



**ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ  
ΕΚΘΕΣΗΣ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ  
ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**

**Αναθεωρημένη έκδοση / Ιούλιος 2014**

Η Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ) του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (ΑΠΘ), με την υποβολή της παρούσας Έκθεσης Αυτοαξιολόγησης του Ιδρύματος για τη χρονική περίοδο 2010-2014 εκπληρώνει τη νόμιμη υποχρέωσή της προς την ΑΔΙΠ, σε συνέχεια της προηγούμενης Έκθεσής της που υποβλήθηκε το 2010.

Στο πλαίσιο της προσπάθειας που καταβάλλεται για την κατά το δυνατόν πληρέστερη ενημέρωση των μελών του ΑΠΘ, η ΜΟΔΙΠ έχει την υποχρέωση να γνωρίσει στην ΑΔΙΠ, αλλά κυρίως στα Όργανα Διοίκησης και σε όλα τα μέλη του ΑΠΘ, ότι έχει κάποιες διαφωνίες ως προς το πνεύμα και το περιεχόμενο του προτεινόμενου προτύπου (που παρελήφθη από την ΑΔΙΠ στις 29.04.2014), όπως έχει ήδη καταθέσει εγγράφως στην ΑΔΙΠ (Αριθ. Πρωτ. 28250/16-5-2014) και ενημερώσει σχετικά τα Όργανα Διοίκησης του Ιδρύματος και τις Ακαδημαϊκές του Μονάδες.

Η σημαντικότερη διαφωνία σχετίζεται με το πρότυπο της ΑΔΙΠ, γιατί θεωρεί ότι αυτό είναι καταλληλότερο για την παρουσίαση ενός Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου Ανάπτυξης (ΣΕΣΑ) και όχι για την Έκθεση Απολογισμού της τετραετίας, σύμφωνα με την υποχρέωση που γνώριζε η ΜΟΔΙΠ ότι έπρεπε να καταθέσει. Η ΜΟΔΙΠ και το ΑΠΘ θα κατέθεταν ΣΕΣΑ, εφόσον θα ήταν σε γνώση τους έγκαιρα και θα είχαν τα χρονικά περιθώρια, για να προετοιμαστούν, να προβούν στις απαραίτητες ενέργειες και να ακολουθήσουν την κατάλληλη μεθοδολογία. Επιπρόσθετα τα περισσότερα από τα ζητήματα που τίγονται στο πρότυπο ορίζονται από τη Νομοθεσία, όπως φαίνεται και από τις απαντήσεις που δίνονται. Επομένως δεν υπήρχε λόγος να συμπεριληφθούν στην παρούσα Έκθεση.

Πέραν, όμως, από τις όποιες διαφωνίες, η ΜΟΔΙΠ έθεσε υπόψη της ΑΔΙΠ ότι συνέτρεχαν σοβαροί πρακτικοί λόγοι που θα καθιστούσαν –τη συγκεκριμένη τουλάχιστον χρονική στιγμή– δύσκολη την κατάλληλη συμπλήρωση. Σημαντικότερος είναι η επικείμενη αλλαγή των Πρυτανικών αρχών και ενδεχομένως ο επανακαθορισμός ενός νέου τετραετούς, τουλάχιστον, σχεδιασμού.

Παρά τα παραπάνω δεδομένα και σε διάστημα περίπου δύο μηνών, η Γραμματεία και η Ομάδα Ανάπτυξης της ΜΟΔΙΠ, καθώς επίσης οι ακαδημαϊκές και οι εμπλεκόμενες υπηρεσιακές μονάδες του ΑΠΘ υπερέβαλαν σε προσπάθεια, προκειμένου να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις συμπλήρωσης αυτού του προτύπου, που ζητούσε εκ νέου ποικίλα ποσοτικά στοιχεία και δεδομένα.

