχειριδίου/οδηγού από την Επιτροπή Ερευνών για τη συγγραφή ερευνητικών προτάσεων (ανά διετία)
5. Διοργάνωση κύκλου σεμιναρίων για τη συγγραφή ερευνητικών έργων (ανά διετία)
6. Λειτουργία κόμβου κινητικότητας ερευνητών, Δίκτυο Euraxess, (συνεχή βάση)
7. Προβολή των εργαστηριακών μονάδων του Ιδρύματος από την Επιτροπή Ερευνών, σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή (σε συνεχή βάση)
8. Διοργάνωση εκδηλώσεων δημοσιοποίησης και προβολής ιδιαίτερων ερευνητικών επιτευγμάτων (σε συνεχή βάση)
9. Παροχή υπηρεσιών υποστήριξης και προστασίας της πνευματικής και βιομηχανικής ιδιοκτησίας των ερευνητών, μέσω των Γραφείων Νομικής Υποστήριξης και Μεταφοράς Τεχνολογίας της Επιτροπής Ερευνών (συνεχή βάση)
10. Παροχή χρηματοδοτήσεων από την Επιτροπή Ερευνών για την προστασία της βιομηχανικής ιδιοκτησίας των ερευνητών, διπλώματα ευρεσιτεχνίας, υποδειγμάτων χρησιμότητας και βιομηχανικών σχεδίων (συνεχή βάση)
11. Παροχή υπηρεσιών υποστήριξης για τη δημιουργία επιχειρήσεων τεχνολογικής βάσης, μέσω του Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας της Επιτροπής Ερευνών (συνεχή βάση)
12. Παροχή υπηρεσιών υποστήριξης για τη σύναψη συμβάσεων μεταφοράς τεχνολογίας/αξιοποίησης των ερευνητικών αποτελεσμάτων μέσω των Γραφείων Νομικής Υποστήριξης και Μεταφοράς Τεχνολογίας της Επιτροπής Ερευνών (συνεχή βάση)

Πως εντοπίζονται τυχόν αδυναμίες του διδακτικού προσωπικού σχετικά με τη διεξαγωγή του διδακτικού του έργου;

Τυχόν αδυναμίες στην εκτέλεση του εκπαιδευτικού έργου διαπιστώνονται από την αξιολόγηση των διδασκόντων από τους φοιτητές η οποία διεξάγεται μη θεσμοθετημένα στα περισσότερα Τμήματα του ΑΠΘ εδώ και περίπου 20 χρόνια. Από το 2012, με τον συντονισμό της ΜΟΔΙΠ έχει εγκαθιδρυθεί η διαδικασία της ηλεκτρονικής αξιολόγησης, που πλέον εφαρμόζεται και στα 41 Τμήματα του ΑΠΘ.

Ειδικότερα:

Όλοι οι διδάσκοντες αξιολογούνται από τους φοιτητές στο τέλος κάθε εξαμήνου μέσω του συστήματος ηλεκτρονικής αξιολόγησης της ΜΟΔΙΠ. Η αξιολόγηση των διδασκόντων περιλαμβάνει τόσο κλειστές όσο και ανοικτές ερωτήσεις και είναι προσωπική, αξιολογούνται δηλαδή συγκεκριμένα πρόσωπα και όχι γενικά οι διδάσκοντες του μαθήματος και δυνατότητα αξιολόγησης έχουν όλοι οι εγγεγραμμένοι στο μάθημα φοιτητές. Οι απαντήσεις των φοιτητών αναλύονται από το σύστημα της ΜΟΔΙΠ και παρουσιάζονται συγκριτικά στοιχεία για κάθε διδάσκοντα σε σχέση με τους υπόλοιπους διδάσκοντες του προγράμματος σπουδών. Τα στοιχεία αυτά εκτός από τους ίδιους τους αξιολογουμένους, είναι διαθέσιμα στον Πρόεδρο του Τμήματος και στον Συντονιστή της ΟΜΕΑ, καθώς επίσης και στις Πρυτανικές Αρχές και στα μέλη της ΜΟΔΙΠ και τυγχάνουν επεξεργασίας, προκειμένου, όπου χρειάζεται να ληφθούν μέτρα βελτίωσης (<https://qa.auth.gr/el/node/5575>).

Η νομοθεσία προβλέπει τη συνεκτίμηση της αξιολόγησης των διδασκόντων από τους φοιτητές κατά τη διαδικασία της κρίσης τους για εξέλιξη ή μονιμοποίηση. Από το 2016 η αξιολόγηση των καθηγητών πρώτης βαθμίδας και των αναπληρωτών καθηγητών που δεν έχουν υποβάλει αίτηση για εξέλιξη, η οποία σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (άρθρο 21 του ν. 4009/2011) θα πραγματοποιείται κάθε πέντε χρόνια (και θα εφαρμοστεί για πρώτη φορά το έτος 2016), θα εξετάζει μεταξύ άλλων και την ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου του κάθε διδάσκοντα.

Διαθέτει το Ίδρυμα διαδικασίες για την υποστήριξη νέου διδακτικού προσωπικού σχετικά με τις μεθόδους διδασκαλίας και αξιολόγησης;

Ορισμένα Τμήματα του ΑΠΘ, όπως της Ιατρικής, πραγματοποιούν τα τελευταία χρόνια εξάμηνη εκπαίδευση εκπαιδευτών σε εθελούσια βάση.

Στον υπό διαμόρφωση νέο Οργανισμό του Ιδρύματος προβλέπεται η σύσταση του Γραφείου Υποστήριξης Διδασκαλίας.

Πώς αξιολογείται και ενθαρρύνεται η επιστημονική δραστηριότητα στο εκπαιδευτικό προσωπικό με στόχο την ενίσχυση της σύνδεσης εκπαίδευσης και έρευνας;

Η επιστημονική δραστηριότητα του προσωπικού αξιολογείται μεταξύ άλλων κριτηρίων και λαμβάνεται υπόψη κατά τη διαδικασία κρίσης του για εξέλιξη σε επόμενη βαθμίδα ή για μονιμοποίηση (σύμφωνα με την εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία). Από το έτος 2016 και σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (άρθρο 21 του ν. 4009/2011), θα γίνεται αξιολόγηση ως προς το ερευνητικό, εκπαιδευτικό, διδακτικό και επιστημονικό έργο των καθηγητών πρώτης βαθμίδας και των αναπληρωτών καθηγητών που δεν έχουν υποβάλει αίτηση για εξέλιξη κάθε πέντε χρόνια.

Το ΑΠΘ ενθαρρύνει το εκπαιδευτικό του προσωπικό να ενισχύσει την επιστημονική του δραστηριότητα, συμμετέχοντας σε ερευνητικά προγράμματα, καθώς και σε ερευνητικές ομάδες και Δίκτυα Έρευνας σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Ποιες είναι οι διαδικασίες ώστε οι διδάσκοντες να λαμβάνουν την αναγκαία ανατροφοδότηση σχετικά με την προσωπική τους επίδοση καθώς και για τη γνώμη των φοιτητών;

Ο κάθε διδάσκων έχει πρόσβαση στα ατομικά του αποτελέσματα της ηλεκτρονικής αξιολόγησης (όπως περιγράφεται αναλυτικά στο σημείο 5.7). Στη σελίδα των αποτελεσμάτων

μπορεί να δει τον αριθμό των φοιτητών που τον αξιολόγησαν, την αξιολόγηση που έλαβε ανά ερώτηση, τυχόν σχόλια, καθώς επίσης και τη σχέση του σε σχέση με τυχόν συνδιδάσκοντες του μαθήματος και με τα μαθήματα όλου του προγράμματος σπουδών. Ο Πρόεδρος, ο Συντονιστής της ΟΜΕΑ (και όποιος άλλος έχει θελήσει το Τμήμα) έχουν πρόσβαση στα αποτελέσματα όλου του Τμήματος, ενώ οι Πρυτανικές Αρχές και τα μέλη της ΜΟΔΙΠ έχουν πρόσβαση στα αποτελέσματα όλου του Ιδρύματος. Με τον τρόπο αυτό, δίνεται στον ίδιο τον αξιολογούμενο όλη η αναγκαία πληροφόρηση για την προσωπική του επίδοση και η δυνατότητα να αυτοβελτιωθεί, αλλά και το Τμήμα αποκτά την απαραίτητη πληροφόρηση.

Υφίσταται κανονιστικό πλαίσιο για τη διερεύνηση πειθαρχικών και ακαδημαϊκών παραπτώματων του διδακτικού προσωπικού;

- Για καθηγητές και λέκτορες: άρθρα 326 και 327 ν. 5343/32 (όπως αυτά διατηρήθηκαν σε ισχύ από το άρθρο 81 παρ. 1 του ν. 4009/2011), άρθρο 7 του ν. 249/76, άρθρο 79 παρ. 6(ιγ) του ν. 1566/85, άρθρα 23 έως 26 του ΠΔ 160/08 (Πρότυπος Γενικός Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας των ΑΕΙ) τα άρθρα 125-133 του κεφ.Β και τα άρθρα 134 και 135 του ν. 3528/2007 όπως ισχύουν καθώς και το άρθρο 6 παρ.1 του κεφ.2 του ν. 4325/2015, (με το οποίο αντικαταστάθηκε το άρθρο 107 του ν.3528/2007).
- Για Λοιπό Εκπαιδευτικό Προσωπικό ΕΕΠ, ΕΔΙΠ: για πειθαρχική δίωξη από τον Πρύτανη ή παραπομπή τους στο Πειθαρχικό Συμβούλιο μελών ΕΕΠ και ΕΔΙΠ του ΑΠΘ, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 6, παρ. 9 εδ. 9(β) του ν. 4057/2012, τις διατάξεις του άρθρου 80, παρ. 5 (α, β, γ) του ν. 4009/2011 όπως ισχύει και τις διατάξεις των παρ. 1, 2 εδ. (ε) και 4 του άρθρου 2 και του άρθρου 6 του Π.Δ. 160/2008.
- Για Τεχνικό Εργαστηριακό Προσωπικό ΕΤΕΠ: για πειθαρχική δίωξη από τον Πρύτανη ή παραπομπή τους στο δεύτερο Τμήμα του Πρωτοβάθμιου Πειθαρχικού Συμβουλίου, σύμφωνα με το άρθρο 6 παρ.3α, εδ.(αα) του ν. 4057/2012 όπως ισχύει.
- Για Διοικητικό Προσωπικό: τα άρθρα 125-132 του κεφ.Β και τα άρθρα 134 και 135 του ν. 3528/2007 όπως ισχύουν καθώς και το άρθρο 6 παρ.1 του κεφ.2 του ν. 4325/2015, (με το οποίο αντικαταστάθηκε το άρθρο 107 του ν.3528/2007).

- Για πειθαρχική δίωξη από τον Πρύτανη ή παραπομπή τους στο δεύτερο Τμήμα του Πρωτοβάθμιου Πειθαρχικού Συμβουλίου, σύμφωνα με το άρθρο 6 παρ.3α, εδ.(αα) του ν. 4057/2012 όπως ισχύει.

3.6. Πηγές μάθησης και υποστήριξη φοιτητών

Τα ιδρύματα πρέπει να διαθέτουν πόρους ικανούς να στηρίξουν τις εκπαιδευτικές και διδακτικές δραστηριότητες και να διασφαλίζουν επάρκεια των διαθέσιμων υποδομών υποστήριξης της μάθησης και των φοιτητών.