Συνοψίζοντας, η ΜΟΔΙΠ **επιχειρεί**, αξιοποιώντας στοιχεία και από προϋπάρχουσες μελέτες αυτού του τύπου, να απαντήσει σε ερωτήματα που τίθενται στο παρόν πρότυπο, παρά την επιθυμία και υποχρέωσή της να παρουσιάσει όλο το έργο που έχει επιτελεστεί στο ΑΠΘ κατά την περίοδο αναφοράς για τη διασφάλιση της ποιότητας. Αν, όμως, ενεργούσε κατ' αυτόν

τον τρόπο, δεν θα είχε ανταποκριθεί στη νόμιμη υποχρέωση του ΑΠΘ προς την ΑΔΙΠ, σύμφωνα με το υπό επεξεργασία πρότυπο.

Η Έκθεση Αυτοαξιολόγησης του ΑΠΘ αποτελείται από τα ακόλουθα τρία μέρη:

**1°: Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης και Παράρτημα των Πινάκων– κατά το πρότυπο της ΑΔΙΠ.**

**2°: Η Εξωτερική Αξιολόγηση στο ΑΠΘ.**

**3°: Υπηρεσιακές Μονάδες Κεντρικής Διοίκησης, Αυτοτελείς Μονάδες και Γραφεία, Επιτροπές ΑΠΘ: Αποτύπωση παρούσας κατάστασης με ποιοτικά δεδομένα.**

Τα δύο τελευταία μέρη αποτέλεσαν πρωτοβουλία της ΜΟΔΙΠ–ΑΠΘ –στο πλαίσιο της δυνατότητας που της παρέχεται για μικρή προσαρμογή– για λόγους διαφάνειας, ορθής ενημέρωσης και λογοδοσίας. Η Εξωτερική Αξιολόγηση ολοκληρώθηκε πρόσφατα και είναι πολύ σημαντική για το ΑΠΘ, ενώ η Αποτύπωση της παρούσας κατάστασης με ποιοτικά δεδομένα στις Υπηρεσιακές Μονάδες της Κεντρικής Διοίκησης, στις Αυτοτελείς Μονάδες και στα Γραφεία, καθώς επίσης και σε ορισμένες Επιτροπές του ΑΠΘ, αποτελεί το πρώτο βήμα για την καταγραφή, την αυτογνωσία, τη στοχοθεσία, τη συνεχή παρακολούθηση της προόδου και την αυτοβελτίωση του προσωπικού.

Και τα τρία μέρη της Έκθεσης είναι συγκροτημένα με πνεύμα απόλυτης ειλικρίνειας και αυτογνωσίας, όπως θεωρεί η ΜΟΔΙΠ ότι οφείλει να πράττει, στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων της, προκειμένου να συνδράμει τα Όργανα Διοίκησης και να συμβάλει στη βελτίωση της ποιότητας σε όλες τις πτυχές των δραστηριοτήτων του ΑΠΘ.

Η διαδικασία της εξωτερικής αξιολόγησης ξεκίνησε στο ΑΠΘ τον Απρίλιο του 2010 και ολοκληρώθηκε το Φεβρουάριο 2014. Έχει καταβληθεί σημαντική προσπάθεια για τη διαμόρφωση συνολικών συμπερασμάτων, η οποία, όμως, δεν επαρκεί για να εξαχθούν ειδικότερα συμπεράσματα και να ληφθούν τα απαραίτητα μέτρα. Τα Τμήματα του ΑΠΘ αντιμετωπίζουν θετικά και θεωρούν πολύ επωφελή τη διαδικασία της εξωτερικής αξιολόγησης για την αυτογνωσία και τη βελτίωση της ποιότητας του έργου τους, ανεξάρτητα από τυχόν επιμέρους παρατηρήσεις και συστάσεις που πραγματοποιούνται, πάντα με πνεύμα θετικό και με διάθεση συμβολής στη βελτίωση της διαδικασίας. Άλλωστε τα ίδια κατανόησαν πολύ περισσότερα προβλήματα και πλεονεκτήματα από όσα καταγράφηκαν. Αξιολογούνται 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 εξαιρείται 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.

Επαινούνται ακόμη οι παρεχόμενες διοικητικές υπηρεσίες προς τους φοιτητές από τις Γραμματείες των Τμημάτων και οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες του ΑΠΘ.

Πάρα πολλές προτάσεις σχετίζονται με καλές πρακτικές στα Πανεπιστήμια της αλλοδαπής, οι περισσότερες εκ των οποίων δεν είναι εφαρμόσιμες, λόγω της έλλειψης αυτονομίας των Πανεπιστημίων και περιορισμών του θεσμικού πλαισίου.

Φυσικά έχουν γίνει ποικίλες και λεπτομερείς επιμέρους συστάσεις, εξειδικευμένες για το κάθε Τμήμα, που δεν είναι αμελητέες για την περαιτέρω αναβάθμιση της εκπαιδευτικής λειτουργίας, την ενίσχυση των υποδομών, τη βελτίωση του παραγόμενου ερευνητικού έργου αλλά και την επικαιροποίηση πτυχών των προγραμμάτων σπουδών.

Όσα Τμήματα του ΑΠΘ είχαν το χρονικό περιθώριο έχουν ήδη υλοποιήσει τις περισσότερες από τις συστάσεις, στο βαθμό, τουλάχιστον, που ήταν στη δικαιοδοσία τους, δηλαδή σε αλλαγές στα Προγράμματα Σπουδών, στη βελτίωση αριθμού και της ποιότητας δημοσιεύσεών τους, στην προώθηση της διεπιστημονικότητας, στην εξωστρέφεια, στον προγραμματισμό τους.

Μια λυπηρή διαπίστωση της ΜΟΔΙΠ–ΑΠΘ είναι ότι σημαντικά προβλήματα, όπως ακαταλληλότητα και αναγκαιότητα ανανέωσης αρκετών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού, ανεπαρκής χωρητικότητα αιθουσών κ.ο.κ., τα οποία είχαν επισημανθεί και καταγραφεί στις Εξωτερικές Αξιολογήσεις του Α Κύκλου (2010–2012), εντοπίστηκαν και στις Εξωτερικές Αξιολογήσεις Β΄ Κύκλου (2013–2014). Η επίλυση των προβλημάτων αυτών άπτεται μεν της εκτελεστικής αρμοδιότητας του Ιδρύματος, αλλά είναι άμεσα συνυφασμένη με τις συστάσεις που γίνονται σε όλα τα Τμήματα, δηλαδή την επιτακτική ανάγκη της αύξησης της χρηματοδότησης, τη μείωση του αριθμού των εισακτέων και την παράλληλη αύξηση του εκπαιδευτικού και του διοικητικού προσωπικού.

Πρόκειται για ένα γεγονός που υπογραμμίζει την πραγματικότητα που όλοι στο ΑΠΘ γνωρίζουν: τα προβλήματα όχι μόνο συνεχίζουν να υφίστανται, αλλά έχουν επιδεινωθεί, παρόλο που όλες οι Εκθέσεις ήταν εξ αρχής στη διάθεση των αρμοδίων.

Αξίζει να αναφερθούν επιγραμματικά ορισμένα συγκριτικά στοιχεία μεταξύ του 2009–2010 και του 2013–2014 (τα αναλυτικά είναι διαθέσιμα στην Επιτομή της Έκθεσης και τα ακόμη αναλυτικότερα στο Παράρτημα των Πινάκων):

Κατά την τελευταία πενταετία ο συνολικός αριθμός μελών ΔΕΠ έχει μειωθεί κατά 8,5%, των λοιπών διδασκόντων κατά 22%, των διοικητικών υπαλλήλων κατά 42% και του εργαστηριακού προσωπικού κατά 36% και ο προϋπολογισμός κατά 44%. Ο αριθμός των φοιτητών στα ν+2 έτη σπουδών έχει μειωθεί κατά περίπου 9%, ενώ έχει αυξηθεί ο αριθμός του συνόλου των εγγεγραμμένων κατά περίπου 8%.