Υπάρχουν διαδικασίες τακτικού συστηματικού ελέγχου, αξιολόγησης, αναθεώρησης και βελτίωσης της καταλληλότητας και αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών υποστήριξης που διατίθενται στους φοιτητές;

- Οι διαδικασίες αυτής της μορφής διενεργούνται υπεύθυνα από τους αρμοδίους της κάθε υποδομής και υπηρεσίας, στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων και των καθηκόντων τους.
- Πλέον των αρμόδιων -κατά περίπτωση- υπηρεσιακών Μονάδων του Ιδρύματος, το ΑΠΘ έχει εδώ και πολλά χρόνια θεσμοθετήσει με αποφάσεις του Πρυτανικού Συμβουλίου και της Συγκλήτου, σχετικές Επιτροπές, για την καλύτερη δυνατή υποστήριξη των φοιτητών του, σε όλα τα επίπεδα. Ενδεικτικά αναφέρονται η Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής (1997), το Κέντρο Συμβουλευτικής και Ψυχολογικής Υποστήριξης (1999), και το Παρατηρητήριο Ακαδημαϊκής Πορείας Φοιτητών που ανήκουν σε ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες (2010).
- Επιπλέον, λειτουργούν Επιτροπές που δεν έχουν διοικητικές αρμοδιότητες, αλλά εποπτεύουν ή/και καθοδηγούν τη λειτουργία, την καταλληλότητα και την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών που παρέχονται από ορισμένες υπηρεσιακές Μονάδες του ΑΠΘ, παράλληλα με τα αρμόδια Όργανα. Ενδεικτικά αναφέρονται οι Επιτροπές: 1. Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, 2. Εποπτείας Πανεπιστημιακής Βιβλιοθήκης, 3. Διεθνών Σχέσεων, 4. Σπουδών, 5. Ευρωπαϊκών και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων, 6. Διαχείρισης Κληροδοτημάτων, 7. Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας, 8. Διά Βίου Μάθησης, 9. Πανεπιστημιακού Γυμναστηρίου, 10. Λειτουργίας της Κατασκήνωσης της Καλάνδρας, 11. Ταμείου Υποστήριξης Φοιτητών (λειτουργήσε την περίοδο 2010-2012, αλλά λόγω

έλλειψης οικονομικών πόρων και αλλαγών του νομοθετικού και φορολογικού πλαισίου δεν μπόρεσε να συνεχίσει).

Στον υπό διαμόρφωση Οργανισμό του ΑΠΘ και σύμφωνα με το άρθρο 52 του Ν. 4009/2011 προβλέπεται η σύσταση υπηρεσίας υποστήριξης φοιτητών.

Τι υποστήριξη παρέχεται σε ό, τι έχει να κάνει με Βιβλιοθήκες, πληροφοριακά συστήματα και υποδομές;

Υποστήριξη σε Βιβλιοθήκες

Η Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη του ΑΠΘ ιδρύθηκε βάσει του άρθρου 18 του Ν.3341/1925, ενώ οι στόχοι της οριζόταν με το διάταγμα "Περί ιδρύσεως Πανεπιστημιακής Βιβλιοθήκης εν τω Πανεπιστημίω Θεσσαλονίκης" (Φ.Ε.Κ 146/16.7.1927). Το 2005 ιδρύθηκε η «Βιβλιοθήκη και Κέντρο Πληροφόρησης (ΒΚΠ) του ΑΠΘ» που περιλαμβάνει την Κεντρική Βιβλιοθήκη και τα 47 παραρτήματά της. Η Διεύθυνση Βιβλιοθήκης χειρίζεται τα πάσης φύσεως θέματα, τα οποία έχουν σχέση με την διαχείριση διοικητικής μέριμνας των πόρων, του ανθρώπινου δυναμικού και των χώρων και περιλαμβάνει τρία Τμήματα: Διοικητικής Υποστήριξης, Συλλογών, Υπηρεσιών προς τους Χρήστες, και Συστημάτων Τεχνολογίας, στα οποία εντάσσονται συνολικά 10 Γραφεία. Η ΒΚΠ-ΑΠΘ έχει υιοθετήσει διαδικασίες που διευκολύνουν την ανάπτυξη και εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου πλαισίου διασφάλισης ποιότητας. (περισσότερα στο Παράρτημα ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ, SWOT ΒΚΠ)

Συλλογές Βιβλιοθήκης ΑΠΘ (χαρακτηριστικά)

- Μοναδικότητα της συλλογής της ΒΚΠ (χειρόγραφα, σπάνια βιβλία, ειδικές συλλογές).
- Πλούσια έντυπη συλλογή (βιβλία, περιοδικά, εφημερίδες, κ.ά.).
- Πρόσβαση σε σημαντικό αριθμό ηλεκτρονικών πηγών, είτε μέσω των απευθείας διαχειριζόμενων συνδρομών της ΒΚΠ, είτε μέσω των συνδρομών του Συνδέσμου Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (ΣΕΑΒ / HEAL-Link).
- Ευελιξία στην ανάπτυξη συλλογής (δυνατότητα αγοράς δικαιωμάτων πρόσβασης σε υλικό αντί για φυσική απόκτησή του).

- Αξιοποίηση του προγράμματος «ΕΥΔΟΞΟΣ» για τον εμπλουτισμό της συλλογής διδακτικών συγγραμμάτων.

Υπηρεσίες ΒΚΠ

- Η πλειοψηφία των υπηρεσιών της ΒΚΠ παρέχονται μέσω διαδικτύου και ακολουθούν διεθνή πρότυπα και πρακτικές.
- Νέες και ανανεωμένες υπηρεσίες που βασίζονται σε λογισμικό ΕΛ/ΛΑΚ (Ψηφιοθήκη, ΙΚΕΕ, «Προθήκη», «Συνεδριοθήκη»).
- Ενοποιημένο σύστημα δανεισμού και καταλογογράφησης για όλες τις βιβλιοθήκες του ΑΠΘ.
- Νέος δικτυακός τόπος με πλούσιο περιεχόμενο και ενοποιημένη μηχανή αναζήτησης σε όλες τις τοπικές και συνδρομητικές πηγές της ΒΚΠ και του HEAL-Link.
- Ιδρυματικό Καταθετήριο Επιστημονικών Εργασιών (ΙΚΕΕ), όπου συγκεντρώνονται διδακτορικές διατριβές, μεταπτυχιακές εργασίες και δημοσιεύσεις μελών ΔΕΠ του ΑΠΘ.
- Λειτουργία αναγνωστηρίων για την εξυπηρέτηση των ακαδημαϊκών και εξωτερικών χρηστών. Το Φοιτητικό Αναγνωστήριο (δυναμικότητας 1300 θέσεων) και το Επιστημονικό αναγνωστήριο της Κεντρικής Βιβλιοθήκης λειτουργούν με διευρυμένο ωράριο λειτουργίας.
- Νησίδες Η/Υ με κατάλληλο εξοπλισμό για διεξαγωγή σεμιναρίων η/και χρήση από μεμονωμένους χρήστες της βιβλιοθήκης.
- Υποδομή για ΑΜΕΑ (εξοπλισμός Braille σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους).

Λειτουργικά Προβλήματα της ΒΚΠ

Ο στόχος της ΒΚΠ για ενοποίηση των 45 περιφερειακών βιβλιοθηκών δεν έχει υλοποιηθεί ακόμη, κυρίως για οικονομικούς λόγους, με αποτέλεσμα την αδυναμία επίτευξης οικονομίας κλίμακας στην αξιοποίηση των ανθρώπινων και υλικών πόρων του Ιδρύματος, τη δυσκολία εφαρμογής του οράματος και των πολιτικών της ΒΚΠ και την ανομοιογένεια στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους χρήστες.

Η ΒΚΠ υπέστη δραματική μείωση προϋπολογισμού, με αναπόφευκτη συνέπεια τις διακοπές συνδρομών περιοδικών και λοιπών ηλεκτρονικών πηγών, και τη μείωση του έμπειρου προσωπικού που υποστηρίζει τη λειτουργία της. Ο τακτικός προϋπολογισμός της Κεντρικής Βιβλιοθήκης μειώθηκε από 2.035.671€ το 2009 σε 100.062€ το 2013. Οι ανάγκες της βιβλιοθήκης καλύπτονται με επιχορηγήσεις του ΕΛΚΕ, οι οποίες το 2013 ανέρχονταν σε 297.606€.

Δείκτες λειτουργίας της ΒΚΠ

Τα αποτελέσματα των προαναφερθέντων προβλημάτων είναι εμφανή και στα στατιστικά στοιχεία της ΒΚΠ (Πίνακας ΙΙΙ.7). Συγκριτικά με το 2009, το 2013 ο αριθμός τίτλων συνδρομών ηλεκτρονικών περιοδικών μειώθηκε σε 0 από 600, των τίτλων έντυπων περιοδικών σε 46 από 2.619, ενώ ο αριθμός των συνδρομών βιβλιογραφικών βάσεων δεδομένων μεταβλήθηκε ελάχιστα σε 47 από 48. Αντίθετα ο αριθμός τίτλων πολυμεσικού υλικού αυξήθηκε κατά 80% (από 4.064 σε 7.347). Αύξηση διαπιστώθηκε επίσης στον αριθμό των τεκμηρίων μονογραφιών (6%), και των τευχών έντυπων περιοδικών (29%), ενώ ο αριθμός των τίτλων ηλεκτρονικών βιβλίων παρέμεινε ουσιαστικά αμετάβλητος.

Το Ιδρυματικό Καταθετήριο (ΙΚΕΕ) εμπλουτίστηκε σημαντικά κατά την τελευταία 5ετία: Συγκεκριμένα, αυξήθηκε ο αριθμός δημοσιεύσεων μελών ΔΕΠ από 320 σε 62.305, ο αριθμός μεταπτυχιακών διατριβών από 1.180 σε 5.900, και των διδακτορικών διατριβών από 2.290 σε 3.853.

Οι εγγεγραμμένοι χρήστες με δικαίωμα δανεισμού ανέρχονται σε 43.804, το ετήσιο πλήθος δανεισμών κυμαίνεται στις 170.000, ενώ το πλήθος αιτημάτων διαδανεισμού υπερβαίνει τα 2.000 σε ετήσια βάση.

Κατά τη διάρκεια του 2013 η Κεντρική Βιβλιοθήκη πραγματοποίησε 338 σεμινάρια εκπαίδευσης στα οποία συμμετείχαν 2.754 εκπαιδευόμενοι.

Υποστήριξη σε Πληροφοριακά συστήματα και υποδομές

Το Κέντρο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΚΗΔ) του ΑΠΘ διαχειρίζεται το σύνολο των δικτυακών και υπολογιστικών υποδομών του Ιδρύματος. Αποστολή του ΚΗΔ είναι:

- 1) να παρέχει στο σύνολο της πανεπιστημιακής κοινότητας δικτυακή/υπολογιστική υποδομή και ηλεκτρονικές υπηρεσίες εφάμιλλες με εκείνες που παρέχουν τα καταξιωμένα, διεθνούς εμβέλειας, ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα του εξωτερικού,
- 2) να παρακολουθεί τις εξελίξεις στις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών και να προσαρμόζεται σε αυτές, και
- 3) να αποτελέσει ένα οικοσύστημα σύνθεσης νέων τεχνολογιών και ανάπτυξης νέων υπηρεσιών με βάση τις πραγματικές ανάγκες των χρηστών.

Με την εισαγωγή πρωτοποριακών ασφαλών υπηρεσιών που είναι διαθέσιμες όλο το 24ώρο, όπως η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και η ηλεκτρονική μάθηση, το ΚΗΔ έχει ως στόχο να εισάγει στην καθημερινότητα του κάθε χρήστη του ΑΠΘ νέες εξελιγμένες δυνατότητες οι οποίες βελτιώνουν την καθημερινή του δραστηριότητα, την παραγωγικότητα και ανταγωνιστικότητα του, και μειώνουν τις φυσικές μετακινήσεις του καθιστώντας τον ισότιμο συμμετέχο στην ψηφιακή κοινωνία. Το ΚΗΔ έχει επίσης ως στόχο να επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας, να εκτελεί το έργο του χωρίς εξαιρέσεις και διαφοροποιήσεις μεταξύ ακαδημαϊκών και διοικητικών μονάδων και να λαμβάνει πάντοτε υπόψη το ενεργειακό αποτύπωμα της εκάστοτε επιλογής.

Οι τεχνολογίες πληροφορικής, επικοινωνιών και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης αγγίζουν όλο το φάσμα των εκπαιδευτικών, ερευνητικών και διοικητικών δραστηριοτήτων του ΑΠΘ. Περιλαμβάνουν δε την οργάνωση, τη διαχείριση και τη συντήρηση τεχνολογικών υποδομών για την πρόσβαση στο διαδίκτυο και την πάσης φύσεως επικοινωνία των χρηστών, την πρόσβαση σε προσωποποιημένες υπηρεσίες/πύλες, την πρόσβαση σε υπολογιστικούς πόρους,

λογισμικό και δεδομένα, την τεχνική υποστήριξη και τις εκπαιδευτικές δράσεις/κατάρτισης του συνόλου της ακαδημαϊκής κοινότητας. Το ΚΗΔ είναι υπεύθυνο για την παροχή υπηρεσιών πληροφορικής, επικοινωνιών και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, όπως:

1. Ενσύρματη & ασύρματη ευρυζωνική διασύνδεση υπολογιστών ΑΠΘ μεταξύ τους και με το διαδίκτυο
2. Διαχείριση κρίσιμων ηλεκτρονικών υποδομών του Ιδρύματος όπως οι εικονικές υποδομές εξυπηρετητών και αποθηκευτικού χώρου, το σύστημα ταυτοποίησης χρηστών, η υπηρεσία καταλόγου, η υποδομή Δημοσίου Κλειδιού, η φιλοξενία ιστοχώρων, το κεντρικό backup, τα συστήματα σύγχρονης και ασύγχρονης τηλεκπαίδευσης
3. Βασικές δικτυακές υπηρεσίες στα μέλη του ΑΠΘ (email, προσωπικές ιστοσελίδες, ιστολόγια, ψηφιακά πιστοποιητικά)
4. Καινοτόμες ηλεκτρονικές υπηρεσίες, όπως τηλεφωνία μέσω IP (Voice over IP), μετάδοση Video, τηλεδιάσκεψη (πιστοποιημένη ή απλή) και τηλεκπαίδευση
5. Διανομή λογισμικού
6. Ολοκληρωμένη υποστήριξη εργαστηρίων πληροφορικής και εποπτεία της Κεντρικής Νησίδας υπολογιστών του ΑΠΘ
7. Διαχείριση των αιθουσών τηλεδιάσκεψης και τηλεκπαίδευσης του ΑΠΘ
8. Πρόσβαση σε κεντρικά υπολογιστικά συστήματα
9. Υποστήριξη υποδομής και υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Γραμματείας ΑΠΘ (φοιτητική μέριμνα)
10. Παρακολούθηση συμβολαίων συντήρησης και παραγωγικής λειτουργίας των Γραμματειών (Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Φοιτητολογίου)
11. Υποδομές στήριξης υπηρεσιών τρίτων, όπως το σύστημα ΔΙΑΥΓΕΙΑ, το ΚΗΜΔΣ, η διανομή συγγραμμάτων μέσω του ΕΥΔΟΞΟΣ και η απόκτηση δελτίου ειδικού εισιτηρίου ΠΑΣΟ
12. Εφαρμογή του πλαισίου ασφαλείας υπηρεσιών Ηλεκτρονικού Πανεπιστημίου ΑΠΘ στις Γραμματείες ΑΠΘ και γενικότερα στο δίκτυο υπολογιστών του ΑΠΘ
13. Υποστήριξη της Διοίκησης του ΑΠΘ σε θέματα ποιότητας, κεντρικών στατιστικών και αναφορών ακαδημαϊκών στοιχείων (ΜΟΔΙΠ, ΟΜΕΑ Τμημάτων, Τμήμα Σπουδών, Τμήμα Ευρωπαϊκών Σπουδών, κλπ.) και καινοτόμων ηλεκτρονικών υπηρεσιών όπως το σύστημα

διαχείρισης αδειών και παρουσιολογίου, η ηλεκτρονική διακίνηση εγγράφων, η συμμετοχή στη διαχείριση γεωγραφικών πληροφοριών του ΑΠΘ, η παροχή προσωποποιημένων υπηρεσιών προς χρήστες βάσει της γεωγραφικής τους θέσης, η υποστήριξη ηλεκτρονικών ψηφοφοριών για την εκλογή συλλογικών οργάνων, κλπ.

14. Οργάνωση και λειτουργία του δικτύου τηλεφωνίας του ΑΠΘ και παροχή προηγμένων υπηρεσιών ψηφιακής τηλεφωνίας και φωνητικού ταχυδρομείου
15. Σχεδιασμός και υλοποίηση υπερυπολογιστικών υποδομών και υποδομών "νέφους" (cloud)
16. Ανάπτυξη & λειτουργία υπολογιστικής υποδομής και εργαλείων για επιστημονικά δεδομένα & εφαρμογές
17. Εκπαίδευση και υποστήριξη χρηστών για τη μεταφορά και χρήση επιστημονικών εφαρμογών και διαχείριση επιστημονικών δεδομένων στην υπολογιστική υποδομή
18. Ενεργή εκπροσώπηση του ΑΠΘ σε εθνικά και διεθνή δρώμενα, φορείς και οργανισμούς (π.χ. EUNIS, TERENA, EDUCAUSE) καθώς και παρουσία σε τεχνικά συνέδρια και οργάνωση διεθνών συνεδρίων
19. Διασύνδεση και διαλειτουργικότητα με εθνικές και διεθνείς υποδομές διαχείρισης επιστημονικών δεδομένων ευρύτερης κλίμακας
20. Εκπαιδευτικές δράσεις σχετικές με τις προσφερόμενες υπηρεσίες
21. Τεχνολογική υποστήριξη των προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης τόσο στο πλαίσιο της δομής Δια Βίου Μάθησης, όσο και στο πλαίσιο των Προγραμμάτων Επικαιροποίησης Γνώσεων Αποφοίτων (ΠΕΓΑ)
22. Τεχνολογική υποστήριξη του Κέντρου Διεπιστημονικής Έρευνας και Καινοτομίας ΑΠΘ.

Το ΑΠΘ δεν είναι ένας απλός καταναλωτής υπηρεσιών πληροφορικής από εξωτερικούς παρόχους, αλλά και διαμορφωτής ιδεών ή φορέας ανάπτυξης και αξιοποίησης της υφιστάμενης τεχνογνωσίας. Για τον σκοπό αυτό το ΚΗΔ συμμετέχει σε σχετικά ερευνητικά, αναπτυξιακά και ανταγωνιστικά έργα με στόχους την προσέλκυση πόρων, την υλοποίηση σχετικής με τα ανωτέρω θέματα εφαρμοσμένης έρευνας και την απόκτηση τεχνογνωσίας, ώστε να εισάγονται έγκαιρα και έγκυρα οι νέες τεχνολογίες στην εκπαιδευτική, ερευνητική και διοικητική διαδικασία.

Όραμα του ΚΗΔ είναι η διαρκής και υψηλού επιπέδου ηλεκτρονική υποστήριξη της εκπαίδευσης, της έρευνας, της καινοτομίας και της διοίκησης στο ΑΠΘ, ώστε να διασφαλίζεται η ισότιμη και απρόσκοπτη συμμετοχή της ακαδημαϊκής κοινότητας στην παγκόσμια κοινωνία της γνώσης, με την παροχή σύγχρονων, αξιόπιστων και προηγμένων υπηρεσιών πληροφορικής, επικοινωνιών και ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Το ΚΗΔ καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια για τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, αναγνωρίζοντας τον καθοριστικό ρόλο που μπορεί να παίξει προς την κατεύθυνση αυτή η ύπαρξη καλά τεκμηριωμένων διαδικασιών. Για το λόγο αυτό έχει εγκαταστήσει σύστημα διαχείρισης ποιότητας, το οποίο έχει πιστοποιήσει σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001:2008. Το σύστημα καλύπτει τις δραστηριότητες του ΚΗΔ στα παρακάτω πεδία:

- ✓ Διαχείριση υποδομών Πληροφορικής και Επικοινωνιών.
- ✓ Ανάπτυξη, διαχείριση και υποστήριξη ηλεκτρονικών υπηρεσιών και εφαρμογών.
- ✓ Υποστήριξη χρηστών σε θέματα τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών.

(ειδική αναφορά στο ΚΗΔ γίνεται στο **Παράρτημα για τις Υπηρεσίες του ΑΠΘ**).

Στη διάρκεια του ακαδημαϊκού έτους 2014-2015 το ΚΗΔ, εκτός της προγραμματισμένων στόχων του, για την κάλυψη έκτακτων αναγκών του Ιδρύματος προχώρησε:

- Στην ανάπτυξη εφαρμογής ηλεκτρονικής εγγραφής πρωτοετών φοιτητών, μετά από αίτημα της Πρυτανείας, που επέτρεψε στους πρωτοετείς να προεγγραφούν ηλεκτρονικά. Η πρώτη χρονιά εφαρμογής κύλησε με μεγάλη επιτυχία και την φιλοσοφία αυτής της πρωτοποριακής εφαρμογής την υιοθέτησε στη συνέχεια το Υπ. Παιδείας αναπτύσσοντας μια αντίστοιχη λύση για όλα τα ιδρύματα.
- Στην ανάπτυξη εφαρμογής ηλεκτρονικής αίτησης σιτιζόμενων φοιτητών, μετά από αίτημα της Πρυτανείας και της ΠΦΛ. Καταργήθηκε η έντυπη κάρτας σίτισης, η οποία αντικαταστάθηκε από την εθνική φοιτητική κάρτα (academicID) του Υπ. Παιδείας.

- Στην ανάπτυξη λύσης για τις ανάγκες του Πανεπιστημιακού Γυμναστηρίου, που επίσης αιτήθηκε τη χρήση της εθνικής ακαδημαϊκής κάρτας (academicID) του Υπ. Παιδείας για τον έλεγχο των δικαιούχων (όσων έχουν πληρώσει συνδρομή) φοιτητών στην είσοδο.
- Στην ανάπτυξη της υπηρεσίας “Πρόγραμμα μαθημάτων και αιθουσών ΑΠΘ” μέσω της οποίας προσφέρεται προσωποποιημένη πληροφόρηση στους φοιτητές για το ωρολόγιο προγράμμα τους και τις αίθουσες διδασκαλίας που θα φιλοξενήσουν τα μαθήματά τους.

Σε γενικές γραμμές, μέχρι σήμερα το ΑΠΘ έχει καταφέρει να αναπτύξει αξιόλογες υποδομές και υπηρεσίες ΤΠΕ που πρέπει όμως να διασφαλιστεί ότι θα αναβαθμίζονται, συντηρούνται και επεκτείνονται. Με βάση, πρόσφατη πανευρωπαϊκή έρευνα στην οποία συμμετείχε το ΚΗΔ, σήμερα το ΑΠΘ δαπανά μόλις το 2,2% του συνολικού του προϋπολογισμού για θέματα ΤΠΕ και σε ετήσια βάση το κόστος των υπηρεσιών ΤΠΕ ανά φοιτητή δεν ξεπερνά τα 80€. Τα οικονομικά αυτά στοιχεία, αποτέλεσμα σε μεγάλο βαθμό της σημερινής οικονομικής κρίσης, δημιουργούν ερωτηματικά για το κατά οι υπηρεσίες που είναι διαθέσιμες σήμερα θα προσφέρονται και στο μέλλον.

Ήδη πολλές από τις υποδομές συντηρούνται πλέον κατά περίπτωση (per call), χωρίς εγγυημένο χρόνο αποκατάστασης. Εκτός όμως από το θέμα της συντήρησης επιτακτικά θέματα αναβαθμίσεων/επεκτάσεων που πρέπει να αντιμετωπιστούν είναι:

- 1) Οι κεντρικές υπολογιστικές υποδομές, μετά από την τελευταία σχετική επένδυση του 2013, θα πρέπει να αναβαθμιστούν προκειμένου να συνεχίσουν να εξυπηρετούν τις ανάγκες του πανεπιστημίου με τον ίδιο ρυθμό.
- 2) Σε ό,τι αφορά τις δικτυακές υποδομές κρίνεται σκόπιμη η περαιτέρω ενίσχυση της μετάβασης σε IP τηλεφωνία τουλάχιστον στο επίπεδο των εξωκείμενων μονάδων με την εξασφάλιση της αντίστοιχης χρηματοδότησης για τις εξωκείμενες μονάδες του τμήματος Πληροφορικής και του τμήματος Κτηνιατρικής, ενώ παράλληλα θα πρέπει να εξετασθεί η συνολική υλοποίηση της μελέτης για μετάβαση σε IP τηλεφωνία που έχει εκπονήσει το ΚΗΔ. Επίσης, η κάλυψη του ασύρματου δικτύου στο σύνολο των πανεπιστημιακών κτιρίων, παρότι διαρκώς επεκτείνεται, επιδέχεται βελτίωσης/επέκτασης καθώς ακόμη

κυμαίνεται σε ένα ποσοστό κάλυψης της τάξης του 50% των κοινόχρηστων χώρων (χώροι εκτός αιθουσών διδασκαλίας) όταν στη διεθνή πρακτική το ποσοστό αυτό αγγίζει πλέον ποσοστά της τάξης του 90-100%.