Η αποτύπωση της παρούσας κατάστασης με ποιοτικά δεδομένα που πραγματοποιήθηκε από τις υπηρεσιακές Μονάδες της Κεντρικής Διοίκησης, τις Αυτοτελείς Μονάδες και τα Γραφεία και ορισμένες Επιτροπές του ΑΠΘ, καταδεικνύει ότι ο υπερβολικά μικρός αριθμός διοικητικού προσωπικού αναλογικά με το μέγεθος και το εύρος των δραστηριοτήτων του και σε αναλογική σύγκριση με τα υπόλοιπα τριτοβάθμια ιδρύματα, επηρεάζει πολύ έντονα την καθημερινότητα των υπηρεσιών. Παρά ταύτα το προσωπικό αυτό ανταπεξέρχεται στις υποχρεώσεις του χάρη στις ικανότητες, την αφοσίωση και το ζήλο. Οι υπάλληλοι είναι απογοητευμένοι από τις συνθήκες που επικρατούν στο Ίδρυμα, σε όλα τα επίπεδα (συνεχείς μειώσεις προσωπικού, έλλειψη οικονομικών πόρων, ακατάλληλες εγκαταστάσεις, πολυπλοκότητα νομοθεσίας) και φοβούνται ότι οι κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις, πιθανόν, να επιδεινώσουν την κατάσταση.

Πρέπει να σημειωθεί ότι το προσωπικό ενδιαφέρεται οπωσδήποτε για την πρόοδο και το μέλλον του Ιδρύματος, για την ατομική του επιμόρφωση και εξέλιξη, προβληματίζεται σοβαρά και προτείνει σύγχρονους τρόπους βελτίωσης για την αντιμετώπιση των υποχρεώσεών του, ενώ ταυτόχρονα έχει στόχους και διαθέτει συγκρατημένη αισιοδοξία για την επίτευξή τους, με την αξιοποίηση, τυχόν, ευκαιριών που ελπίζει ότι θα υπάρξουν.

Η με ποιοτικά δεδομένα αποτύπωση της παρούσας κατάστασης από τις υπηρεσιακές Μονάδες της Κεντρικής Διοίκησης, αυτοτελείς ή μη, και τις Επιτροπές (όσες ανταποκρίθηκαν) του ΑΠΘ, που πραγματοποιήθηκε με πρωτοβουλία της ΜΟΔΙΠ, καλωσορίστηκε από τα στελέχη, γιατί για πρώτη φορά τους δόθηκε η δυνατότητα να καταγράψουν συνολικά τις απόψεις τους.

Η ΜΟΔΙΠ θεωρεί πολύ σημαντική και χρήσιμη την αποτύπωση αυτή, που μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εργαλείο κατανόησης της κατάστασης για τα όργανα Διοίκησης του Ιδρύματος και πιστεύει ότι πρέπει να επεκταθεί σε όλες τις υπηρεσιακές Μονάδες του ΑΠΘ, να διενεργείται συστηματικά, σε συνδυασμό με τη στοχοθεσία και τη συνεχή παρακολούθηση της προόδου. Στο πλαίσιο δημιουργίας του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας του ΑΠΘ οι ενέργειες αυτές θα σχεδιαστούν και θα υλοποιηθούν προσεκτικά, σε συνδυασμό με την κείμενη νομοθεσία και το Στρατηγικό Σχεδιασμό του Ιδρύματος.