- 3) Τέλος, επέκτασης/αναβάθμισης χρήζει η πλειονότητα των υπολογιστών σε εκπαιδευτικές νησίδες και θέσεις εργασίας διοικητικού προσωπικού (η πλειονότητα έχει ξεπεράσει την 5ετία, ενώ σε αρκετές θέσεις εργασίας ξεπερνά την 7ετία).

Όπως αποτυπώνεται στον **Πίνακα 6 του Παραρτήματος Β – ΑΠΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΟΥ ΑΠΘ** ο αριθμός σταθμών εργασίας στο Ίδρυμα (ενεργές δικτυακές διευθύνσεις) παραμένει σχετικά σταθερός κατά τα τελευταία χρόνια. Ο αριθμός των εργαστηρίων PC (κεντρικής διαχείρισης) έχει αυξηθεί από τα 21 στα 39 κατά την τελευταία πενταετία, όπως και το μέγεθος των εργαστηρίων από 207 PC σε 726. Εκτός των εργαστηρίων κεντρικής διαχείρισης υπάρχουν άλλα 18 εργαστήρια με 457 PC. Ο αριθμός των κεντρικών υπολογιστών (εικονικοί εξυπηρετητές) ανέρχεται σε 352 με έτος κτήσης το 2010 ενώ υπάρχουν 66.000 λογαριασμοί χρηστών. Καθημερινά ανταλλάσσονται περισσότερα από μισό εκατομμύριο μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Κατά τη διάρκεια του ακαδημαϊκού έτους 2014-2015 έχει γίνει διανομή 9.890 αδειών χρήσης λογισμικού Microsoft (MSDNAA) και 3.608 αδειών εμπορικού ακαδημαϊκού/επιστημονικού λογισμικού. Βασικές προσφερόμενες υπηρεσίες αποτελούν η ηλεκτρονική γραμματεία (eUniversity), η φιλοξενία ιστοχώρων, οι τηλεδιασκέψεις και οι υπηρεσίες δικτύου. Το εσωτερικό δίκτυο περιλαμβάνει 14.595 θέσεις (πρίζες δικτύου δεδομένων) ενώ η ταχύτητά του είναι 100Mbps. Η σύνδεση στο διαδίκτυο γίνεται με μια κύρια σύνδεση 10Gbps και 2 εφεδρικές του 1Gbps.

Οι υποδομές υποστήριξης των ηλεκτρονικών Υπηρεσιών του ΑΠΘ (τηλεφωνικό δίκτυο, δίκτυο δεδομένων, Datacenters, Νησίδες Υπολογιστών, Πληροφοριακά Συστήματα και Ενδιάμεσες Υποδομές Πληροφοριακών Συστημάτων) περιγράφονται στο **Παράρτημα 3.6 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ – ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**.

Με ποια διαδικασία προσφέρεται στους φοιτητές προσωπική βοήθεια (υποστήριξη και ατομική εκπαίδευση);

Εκτός από την προσωπική βοήθεια που προσφέρεται στους φοιτητές σε επίπεδο Τμημάτων (Σύμβουλος Σπουδών, Ακαδημαϊκός Σύμβουλος, Συντονιστής ECTS/ERASMUS) το ΑΠΘ έχει εδώ και πολλά χρόνια θεσμοθετήσει με αποφάσεις του Πρυτανικού Συμβουλίου και της Συγκλήτου, σχετικές Επιτροπές, αποτελούμενες από μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού, για την καλύτερη δυνατή υποστήριξη των φοιτητών του, σε όλα τα επίπεδα. Ενδεικτικά αναφέρονται η Επιτροπή Κοινωνικής Πολιτικής (1997), η Επιτροπή Ψυχολογικής Υποστήριξης και το αντίστοιχο Κέντρο Συμβουλευτικής και Ψυχολογικής Υποστήριξης (1999), το Παρατηρητήριο Ακαδημαϊκής Πορείας Φοιτητών που ανήκουν σε ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες (2010). Προσωπική βοήθεια για θέματα εκπαίδευσης ή σταδιοδρομίας παρέχεται ακόμη μέσω του Γραφείου Διασύνδεσης του ΑΠΘ (από το 1997), με την «Ατομική Συμβουλευτική για Επιχειρηματικότητα» το θεσμό του «Ακαδημαϊκού Συμβούλου», καθώς επίσης και από το Γραφείο Πρακτικής Άσκησης.

Σύμφωνα με το Ν. 4009/2011 άρθρο 55, στον υπό ολοκλήρωση Οργανισμό του ΑΠΘ προβλέπεται η θεσμοθέτηση Συνηγόρου του Φοιτητή, με το άρθρο 35 η θεσμοθέτηση του Συμβούλου Σπουδών και με το άρθρο 52, προβλέπεται η σύσταση υπηρεσίας υποστήριξης φοιτητών.

3.7. Πληροφοριακά συστήματα καταγραφής και ανάλυσης στοιχείων και δεικτών

Διαθέτει το Ίδρυμα αξιόπιστα μέσα συλλογής, ανάλυσης και αξιοποίησης έγκυρων πληροφοριών σχετικά με βασικούς δείκτες απόδοσης, με το προφίλ του φοιτητικού πληθυσμού και τα ποσοστά προόδου, επιτυχίας και εγκατάλειψης σπουδών;

Η ΜΟΔΙΠ-ΑΠΘ έχει αναπτύξει ένα συνεχώς εξελισσόμενο πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) το οποίο είναι διασυνδεδεμένο με όλες τις ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων του ΑΠΘ, αλλά εμπλουτίζεται με πληροφορίες που εισάγονται από το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό (βλ. Τεύχος «Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, Νοέμβριος 2015»). Οι παντός είδους πληροφορίες που συλλέγονται χρησιμοποιούνται για την κατασκευή δεικτών που αφορούν το προσωπικό, τους φοιτητές, και τις εκπαιδευτικές, ερευνητικές και λειτουργικές διαδικασίες του Ιδρύματος, επιτρέποντας τη διαχρονική τους παρακολούθηση και αξιολόγηση. Η αυτόματη άντληση στοιχείων από τις υπηρεσίες του ΑΠΘ (Κεντρική Διοίκηση, Τμήματα, Κεντρική Βιβλιοθήκη, Επιτροπή Ερευνών) εξασφαλίζει την αξιοπιστία των δεδομένων και των παραγόμενων δεικτών. Οι βασικοί δείκτες απόδοσης περιλαμβάνουν:

- Την ερευνητική δραστηριότητα του διδακτικού προσωπικού (ερευνητικά προγράμματα, δημοσιεύσεις, αναφορών στο δημοσιευμένο έργο) (βλ. Κεφάλαια 2.26, 2.27, 2.15., 2.16.)
- Την εκπαιδευτική δραστηριότητα του διδακτικού προσωπικού (στοιχεία για τα διδασκόμενα μαθήματα, αξιολόγηση διδακτικής ικανότητας από τους φοιτητές) (βλ. Κεφάλαια 2.9)
- Τα διδασκόμενα μαθήματα (εκπαιδευτικό υλικό, μαθησιακοί στόχοι/ αποτελέσματα, μέθοδοι αξιολόγησης, μέθοδοι διδασκαλίας, περιεχόμενο) (βλ. Κεφάλαια 1.7., 1.7Α., 1.8., 1.8Α)

Σε ότι αφορά του φοιτητές, η διασύνδεση του ΣΔΠ με το σύστημα της Ηλεκτρονικής Γραμματείας των Τμημάτων επιτρέπει την παραγωγή των «Ακαδημαϊκών Στατιστικών» είτε ανά Τμήμα είτε για όλο το Ίδρυμα, με κριτήρια κατάταξης το επίπεδο σπουδών, το ακαδημαϊκό έτος και το φύλο. Σε πολλές περιπτώσεις είναι δυνατή και η διασταύρωση στοιχείων μεταξύ διαφορετικών συστημάτων και εφαρμογών (π.χ., του φοιτητολογίου) ως επιπλέον μέτρο διασφάλισης της αξιοπιστίας των στοιχείων. Η ΜΟΔΙΠ έχει συντάξει 3 τεύχη με οδηγίες για την ορθή καταχώρηση στοιχείων στο Σύστημα της Ηλεκτρονικής Γραμματείας. (βλ. Κεφάλαιο 3.2.)

Οι διαθέσιμοι δείκτες είναι:

- Κατανομή βαθμολογίας (βλ. Κεφάλαιο 2.19.)
- Μέσος Βαθμός Πτυχίου (βλ. Κεφάλαιο 2.20.)
- Διάρκεια Σπουδών (βλ. Κεφάλαιο 2.21.)
- Πλήθος μαθημάτων (βλ. Κεφάλαιο 2.22.)
- Διδακτικές Μονάδες (βλ. Κεφάλαιο 2.23.)
- Μονάδες ECTS (βλ. Κεφάλαιο 2.24.)
- Κλίμακα ECTS (βλ. Κεφάλαιο 2.25.)
- Κατάταξη βαθμολογίας ECTS (βλ. Κεφάλαιο 2.47.)
- Έτη σπουδών πτυχιούχων (βλ. Κεφάλαιο 2.32.)
- Διπλωματικές εργασίας (βλ. Κεφάλαιο 2.33.)
- Πρακτικές ασκήσεις (βλ. Κεφάλαιο 2.34.)
- Εξέλιξη αριθμού φοιτητών (βλ. Κεφάλαιο 2.35.)
- Έτη σπουδών προπτυχιακών (βλ. Κεφάλαιο 2.36.)
- Συμμετοχή και επιτυχία στις εξετάσεις (βλ. Κεφάλαιο 2.37.)
- Αλλοδαποί Φοιτητές (βλ. Κεφάλαιο 2.38.)
- Φοιτητές Ανταλλαγής (βλ. Κεφάλαιο 2.39.)
- Κινητικότητα Φοιτητών (βλ. Κεφάλαιο 2.40.)

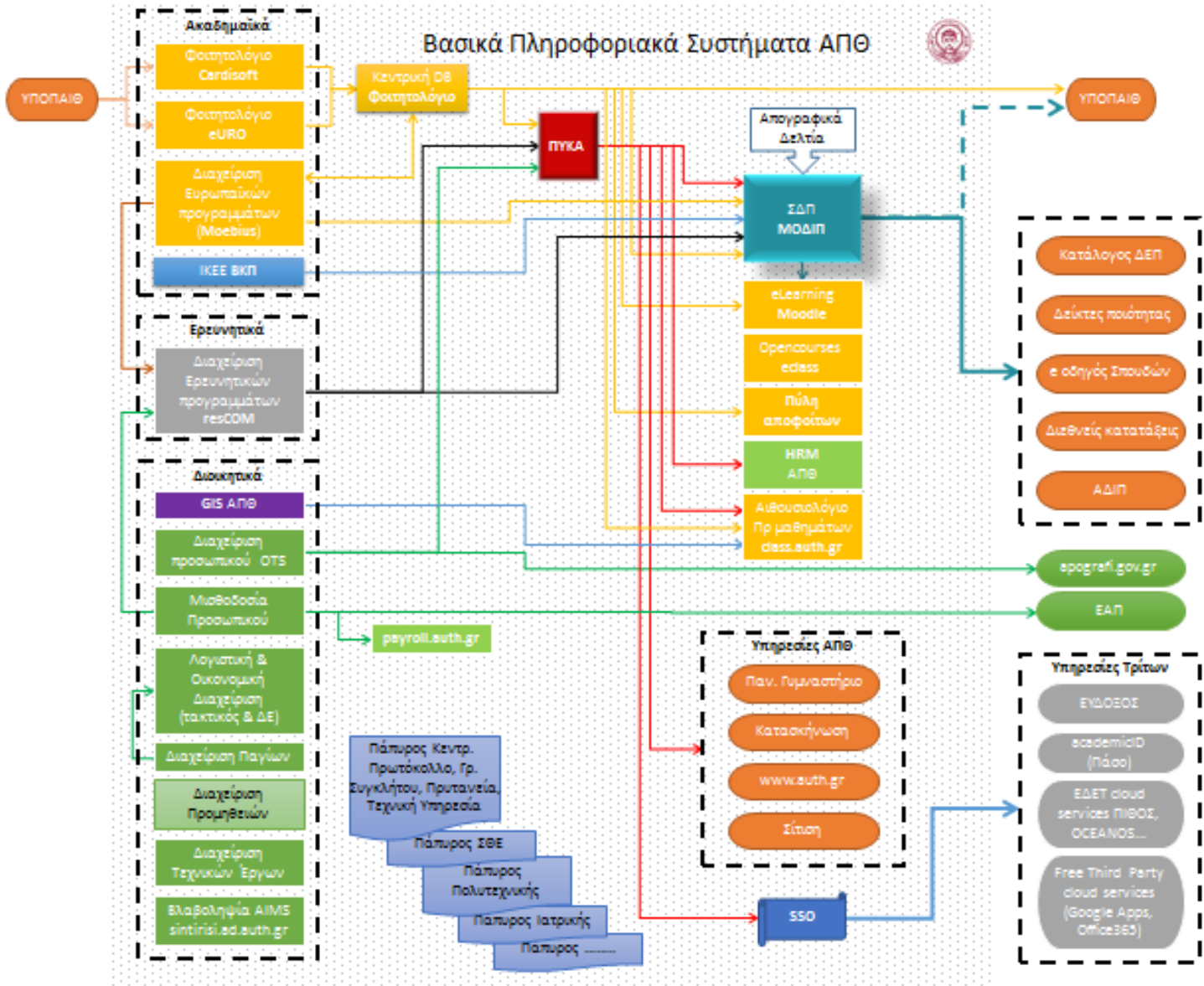
Διαθέτει το Ίδρυμα αξιόπιστα μέσα συλλογής, ανάλυσης και αξιοποίησης έγκυρων πληροφοριών σχετικά με άλλες λειτουργίες και δραστηριότητές του;

Το Ίδρυμα διαθέτει μια σειρά από πληροφοριακά συστήματα για την εξυπηρέτηση των χρηστών της ακαδημαϊκής κοινότητας (φοιτητές, διδάσκοντες, διοικητικό προσωπικό) τα οποία χρησιμοποιούνται και για τη συλλογή και ανάλυση δεδομένων σχετικά με άλλες λειτουργίες και δραστηριότητές του. Τα συστήματα αυτά αφορούν τις παρακάτω λειτουργίες / δραστηριότητες:

- Διαχείριση αιθουσών (Αιθουσιολόγιο Προγραμμάτων Σπουδών (<http://class.auth.gr>),
- Διαχείριση ανοιχτών και κλειστών ακαδημαϊκών ψηφιακών μαθημάτων (<http://eclass.auth.gr/> και <http://elearning.auth.gr/>)
- Διαχείριση παρουσιών και αδειών προσωπικού (<http://hrm.auth.gr>)
- Διαχείριση ακίνητης περιουσίας (GIS ΑΠΘ),
- Πύλη αποφοίτων ΑΠΘ
- Διαχείριση βλαβών ή δυσλειτουργιών των υποδομών (<http://sintirisi.ad.auth.gr>)
- Διαχείριση τεχνικών έργων
- Διαχείριση παγίων, οικονομική διαχείριση, κλπ.

Τα συστήματα αυτά τροφοδοτούν, κατά περίπτωση, συστήματα που λειτουργούν σε εθνικό/κεντρικό επίπεδο, όπως είναι το σύστημα ΕΥΔΟΞΟΣ για τη διανομή συγγραμμάτων, οι ακαδημαϊκές ταυτότητες, κλπ.

Στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζεται η συνολική εικόνα των βασικών πληροφοριακών συστημάτων του ΑΠΘ.



Συλλέγονται πληροφορίες που αφορούν τον βαθμό ικανοποίησης των φοιτητών από το πρόγραμμα σπουδών τους και την επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων;

Τα στοιχεία που αφορούν τον βαθμό ικανοποίησης των φοιτητών από το πρόγραμμα σπουδών τους συλλέγονται από το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας μέσω της διαδικασίας ηλεκτρονικής αξιολόγησης. Τα στοιχεία αυτά είναι διαθέσιμα στα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας και αξιοποιούνται για τη βελτίωση και αναδιάρθρωση των προγραμμάτων σπουδών, με διαδικασίες που λαμβάνουν χώρα σε επίπεδο Τμημάτων.

Προς το παρόν, δεν παρακολουθείται συστηματικά η επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων, εκτός από μεμονωμένες μελέτες, όπως για παράδειγμα η δειγματοληπτική έρευνα του γραφείου διασύνδεσης του ΑΠΘ που αφορούσε την απορρόφηση αποφοίτων από 39 τμήματα του ΑΠΘ για τα έτη 2005-2006, η παρακολούθηση της απορρόφησης αποφοίτων σε ορισμένα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών. Η ανάπτυξη ενός συστήματος για την παρακολούθηση της πορείας των αποφοίτων είναι στις προτεραιότητες του ΑΠΘ, όταν υπάρξουν οι κατάλληλες συνθήκες χρηματοδότησης. Μια προσπάθεια έγινε ήδη πρόσφατα στα πλαίσια του ΕΣΠΑ, η οποία όμως δεν προχώρησε.

Επιδιώκει το Ίδρυμα συγκρίσεις με άλλους παρόμοιους οργανισμούς εντός και πέρα από τον Ενιαίο Ευρωπαϊκό Χώρο της Ανώτατης Εκπαίδευσης, με στόχο την εμβάθυνση της αυτογνωσίας του και την μεθόδευση τρόπων για δυνατή βελτίωση της λειτουργίας του;

Το ΑΠΘ, είχε ανέκαθεν σαφή διεθνή προσανατολισμό και επειδή παρακολουθεί στενά και συστηματικά τις εξελίξεις στην Ανώτατη Εκπαίδευση σε παγκόσμιο επίπεδο. Τόσο η Διοίκηση (Πρυτανικές αρχές), όσο και μεμονωμένα μέλη η ομάδες του εκπαιδευτικού προσωπικού καταβάλλουν διαχρονικά προσπάθειες για βελτίωση σε όλα τα επίπεδα εκπαίδευσης και έρευνας, με αποτέλεσμα το ΑΠΘ να έχει επιτύχει μια ισχυρή παρουσία διεθνώς, όπως αναφέρεται διεξοδικά στην ενότητα «Στρατηγική για τη Διεθνοποίηση».

Επιδιώκοντας τη σύγκριση του με άλλους παρόμοιους οργανισμούς εντός και εκτός του Ενιαίου Ευρωπαϊκού Χώρου της Ανώτατης Εκπαίδευσης, το ΑΠΘ σύστησε το 2010 την Επιτροπή Παρακολούθησης των Διεθνών Συστημάτων Ταξινόμησης και Κατάταξης Πανεπιστημίων, η οποία το 2015 μετεξελέχθη στην Επιτροπή Ακαδημαϊκής Τεκμηρίωσης και Αποτίμησης. Η εν λόγω Επιτροπή παρακολουθεί –μεταξύ άλλων– τη θέση του Ιδρύματος και των Τμημάτων του στις αναγνωρισμένες διεθνείς κατατάξεις, και σε συνεργασία με τη ΜΟΔΙΠ φροντίζει για τη συστηματική συλλογή και επεξεργασία στοιχείων τα οποία κατατίθενται στους αρμόδιους Οργανισμούς.

Πρόσφατα ολοκληρώθηκε η ανάλυση των θέσεων του ΑΠΘ στους σημαντικότερους φορείς διεθνών κατατάξεων κατά την περίοδο 2010-2015, αποτελέσματα των οποίων συνοψίζονται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 1. Θέση του ΑΠΘ σε διεθνείς κατατάξεις

	2015	2014	2013	2012	2011	2010
QS⁶	461	461	471	451		
THE⁷	601					
ARWU⁸	401	401	301	301	301	301
Leiden (size)⁹	290	280	264	231		
Leiden (no-size)	510	506	412	405		
Webometrics¹⁰	234	204	194	153	379	387
URAP¹¹		283	273	264	271	277

⁶ <http://www.topuniversities.com/university-rankings>

⁷ <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings>

⁸ <http://www.shanghairanking.com/>

⁹ <http://www.leidenranking.com/>

¹⁰ <http://www.webometrics.info/>

Από τη σχετική μελέτη (βλ. **Παράρτημα 3.7 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ 2-ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΘΕΣΗ ΑΠΘ ΣΤΙΣ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΚΑΤΑΤΑΞΕΙΣ**) προέκυψαν συμπεράσματα για ενδεχόμενους τρόπους που θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη θέση του Ιδρύματος. Τα κυριότερα από αυτά συνοψίζονται παρακάτω:

Οι καλύτερες επιδόσεις του ΑΠΘ στις διεθνείς κατατάξεις παρουσιάστηκαν το 2012 (βλ. Πίνακα 1). Σε τέσσερις από αυτές κατέλαβε την πρώτη θέση μεταξύ των υπόλοιπων Ελληνικών Ιδρυμάτων. Έκτοτε παρατηρείται μια ελαφρά κάμψη η οποία μπορεί να αποδοθεί: α) στη μείωση του επιστημονικού προσωπικού λόγω αφυπηρητήσεων, χωρίς να την αναπλήρωση των θέσεων τους με νέο επιστημονικό προσωπικό, και β) στη δραστική μείωση της κρατικής χρηματοδότησης σε συνδυασμό με την απουσία προκηρύξεων εθνικών ερευνητικών προγραμμάτων από την ΓΓΕΤ κατά τα τελευταία 2 χρόνια. Η χρηματοδότηση της έρευνας κατά τα τελευταία 2 χρόνια στηρίζεται αποκλειστικά σε ευρωπαϊκούς ερευνητικούς πόρους, η διεκδίκηση των οποίων είναι δύσκολη λόγω του μεγάλου διεθνούς ανταγωνισμού, με λόγο επιτυχών προτάσεων 1:10 ή και μικρότερο για τα ευρωπαϊκά ερευνητικά έργα.

Η παραπάνω μείωση της χρηματοδότησης της έρευνας οδήγησε στην δραματική μείωση των δυνατοτήτων πρόσληψης ακόμη και μη μόνιμου ερευνητικού προσωπικού, με αποτέλεσμα την επιταχυνόμενη μείωση της ποιότητας (έλλειψη νέων διατάξεων) και της ποσότητας του δημοσιευμένου ερευνητικού έργου. Το βασικότερο όμως είναι ότι η μείωση της χρηματοδότησης της έρευνας οδηγεί στην διαφυγή νέων κυρίως επιστημόνων στο εξωτερικό, οι οποίοι ενώ εκπαιδεύτηκαν στο ΑΠΘ θα καρποφορήσουν ερευνητικά για τα επόμενα (πολλά) χρόνια σε ερευνητικά ιδρύματα/πανεπιστήμια του εξωτερικού. Επιπρόσθετα, οι καλύτεροι των αποφοιτησάντων φοιτητών δεν μπαίνουν καν στον κόπο να αρχίσουν ερευνητική δραστηριότητα στο ΑΠΘ, αλλά αναζητούν ιδρύματα του εξωτερικού για συνέχιση των σπουδών τους.

¹¹ <http://www.urapcenter.org/>

Λύση στα παραπάνω μπορεί να δοθεί με το νέο ΕΣΠΑ, έτσι ώστε κοινοτικοί πόροι μέσω του εθνικού φορέα έρευνας να διοχετευθούν στα ελληνικά ιδρύματα. Ειδικότερα, το ΑΠΘ θα πρέπει να αναζητήσει στρατηγικές συμμαχίες με ελληνικούς ερευνητικούς οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης, όπως εταιρίες που διακρίνονται πανευρωπαϊκά και παγκόσμια για έρευνα αιχμής και προσελκύουν ευρωπαϊκά ερευνητικά κονδύλια, καθώς και το ΕΚΕΤΑ, το οποίο διακρίνεται ιδιαίτερα στο τομέα αυτό. Επίσης, το ΑΠΘ θα πρέπει να αναπτύξει μηχανισμούς για τη συγκράτηση των άριστων αποφοίτων και διδασκτόρων του. Μία ενέργεια προς αυτήν την κατεύθυνση είναι το Κέντρο Διεπιστημονικής Έρευνας και Καινοτομίας του ΑΠΘ, το οποίο θα πρέπει να υποστηριχθεί αποφασιστικά από τα μέλη ΔΕΠ του ΑΠΘ αλλά και την τοπική κοινότητα και να ενισχυθεί γρήγορα στο άμεσο μέλλον, προκειμένου να αναστραφεί το κλίμα της διαφυγής γνώσης των τελευταίων χρόνων.