Τέλος, το σοβαρότερο συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί και από τα τρία μέρη της Έκθεσης Αυτοαξιολόγησης του ΑΠΘ έχει προεκτάσεις στις Σχολές και τα Τμήματά του, και πρέπει να προβληματίσει το Ίδρυμα εν γένει και ειδικά ενόψει της υποχρέωσης δημιουργίας Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας για όλες τις δομές του (Ν. 4009/2011). Πρόκειται για επαναλαμβανόμενη επισήμανση σε σχέση με το Στρατηγικό Σχεδιασμό των Τμημάτων και του Ιδρύματος, και συγκεκριμένα σημειώνονται τα ακόλουθα: τυχόν σχεδιασμός γίνεται ως αντίδραση σε εξωτερικά ερεθίσματα (π.χ. αλλαγή νομοθεσίας) και όχι ως μόνιμη και

καθιερωμένη εσωτερική διαδικασία, διαπιστώνεται διαχρονική έλλειψη προσήλωσης σε έναν στρατηγικό σχεδιασμό, με συγκεκριμένους στρατηγικούς και τακτικούς στόχους, στην υλοποίηση επιμέρους στρατηγικών και δράσεων, στη συνεχή παρακολούθηση επίτευξής τους, στην αναθεώρηση και στη λήψη, τυχόν, διορθωτικών μέτρων.

Η Έκθεση Εξωτερικής Αξιολόγησης του ΑΠΘ από την ΕΥΑ (2002), τα δύο Στρατηγικά Επιχειρησιακά Σχέδια Ανάπτυξης (ΣΕΣΑ) του ΑΠΘ, για 2002-2010 και 2006-2015, καθώς επίσης και ο ΟΔΙΚΟΣ ΧΑΡΤΗΣ (2013) είναι πληρέστερες μελέτες, που είναι σε γνώση της Πολιτείας (τα ΣΕΣΑ είχαν ζητηθεί και χρηματοδοτήθηκαν από το αρμόδιο Υπουργείο) που δυστυχώς, όπως φαίνεται στην πράξη, δεν ελήφθησαν υπόψη από την Πολιτεία και δεν κατέστη εφικτό να τεθούν σε εφαρμογή.

Μελετώντας αυτά τα κείμενα, αξίζει να κατατεθεί η διαπίστωση ότι δεν έχει αλλάξει εντυπωσιακά κάτι στο ΑΠΘ σε αυτά τα 14 χρόνια. Το Ίδρυμα ακολουθεί τις συνολικές εξελίξεις στην Ανώτατη Εκπαίδευση και στις νέες τεχνολογίες, και μάλιστα με επιτυχία και έχει γίνει πιο εξωστρεφές. Τα δυνατά σημεία του Ιδρύματος παραμένουν τα ίδια, ενώ, ωστόσο, τα αδύνατα –που σχετίζονται πάντα με την Πολιτεία– επιδεινώνονται σε μεγάλο βαθμό.

Πρόταση της ΜΟΔΙΠ –με τη δικαιοδοσία και στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων που της έχουν ανατεθεί από τη Νομοθεσία– είναι:

Να αποτελέσει προτεραιότητα για τα όργανα Διοίκησης του ΑΠΘ, τις Σχολές, τα Τμήματα και τις διοικητικές του υπηρεσίες, η εφαρμογή, η υλοποίηση –και όχι απλά η εκπόνηση– ενός ολοκληρωμένου Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου Ανάπτυξης, συγκεκριμενοποιώντας στρατηγικούς στόχους και δράσεις, όπως προσδιορίζονται στο Σχέδιο του Οργανισμού του, με ταυτόχρονη έμφαση στη διασφάλιση και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας σε όλους τους τομείς δραστηριοποίησής του, όπως επιβάλλεται να πραγματοποιηθεί με την ανάπτυξη του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας.

Για την επίτευξη των παραπάνω, πρέπει να προσπαθήσει το ΑΠΘ το συντομότερο δυνατόν με όσα μέσα διαθέτει, αξιοποιώντας το –κατά γενική ομολογία– ικανότατο και υψηλού επιπέδου προσωπικό όλων των κατηγοριών που του έχει απομείνει. Για το σκοπό αυτό έχει συνοδοιπόρους το επιστημονικό του προσωπικό, ειδικεύσεων σε πληθώρα γνωστικών αντικειμένων, έρευνας, διοίκησης, υπηρεσιών, και τεχνολογιών.