Επί μέρους μέτρα για την βελτίωση της θέσης του ΑΠΘ στις διεθνείς κατατάξεις Πανεπιστημίων είναι τα ακόλουθα:

- Παρότρυνση των μελών ΔΕΠ του ΑΠΘ για περισσότερες δημοσιεύσεις, ιδιαίτερα σε επιστήμες με παραδοσιακά μικρή συχνότητα δημοσιεύσεων (π.χ., ανθρωπιστικές).
- Παρότρυνση των μελών ΔΕΠ του ΑΠΘ για αύξηση των δημοσιεύσεων σε έγκριτα περιοδικά με μεγάλη απήχηση που περιλαμβάνονται στις πλέον γνωστές και καταξιωμένες βιβλιογραφικές βάσεις δεδομένων, όπως π.χ. το Web of Science και το Scopus.
- Να γίνει μεγαλύτερη προσπάθεια προσέλκυσης ερευνητικών κονδυλίων από ιδιωτικούς φορείς, είτε του εσωτερικού, είτε του εξωτερικού, καθώς και η προσέλκυση χορηγιών είτε από εταιρείες είτε από διακεκριμένους αποφοίτους του. Η ουσιαστική υποβοήθηση στον τομέα αυτό εκ μέρους της ΕΛΚΕ θα παίξει βασικό ρόλο.
- Ίδρυση ξενόγλωσσων προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών προκειμένου να προσελκύσει το ΑΠΘ ξένους φοιτητές. Αυτό θα έχει θετικό αντίκτυπο στην διεθνή διάσταση του ΑΠΘ και στη θέση του στις διεθνείς κατατάξεις. Συνακόλουθη θα

είναι και η προσέλκυση κονδυλίων, εφόσον τα ξενόγλωσσα προγράμματα σπουδών θα έχουν δίδακτρα, καθώς και η ενδεχόμενη πρόσληψη διεθνούς διδακτικού προσωπικού, η οποία επίσης επηρεάζει θετικά τις διεθνείς κατατάξεις.

Πώς συλλέγονται και χρησιμοποιούνται κρίσιμοι δείκτες της λειτουργίας του Ιδρύματος για την επίτευξη των στόχων του, όπως η αποτελεσματικότητα των διδασκόντων, τα στοιχεία της ταυτότητας του φοιτητικού πληθυσμού και οι διατιθέμενες εκπαιδευτικές υποδομές και το κόστος τους;

Τα στοιχεία αυτά συλλέγονται και αναλύονται μέσω του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και είναι διαθέσιμα στα όργανα του ΑΠΘ (Πρυτανικές Αρχές, ΜΟΔΙΠ, Προέδρους και ΟΜΕΑ Τμημάτων), που τα αξιοποιούν για την επίτευξη των επιμέρους στόχων τους.

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι μέσω των στοιχείων αυτών διαπιστώθηκε αύξηση της διάρκειας φοίτησης σε ορισμένα Τμήματα κατά τα τελευταία χρόνια. Διαγνώστηκε ως αδυναμία και έχει ήδη τεθεί ως στόχος η μείωση του χρόνου φοίτησης. Η αποτελεσματικότητα των διδασκόντων αξιολογείται μέσω της ανάλυσης των ερωτηματολογίων που συμπληρώνουν οι φοιτητές κατά τις εξαμηνιαίες αξιολογήσεις. Στη διαδικασία αυτή εμπλέκονται και τα Τμήματα τα οποία αναλύουν τα αποτελέσματα και λαμβάνουν βελτιωτικά μέτρα. Στοιχεία για την ταυτότητα του φοιτητικού πληθυσμού συλλέγονται από τις βάσεις δεδομένων των γραμματειών των Τμημάτων.

Μεταξύ άλλων, τα στοιχεία αυτά χρησιμοποιούνται για τη σύνταξη των εκθέσεων αξιολόγησης των Τμημάτων και του Ιδρύματος, καθώς και για την απάντηση σχετικών αιτημάτων από διάφορες Υπηρεσίες και Οργανισμούς.

Οι διατιθέμενες εκπαιδευτικές υποδομές που είναι εγκατεστημένες στα τμήματα δεν παρακολουθούνται κεντρικά και συστηματικά, παρότι έχουν γίνει αρκετές προσπάθειες στο παρελθόν για την καταγραφή τουλάχιστον των μεγάλων υποδομών. Η κατάσταση είναι

διαφορετική για τις κεντρικές υποδομές, οι οποίες παρακολουθούνται από τις αντίστοιχες υπηρεσίες που τις υποστηρίζουν.

Ειδικότερα για τις υποδομές Τεχνολογιών Πληροφορικής & Επικοινωνιών (ΤΠΕ) του Πανεπιστημίου, το Κέντρο Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ως ο κύριος φορέας εγκατάστασης και υποστήριξης τους, συμμετείχε για πρώτη φορά το 2015 στη σχετική ετήσια πανευρωπαϊκή έρευνα BenchHEIT (Benchmarking Higher Education IT) για τη συγκριτική αξιολόγηση των δαπανών των πανεπιστημίων στον τομέα των ΤΠΕ. Στην έρευνα αυτή συμμετείχαν 49 ιδρύματα από 8 χώρες (Φιλανδία, Νορβηγία, Σουηδία, Δανία, Γερμανία, Ολλανδία, Σλοβενία, Ελλάδα). Από τα διαθέσιμα συγκεντρωτικά στοιχεία ως προς τους γενικούς δείκτες της έρευνας, προκύπτει συμπερασματικά ότι:

- Το ΑΠΘ είναι ένα από τα μεγαλύτερα ιδρύματα που συμμετέχουν στην έρευνα, όμως δαπανά μόλις το 2,2% του συνολικού του ετήσιου προϋπολογισμού του για θέματα ΤΠΕ, ποσοστό που είναι το χαμηλότερο μεταξύ των συμμετεχόντων. Το αντίστοιχο ποσοστό για το σύνολο των Ιδρυμάτων ανέρχεται σε 6%, ενώ για τα Ιδρύματα εκτός Φιλανδίας, Νορβηγίας και Σουηδίας το ποσοστό αυτό ανέρχεται σε 4,9%.
- Το ΑΠΘ υστερεί σημαντικά στους δείκτες προσωπικό Ιδρύματος/προσωπικό ΤΠΕ, φοιτητές/προσωπικό ΤΠΕ και λογαριασμοί χρηστών/προσωπικό ΤΠΕ με τιμές που προσεγγίζουν τις υψηλότερες αναλογίες που καταγράφηκαν στην έρευνα.
- Δαπανά ετησίως τα μικρότερα ποσά για θέματα ΤΠΕ ανά πτυχίο, φοιτητή, εργαζόμενο, και ιδρυματικό λογαριασμό, όπως φαίνεται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 1. Συγκριτικοί δείκτες δαπανών για ΤΠΕ για το ΑΠΘ και εύρος διακύμανσης για τις χώρες που συμμετείχαν στην έρευνα BenchEIT.

Δείκτης	ΑΠΘ	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή
Ιδρυματικό κόστος ΤΠΕ ανά ολοκληρωμένο Πτυχίο/Δίπλωμα	414€	414€	18.310€
Ιδρυματικό κόστος ΤΠΕ ανά ολοκληρωμένη πιστωτική μονάδα ECTS	2€	2€	73€
Ιδρυματικό κόστος ΤΠΕ ανά φοιτητή (ετήσιο)	80€	80€	3.237€
Ιδρυματικό κόστος ΤΠΕ ανά ενεργό ιδρυματικό λογαριασμό	53€	53€	1200€

Τέλος, ενδιαφέροντα για το ΑΠΘ στοιχεία είναι ότι:

- **έχει πολύ καλή αναλογία εικονικών/φυσικών εξυπηρετητών** με Virtualisation index 2.2, τιμή ίδια με αυτή των άλλων ιδρυμάτων, αλλά παρουσιάζει χαμηλή τιμή στο μέσο διαθέσιμο αποθηκευτικό χώρο/φοιτητή+εργαζόμενο 12,5 GB όταν η αντίστοιχη μέση τιμή των άλλων ιδρυμάτων είναι ~80 GB.
- **υστερεί στην κάλυψη ασύρματου δικτύου**, έχοντας ποσοστό εκτιμώμενης κάλυψης των δημόσιων χώρων (χώροι εκτός αιθουσών) 50%, όταν η αντίστοιχη τιμή στα υπόλοιπα ιδρύματα αγγίζει το 90%.
- **διαθέτει αποδοτική υποστήριξη χρηστών**, που ανταποκρίνεται σε αριθμό αιτημάτων/εργαζόμενο Helpdesk ΤΠΕ σχεδόν δεκαπλάσιο σε σχέση με αυτόν τον υπόλοιπων πανεπιστημίων.

Πώς αναλύονται και αξιοποιούνται τα στοιχεία του συστήματος για την ενεργοποίηση βελτιωτικών ενεργειών;

Η ανάλυση των στοιχείων γίνεται αυτόματα μέσω του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Τα στοιχεία είναι διαθέσιμα μέσω του συστήματος της ΜΟΔΙΠ στα μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας ανάλογα με την ιδιότητά τους και τη θέση τους στο Ίδρυμα και αξιοποιούνται κατά περίπτωση με διάφορους τρόπους.

Για παράδειγμα οι αξιολογήσεις των διδασκόντων από τους φοιτητές αξιοποιούνται στη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας από τους διδάσκοντες, κατά την κρίση των διδασκόντων για εξέλιξη, ενώ λαμβάνονται υπόψη κατά τις διαδικασίες αναμόρφωσης των προγραμμάτων σπουδών. Οι πίνακες των εκθέσεων αξιολόγησης, όπως και πολλοί από αυτούς που ζητούνται από διάφορες υπηρεσίες συμπληρώνονται με τα στοιχεία του συστήματος. Οι ιστοσελίδες των προγραμμάτων σπουδών στους ιστοχώρους των Τμημάτων δημιουργούνται αυτόματα από το σύστημα της ΜΟΔΙΠ.

3.8. Δημοσιοποιημένες πληροφορίες

Πώς μεριμνά το Ίδρυμα για την δημοσιοποίηση πληροφοριών σχετικά με τα προσφερόμενα προγράμματα σπουδών, τα προβλεπόμενα μαθησιακά αποτελέσματα, τους τίτλους που παρέχει, τις διαδικασίες διδασκαλίας, μάθησης και αξιολόγησης που χρησιμοποιεί και τις ευκαιρίες μάθησης που προσφέρονται στους φοιτητές;

Στην κεντρική ιστοσελίδα του Ιδρύματος, στις ιστοσελίδες των επιμέρους αρμόδιων Τμημάτων, καθώς επίσης και στις ιστοσελίδες όλων των Τμημάτων του ΑΠΘ υπάρχει ειδική ενότητα με τίτλο ΠΡΟΦΙΛ ή ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΣΠΟΥΔΩΝ, όπου εμπεριέχονται όλες οι απαραίτητες προαναφερθείσες πληροφορίες.

Η ΜΟΔΙΠ-ΑΠΘ έχει δημιουργήσει τον Ηλεκτρονικό Οδηγό Σπουδών για όλα τα επίπεδα Σπουδών και όλα τα μαθήματα όλων των Τμημάτων. Ο συνολικός Οδηγός είναι διαθέσιμος τόσο στην κεντρική ιστοσελίδα του Ιδρύματος όσο και στην ιστοσελίδα της ΜΟΔΙΠ (<http://qa.auth.gr/el/studyguide>), ενώ στις ιστοσελίδες όλων των Τμημάτων είναι ανηρτημένος ο αντίστοιχος ηλεκτρονικός Οδηγός Σπουδών. Η ΜΟΔΙΠ για τον σκοπό αυτό έχει αξιοποιήσει τα Δελτία Περιγραφής Μαθήματος που συμπληρώνονται από τους διδάσκοντες, στα ελληνικά και στα αγγλικά, μέσω του πληροφοριακού Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ). Ο ηλεκτρονικός Οδηγός Σπουδών, μάλιστα, επικαιροποιείται αυτόματα, όταν ο διδάσκων τροποποιήσει κάτι στο Δελτίο του.

Παρέχεται από όλα τα Τμήματα το Παράρτημα Διπλώματος και το ΑΠΘ για την επιτυχή εφαρμογή και παροχή του έχει λάβει και τη σχετική πιστοποίηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Diploma Supplement Label, 2012-2015.

Επιπρόσθετα, με απόφαση της Συγκλήτου (υπ. Αριθμ. Πρωτ. 28646/26-6-2013) παρέχεται η αναλυτική βαθμολογία και στα αγγλικά για τη διευκόλυνση της κινητικότητας των φοιτητών.

Είναι οι πληροφορίες που αφορούν τα προσφερόμενα προγράμματα σπουδών στο Ίδρυμα δημοσιευμένες στην Αγγλική ή σε άλλες γλώσσες;

Ναι, σε όλα τα Τμήματα. Στα ξενόγλωσσα Τμήματα είναι δημοσιοποιημένες και στην αντίστοιχη γλώσσα (Αγγλική, Γαλλική, Γερμανική, Ιταλική).

Περιλαμβάνονται στις δημοσιευμένες πληροφορίες τα βιογραφικά σημειώματα όλων των μελών ΔΕΠ/ΕΠ, τόσο στην Ελληνική όσο και στην Αγγλική;

Στις ιστοσελίδες των Τμημάτων ή/και των Τομέων καταχωρούνται αναλυτικά βιογραφικά των Καθηγητών/Λεκτόρων, στα ελληνικά και στα αγγλικά, στα οποία υπάρχει αναλυτική περιγραφή των ακαδημαϊκών τους δραστηριοτήτων (εκπαίδευση, έρευνα, διοικητικό και κοινωνικό έργο).

Παράλληλα στο ΣΔΠ της ΜΟΔΙΠ έχει ολοκληρωθεί το υποσύστημα των Βιογραφικών Σημειωμάτων, τα οποία δημιουργείται από:

- 1) τις πληροφορίες που καταχωρούνται από τους Καθηγητές/Λέκτορες στα Ατομικά τους Απογραφικά Δελτία (Δ1),
- 2) από τα δεδομένα που προκύπτουν μέσω της διασύνδεσης με τον ΕΛΚΕ, δηλαδή εμφανίζονται αυτόματα τα ερευνητικά έργα στα οποία ο εκάστοτε Καθηγητής είναι υπεύθυνος ή συμμετέχει,
- 3) από τις δημοσιεύσεις που καταχωρούνται στο Ιδρυματικό Καταθετήριο Επιστημονικών Εργασιών (ΙΚΕΕ) ,
- 4) από τα διδασκόμενα μαθήματα, όπως αντλούνται από το σύστημα της Ηλεκτρονικής Γραμματείας και
- 5) από τις εργασίες που έχει επιβλέψει ο Καθηγητής - Λέκτορας, όπως αντλούνται από το σύστημα της Ηλεκτρονικής Γραμματείας

Με τον τρόπο αυτό αξιοποιείται πλήρως η διασύνδεση του ΣΔΠ της ΜΟΔΙΠ με τις βάσεις δεδομένων του ΑΠΘ, υπάρχει κοινό πρότυπο για όλα τα μέλη του ΑΠΘ (ώστε να είναι εύκολη η σύγκριση του έργου των μελών ΔΕΠ τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο), δημιουργείται κατάλογος των Βιογραφικών Σημειωμάτων όλων των μελών του ΑΠΘ, ενώ είναι ταυτόχρονα εφικτή η αξιοποίηση του σχετικού συνδέσμου στην ιστοσελίδα του μέλους, του Τμήματος, της Σχολής και του Ιδρύματος.

3.9. Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων

Με ποιες διαδικασίες αξιολογείται και αναθεωρείται περιοδικά το περιεχόμενο των προγραμμάτων σπουδών;

Όπως ήδη έχει αναφερθεί, στο ΑΠΘ τηρούνται όλες οι διαδικασίες που προβλέπονται από τη Νομοθεσία, όπως αυτές εξειδικεύονται από την ΑΔΙΠ. Ετησίως υποβάλλεται από τα Τμήματα η ετήσια απογραφική τους έκθεση (σε ειδικά διαμορφωμένο πρότυπο από τη ΜΟΔΙΠ με βάση τις οδηγίες της ΑΔΙΠ, **Παράρτημα 3.9 ΣΥΝΗΜΜΕΝΟ – ΠΡΟΤΥΠΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΑΠΘ ΣΤΟ ΣΔΠ**). Κάθε 4 χρόνια υποβάλλεται Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης για την τετραετία και ακολουθεί η διαδικασία της Εξωτερικής Αξιολόγησης από Επιτροπή που αποτελείται από ανεξάρτητους εμπειρογνώμονες, η οποία λαμβάνει υπόψη και τα αποτελέσματα της έκθεσης εσωτερικής αξιολόγησης της ακαδημαϊκής μονάδας.

Κατά την επανάληψη της διαδικασίας αξιολόγησης εξετάζεται και η υλοποίηση των πορισμάτων της προηγούμενης αξιολόγησης, ιδίως των προτάσεων, υποδείξεων και συστάσεων της επιτροπής εξωτερικής αξιολόγησης. Ειδικότερα, εξετάζεται κατά πόσον αντιμετωπίστηκαν οι αδυναμίες και αποκλίσεις που επισημάνθηκαν κατά την προηγούμενη αξιολόγηση και η πορεία εφαρμογής των μέτρων που λήφθηκαν για τη διασφάλιση και βελτίωση της ποιότητας της έρευνας και της διδασκαλίας, των σπουδών και των λοιπών υπηρεσιών που παρέχονται από τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης.

Στην αξιολόγηση των Τμημάτων συμμετέχουν οι φοιτητές ή σπουδαστές σύμφωνα με τις διαδικασίες και τον τρόπο που προβλέπεται από τις διατάξεις του νόμου.

Τις διαδικασίες αξιολόγησης των ΑΕΙ συντονίζει και υποστηρίζει σε εθνικό επίπεδο η ΑΔΙΠ.

Οι επιτροπές εξωτερικής αξιολόγησης αποτελούνται από «εξωτερικά μέλη» (καθηγητές από Πανεπιστήμια της αλλοδαπής).

Η ΜΟΔΙΠ διεξάγει δομημένο έλεγχο στα ΠΣ (προπτυχιακά και μεταπτυχιακά), για μικρές και για μεγάλες αλλαγές, για τη δημιουργία νέων κατευθύνσεων σε υφιστάμενο πρόγραμμα, για εντελώς νέο, καθώς επίσης και για το αν πληρούνται οι προϋποθέσεις παροχής της παιδαγωγικής και διδακτικής επάρκειας. Επίσης, στην περίπτωση νέων ΠΣ (είτε προπτυχιακών είτε μεταπτυχιακών), δηλώνονται -μεταξύ άλλων- στη ΜΟΔΙΠ τα benchmarks που ακολουθούνται. **(Παράρτημα ΕΝΟΤΗΤΑΣ 3.1 ΣΥΝΗΜΜΕΝΑ 2-ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΠΣ).**

Επιπλέον, παρόλο που για τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών δεν εφαρμόζεται ακόμη ο Ν. 4009/2011 που προβλέπει τις διαδικασίες της πιστοποίησης, αλλά ισχύει ο Ν. 3685, το ΑΠΘ, στοχεύοντας στην υψηλή ποιότητα των σπουδών του έχει θεσπίσει ειδικές διαδικασίες για τη διασφάλιση ποιότητας των ΠΣ όλων των επιπέδων, που περιλαμβάνουν όλα τα μέχρι τώρα δημοσιοποιημένα κριτήρια. Για το ΑΠΘ δεν αποτελεί στόχο η ποσότητα, αλλά η ποιότητα. Επιπρόσθετα, ειδικά για τα ΠΜΣ, έχει ιδρυθεί Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών η οποία έχει ως αρμοδιότητα τη διενέργεια ελέγχου σκοπιμότητας ίδρυσης νέων ΠΜΣ.

Ειδικότερα:

- Έχουν δοθεί στα Τμήματα συγκεκριμένες οδηγίες ως προς τα περιεχόμενα της πρότασης, το σχετικό πρότυπο και τη διαδικασία. Η πρόταση περιλαμβάνει –μεταξύ άλλων- συσχέτιση με τις παρατηρήσεις της εξωτερικής αξιολόγησης, τα Δελτία Περιγραφής των Μαθημάτων που έχουν τροποποιηθεί ή προστεθεί
- Το σχέδιο πρότασης κάθε Τμήματος υποβάλλεται ηλεκτρονικά προς ΜΟΔΙΠ και διενεργείται έλεγχος πληρότητας από τη Γραμματεία. Η διορθωμένη/ολοκληρωμένη πρόταση υποβάλλεται εκ νέου στα μέλη της ΜΟΔΙΠ για έλεγχο. Η διαδικασία επαναλαμβάνεται μέχρι να πραγματοποιηθούν όλες οι αλλαγές που έχουν ζητηθεί από τη ΜΟΔΙΠ.

- Στη συνέχεια, τα ΤΕΛΙΚΑ αρχεία υποβάλλονται μέσω κεντρικού πρωτοκόλλου (και ηλεκτρονικά) στη ΜΟΔΙΠ, με κοινοποίηση προς τη Σύγκλητο.
- Η ΜΟΔΙΠ εισηγείται την τελική πρόταση στη Σύγκλητο.
- Η Σύγκλητος εγκρίνει την τελική πρόταση.

Για ΠΜΣ υποβάλλεται εισήγηση σκοπιμότητας-βιωσιμότητας, η οποία συμπεριλαμβάνει και ανάλυση των κριτηρίων ακαδημαϊκής πιστοποίησης, καθώς επίσης τα Δελτία Περιγραφής όλων των μαθημάτων του ΠΣ, τα οποία ελέγχονται από τη ΜΟΔΙΠ.

Για Παιδαγωγική και Διδακτική Επάρκεια: Μαζί με την εισήγηση του Τμήματος (για τη σύνταξη της οποίας δίνονται συγκεκριμένες οδηγίες από τη ΜΟΔΙΠ), υποβάλλεται όλο το ΠΣ (για τον έλεγχο της ενσωμάτωσης των μαθημάτων), καθώς, επίσης, κατατίθενται και τα Δελτία Περιγραφής όλων των Μαθημάτων που συνιστούν την Επάρκεια, προκειμένου να ελεγχθούν από τη ΜΟΔΙΠ. Στην περίπτωση που προσφέρονται μαθήματα από άλλα Τμήματα ζητείται η σχετική σύμφωνη γνώμη της Συνέλευσης των Τμημάτων, για να διασφαλιστεί η «βιωσιμότητα» της επάρκειας και άρα η ανταπόκριση του παρεχόμενου τίτλου στους φοιτητές.

Στις διαδικασίες αυτές λαμβάνονται υπόψη οι μεταβαλλόμενες ανάγκες της κοινωνίας;

Όπως ήδη έχει αναφερθεί, το ΑΠΘ διαθέτει διαδικασίες σχεδιασμού και έγκρισης, παρακολούθησης και περιοδικής αναθεώρησης των ΠΣ και των απονεμόμενων τίτλων. Τα ΠΣ σχεδιάζονται κατά τρόπον ώστε να ανταποκρίνονται στους στόχους που τίθενται για καθένα από αυτά, ιδίως δε στα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα. Το κάθε πρόγραμμα σχεδιάζεται ή αναμορφώνονται σύμφωνα με τις ανάγκες της κοινωνίας και της αγοράς εργασίας (π.χ., μελέτες εμπειρογνωμοσύνης), τις ανάγκες των φοιτητών όπως αυτές έχουν αποτυπωθεί στις αξιολογήσεις τους, τις διαπιστώσεις των αποφοίτων όπως αυτές έχουν αποτυπωθεί στις μελέτες απορρόφησης των Τμημάτων

(<http://dasta.auth.gr/cmsitem.aspx?sid=2&id=476>), αλλά και στις διεθνείς εξελίξεις. Οι στόχοι του ΠΣ πρέπει να προσδιορίζονται και να ανακοινώνονται με σαφήνεια και να αφορούν στο σωστό επίπεδο του εθνικού πλαισίου προσόντων για την ανώτατη εκπαίδευση και κατ' επέκταση του αντίστοιχου ευρωπαϊκού πλαισίου.

Τέλος, όπως προαναφέρθηκε, η διερεύνηση των αναγκών της κοινωνίας, της αγοράς εργασίας, των πρόσφατων διεθνών εξελίξεων στην επιστήμη, αποτελεί κριτήριο ελέγχου κατά την υποβολή προτάσεων αναμόρφωσης πτυχών ή ίδρυσης νέων ΠΣ (ΠΠΣ ή ΠΜΣ) (βλ. **ΣΥΝΗΜΜΕΝΑ 2-9 ΕΝΟΤΗΤΑΣ 3.1**).

Στις διαδικασίες αυτές λαμβάνονται υπόψη τα ευρήματα της παρακολούθησης της επαγγελματικής πορείας των αποφοίτων;

Ναι. Βλ. παραπάνω

Με ποια διαδικασία οι αναθεωρήσεις λαμβάνουν υπόψη το φόρτο εργασίας των φοιτητών και τον ρυθμό προόδου και ολοκλήρωσης των σπουδών τους;

Όπως έχει προαναφερθεί το ΑΠΘ διεξάγει δομημένο έλεγχο των ΠΣ και μεταξύ των σημείων που εξετάζονται είναι και ο φόρτος εργασίας των φοιτητών.

Το ΑΠΘ έχει δώσει τις κατάλληλες οδηγίες για την υποχρεωτική εφαρμογή του συστήματος ECTS και έχει κατορθώσει να αποκτήσει το Diploma Supplement Label (2012). Επιπλέον, έχει δώσει τις απαραίτητες κατευθύνσεις για τη συμπλήρωση των Δελτίων Περιγραφής Μαθήματος (M1) σύμφωνα με τις ισχύουσες οδηγίες της ΑΔΙΠ και έχοντας λάβει υπόψη το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων.

Οι ΟΜΕΑ, οι Επιτροπές ΠΣ των Τμημάτων και η ΜΟΔΙΠ παρακολουθούν την ακρίβεια των δηλωθέντων από τους διδάσκοντες και, όταν χρειάζεται, λαμβάνονται διορθωτικά μέτρα. Κατά τις διαδικασίες αναμόρφωσης των ΠΣ ζητείται η τεκμηρίωση των αλλαγών σε σχέση με τον φόρτο εργασίας και ελέγχεται η κατανομή του φόρτου εργασίας, μέσω των Δελτιών Περιγραφής Μαθήματος.

Στο πλαίσιο της υποχρέωσης υποβολής της ετήσιας απογραφικής έκθεσης των Τμημάτων ζητείται ο σχολιασμός των ακαδημαϊκών στατιστικών του Τμήματος καθώς, επίσης, και η περιγραφή των μέτρων που έχουν ληφθεί για την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων.

Τέλος, (όπως ήδη έχει αναφερθεί αναλυτικά στην ενότητα 4.7 και στα σχετικά συνημμένα) το Σ.Δ.Π. της ΜΟΔΙΠ έχει τη δυνατότητα να παράγει πίνακες και γραφήματα με στοιχεία και δείκτες λειτουργίας των Ακαδημαϊκών Μονάδων και του Ιδρύματος συνολικά. Υπάρχει, επίσης, η δυνατότητα υπολογισμού του Παραρτήματος των Πινάκων που πρέπει να συνοδεύει κάθε ετήσια και πλήρη έκθεση εσωτερικής αξιολόγησης, εφόσον, βέβαια, τα σχετικά στοιχεία είναι διαθέσιμα στο σύστημα των Γραμματειών. Μεταξύ άλλων παράγει και τα «Ακαδημαϊκά Στατιστικά» για τα οποία υπάρχει η δυνατότητα εξαγωγής είτε για όλο το Ίδρυμα (πρόσβαση έχουν μόνο οι Πρυτανικές Αρχές και τα μέλη της ΜΟΔΙΠ) είτε για το κάθε Τμήμα ξεχωριστά. Η επιλογή υπολογισμού/εμφάνισής τους μπορεί να γίνει με κριτήρια το επίπεδο σπουδών, το ακαδημαϊκό έτος, το φύλο.

Οι διαθέσιμοι Δείκτες είναι:

1. Κατάταξη βαθμολογίας
2. Βαθμός Πτυχίου
3. Διάρκεια Σπουδών
4. Πλήθος μαθημάτων
5. Διδακτικές Μονάδες
6. Μονάδες ECTS
7. Κλίμακα ECTS

Στις διαδικασίες αυτές λαμβάνεται υπόψη η πρόσφατη έρευνα της συγκεκριμένης επιστήμης;

Ναι. Βλ. παραπάνω

Πώς προβλέπεται να συμμετέχουν οι φοιτητές και άλλοι ενδιαφερόμενοι στην αναθεώρηση των προγραμμάτων;

Σύμφωνα με τη νομοθεσία προβλέπεται η εκπροσώπηση των φοιτητών στις Επιτροπές ΠΣ των Τμημάτων, στις ΟΜΕΑ και στη ΜΟΔΙΠ. Στη ΜΟΔΙΠ δεν έχει οριστεί εκπρόσωπός τους, ενώ σε ότι αφορά στα Τμήματα συμμετοχή των φοιτητών υπάρχει στις ΟΜΕΑ αρκετών Τμημάτων.

Πώς λαμβάνεται υπόψη στις αναθεωρήσεις η αποτελεσματικότητα των διαδικασιών αξιολόγησης των φοιτητών και η καταλληλότητα του μαθησιακού περιβάλλοντος και των υποστηρικτικών υπηρεσιών σε σχέση με το πρόγραμμα;

Σε ετήσια βάση, τα Τμήματα όπως, π.χ. της Ιατρικής, Οδοντιατρικής Κτηνιατρικής και Φαρμακευτικής, απονέμουν βραβεία/επαίνους αριστείας στη διδασκαλία στους καθηγητές που έχουν επιτύχει τους υψηλότερους δείκτες ποιότητας με βάση την αξιολόγηση των φοιτητών μέσω του συστήματος της ΜΟΔΙΠ, ενώ με ατομική ειδοποίηση ενημερώνονται όσοι διδάσκοντες έχουν μηδενικό ή πολύ μικρό % φοιτητών στην αξιολόγηση, καθώς και όσοι έχουν αρνητικά σχόλια από τους φοιτητές. Ο κατάλογος των καθηγητών στους οποίους απονέμονται βραβεία και επαίνους κοινοποιείται και στους φοιτητές.

Η διαδικασία αυτή στο αμέσως επόμενο διάστημα θα επεκταθεί σε όλο το Ίδρυμα με βάση τα συνολικά αποτελέσματα αξιολόγησης των φοιτητών μέσω του συστήματος της ΜΟΔΙΠ, με ευθύνη της Επιτροπής Αριστείας του Ιδρύματος.

Η αξιολόγηση των διδασκόντων από τους φοιτητές λαμβάνεται, επίσης, υπόψη κατά τις διαδικασίες εξέλιξης των καθηγητών.

Όσον αφορά στις αναθεωρήσεις των προγραμμάτων σπουδών, όπως ήδη αναφέρθηκε, οι φοιτητές συμμετέχουν στη διατύπωση και αναδιαμόρφωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων: (1) μέσω της συμμετοχής τους στις Επιτροπές ΠΣ και στις Συνελεύσεις των Τμημάτων που εγκρίνουν την αναμόρφωση των ΠΣ και (2) μέσω της αξιολόγησης (στο τέλος κάθε εξαμήνου) του μαθήματος με ερωτήσεις όπως: 1. Οι στόχοι (μαθησιακά αποτελέσματα) του μαθήματος ήταν σαφείς. 2. Η ύλη που καλύφθηκε ανταποκρινόταν στους στόχους (μαθησιακά αποτελέσματα) του μαθήματος. 3. Πώς κρίνετε τον αριθμό πιστωτικών μονάδων (ECTS) του μαθήματος σε σχέση με τον φόρτο εργασίας που πραγματικά είχε. Επίσης, δηλώνουν κατά την αξιολόγηση την προσωπική τους συμμετοχή στο κάθε μάθημα με ερωτήσεις όπως: Αφιερώνω εβδομαδιαία για μελέτη του συγκεκριμένου μαθήματος xxh ώρες. Τέλος, με ειδικά σχόλια και θετική ή αρνητική κριτική που παραθέτουν οι φοιτητές για διδάσκοντες και μαθήματα.

3.10. Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση

Με ποια προβλεπόμενη διαδικασία αντιμετωπίζει το Ίδρυμα τις παρατηρήσεις της εξωτερικής αξιολόγησης του Ιδρύματος;

Όλες οι Εκθέσεις Εξωτερικής Αξιολόγησης των Τμημάτων του ΑΠΘ είναι ανηρτημένες στην ιστοσελίδα της ΑΔΙΠ και της ΜΟΔΙΠ-ΑΠΘ. Στο συνημμένο στην παρούσα Έκθεση Παράρτημα «Η Εξωτερική Αξιολόγηση στο ΑΠΘ: 2010-2014», καταγράφονται τα κυριότερα Δυνατά και Αδύνατα Σημεία, με αναλυτικές καταχωρήσεις αυτών των στοιχείων για όλα τα αξιολογηθέντα Τμήματα του Ιδρύματος, όπως επισημάνθηκαν από τους εμπειρογνώμονες, ποιά θεσμικά Όργανα εκτιμάται ότι είναι αρμόδια για την αντιμετώπισή τους, καθώς επίσης και οι ενέργειες που έχουν γίνει μέχρι σήμερα για την αντιμετώπισή τους.

Οι συστάσεις για θέματα που άπτονται της αρμοδιότητας του Ιδρύματος (αρκετές ακατάλληλες εγκαταστάσεις, ανεπαρκής χωρητικότητα αιθουσών, αναγκαιότητα ανανέωσης εξοπλισμού κοκ) άπτονται μεν της εκτελεστικής αρμοδιότητας του Ιδρύματος, αλλά εξαρτώνται από τη χρηματοδότηση της Πολιτείας και είναι άμεσα συνυφασμένες με πολιτικές αποφάσεις, όπως οι προτάσεις που γίνονται σε όλα τα Τμήματα σχετικά με τη μείωση του αριθμού των εισακτέων και την παράλληλη αύξηση του εκπαιδευτικού και του διοικητικού προσωπικού.

Η Διοίκηση του Ιδρύματος έχει επανειλημμένα προβεί στις σχετικές ενέργειες προς το αρμόδιο Υπουργείο τεκμηριώνοντας τις ανάγκες του ΑΠΘ και τονίζοντας ότι ελλοχεύει άμεσα ο κίνδυνος αδυναμίας ανταπόκρισής του για την εκπαίδευση των φοιτητών. Απαιτείται περαιτέρω χρηματοδότηση για την εκπαίδευση, για την έρευνα και τις υποδομές όπως και στελέχωση με αξιόλογο εκπαιδευτικό και υποστηρικτικό προσωπικό όλων των κατηγοριών, προκειμένου να ανταποκριθεί το ΑΠΘ στην αποστολή του.

Με ποιο τρόπο παρακολουθείται η προσδοκώμενη εφαρμογή σχεδίων των Τμημάτων/Σχολών για κάλυψη τυχόν παρατηρήσεων της εξωτερικής τους αξιολόγησης και της πιστοποίησης των προγραμμάτων τους;

Κατά την υποβολή των ετήσιων Εκθέσεων Αυτοαξιολόγησης ζητείται συσχέτιση με τις παρατηρήσεις της Εξωτερικής Αξιολόγησης, σε όλους τους τομείς, καθώς επίσης και οι ενέργειες στις οποίες έχουν προβεί τα Τμήματα για την υλοποίηση τυχόν συστάσεων. Επιπλέον ζητείται σχολιασμός της κατάστασης που επικρατεί στο Τμήμα, σε όλα τα επίπεδα, με τη μέθοδο της σύγκρισης διαδοχικά του ενός έτους από το άλλο.

Κατά την υποβολή προτάσεων αναμόρφωσης πτυχών ή ίδρυσης νέων ΠΣ (ΠΠΣ ή ΠΜΣ) ζητείται παράθεση των σχετικών παρατηρήσεων της Έκθεσης Εξωτερικής Αξιολόγησης, καθώς και οι τρόποι με τους οποίους αυτές υλοποιήθηκαν ή υλοποιούνται.