



**Έκθεση Ποιότητας  
της  
Ανώτατης Εκπαίδευσης  
2016**



Ιούλιος 2017





ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
Α Δ Ι Π  
ΑΡΧΗ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ  
ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΑΝΩΤΑΤΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

HELLENIC REPUBLIC  
HQA  
HELLENIC QUALITY ASSURANCE  
AND ACCREDITATION AGENCY

---

**ΕΚΘΕΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ**  
**ΤΗΣ**  
**ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**  
**2016**

**ΑΘΗΝΑ**

**ΙΟΥΛΙΟΣ 2017**



**ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΤΗΣ ΑΔΙΠ  
(1/1/2016 – 31/12/2016)**

**ΠΡΟΕΔΡΟΣ**

Νικολέττα Παϊσίδου  
Καθηγήτρια Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης

**ΜΕΛΗ**

Ιωάννης Γεροθανάσης  
Αντιπρόεδρος, Καθηγητής Πανεπιστημίου Ιωαννίνων

Πρόδρομος Γιαννάς  
Καθηγητής ΤΕΙ Πειραιά

Ιωάννης Καπόλος  
Καθηγητής ΤΕΙ Πελοποννήσου

Εμμανουήλ Κούκιος (έως 31/8/2016)  
Καθηγητής Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου

Δημήτριος Νιάρχος  
Ερευνητής Α του ΕΚΕΦΕ «Δημόκριτος»

Γεώργιος Παπαθεοδωρίδης  
Καθηγητής Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών

Στυλιανός Σταματόπουλος  
Καθηγητής Δημοκρίτειου Πανεπιστημίου Θράκης

Γεώργιος Σταμέλος  
Καθηγητής Πανεπιστημίου Πατρών

Παναγιώτης Τσακλής  
Καθηγητής Αλεξάνδρειου ΤΕΙ Θεσσαλονίκης

Βασίλειος Τσιάντος  
Αντιπρόεδρος, Καθηγητής ΤΕΙ Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης

Ευθύμιος Τσιώνας  
Καθηγητής Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών

**ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΗΣ ΑΔΙΠ  
(1/1/2016 – 31/12/2016)**

**ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΑ**

Δρ. Χριστίνα Μπέστα

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

Δρ. Νικόλαος Γεωργιάδης

Βασιλική Γκίνη

Αθανάσιος Γουδόσης

Άννα Δασκαλάκη (από 03/10/2016)

Άρης Θεοδωράκος (από 20/07/2016)

Ελένη Κρομμυδάκη (από 18/01/2016)

Βασιλική Κυριακούση

Δρ. Θεόδωρος Κωστής (έως 02/03/2016)

Γεωργία Κωστοπούλου (από 13/01/2016)

Ιωάννα Λεράκη

Αρετή Μιζάρα

Ασημίνα Μπακάρα (από 19/7/2016)

Δρ. Στέφανος Παπαηλίας

Μαρία Παπαντωνίου (έως 10/3/2016)

Θεώνη Πετροπούλου

Σταύρος Πιτσικάλης (από 01/07/2016)

Γεώργιος Ρουμπιέν (από 19/12/2016)

Αθανάσιος Σακελλαρίου (από 21/11/2016)

Δρ. Δημήτριος Σπηλιωτόπουλος (από 21/11/2016)

Γεώργιος Σταυρόπουλος (έως 20/4/2016)

Αικατερίνη Τσαλίκη

Δήμητρα Χαλκιά (από 13/07/2016)

Αγγελική Χριστοπούλου

## Περιεχόμενα

Περιεχόμενα.....	1
Ευρετήριο Σχημάτων.....	5
Ευρετήριο Πινάκων.....	10
Συντομογραφίες.....	11
Πρόλογος .....	13
Σύνοψη .....	14
Α' ΜΕΡΟΣ: Επισκόπηση των εξελίξεων στην ανώτατη εκπαίδευση .....	20
Εισαγωγή.....	20
1. Εξέλιξη των βασικών μεγεθών στην ανώτατη εκπαίδευση.....	20
1.1. Ποσοστό πληθυσμού (25-34 ετών) με ανώτατη εκπαίδευση.....	20
1.2. Εξέλιξη του φοιτητικού πληθυσμού.....	21
1.2.1. Διάρκεια φοίτησης.....	22
1.2.2. Ποσοστό αποφοίτησης σε σχέση με τον ευρωπαϊκό στόχο.....	22
1.2.3. Επιστημονικοί τομείς προτίμησης.....	23
1.2.4. Αναλογία φοιτητών/διδασκόντων.....	26
1.2.5. Κατανομή διδακτικού προσωπικού ανά φύλο.....	27
1.3. Απασχόληση και ανεργία.....	28
1.3.1. Αποδοχές πτυχιούχων ΑΕΙ.....	28
1.3.2. Ανεργία πτυχιούχων ΑΕΙ.....	28
1.4. Η χρηματοδότηση των ευρωπαϊκών ΑΕΙ.....	29
1.5. Ευρωπαϊκοί στόχοι για την ανώτατη εκπαίδευση.....	35
1.5.1. Παρακολούθηση των στόχων με διαρθρωτικούς δείκτες (structural indicators).....	35
1.5.2. Βαθμός επίτευξης των ευρωπαϊκών στόχων από την Ελλάδα.....	40
1.5.3. Η θέση της Ελλάδας ως προς τους αποφοίτους ανώτατης εκπαίδευσης.....	42
1.6. Η θέση της Ελλάδας στην απασχόληση των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης.....	44
2. Αυτονομία – Διακυβέρνηση ΑΕΙ.....	45
2.1. Έννοια και περιεχόμενο της αυτονομίας.....	45
2.2. Οι διαστάσεις της αυτονομίας στα ευρωπαϊκά ΑΕΙ.....	47
2.3. Η αυτονομία των ΑΕΙ στην Ελλάδα.....	50
2.4. Έννοια και περιεχόμενο της διακυβέρνησης των ΑΕΙ.....	51
2.4.1. Εξωτερική διακυβέρνηση.....	52
2.4.2. Εσωτερική διακυβέρνηση.....	54
2.4.3. Διακυβέρνηση και διασφάλιση ποιότητας.....	55
2.4.4. Διακυβέρνηση και χρηματοδότηση.....	56
3. Διαφάνεια, λογοδοσία και συγκρισιμότητα των ΑΕΙ.....	58
3.1. Η διασφάλιση ποιότητας στον Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης.....	59
3.1.1. Οι ευρωπαϊκοί φορείς διασφάλισης ποιότητας ENQA και EQAR.....	62
3.1.2. Πιστοποίηση Προγραμμάτων Σπουδών και Εσωτερικών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας ΑΕΙ στον ΕΧΑΕ.....	63
3.1.3. Η πιστοποίηση στην Ελλάδα.....	64
3.1.4. Γενικές αρχές και οφέλη της πιστοποίησης.....	65
3.2. Παγκόσμιες κατατάξεις των ΑΕΙ (Rankings).....	67
3.2.1. World University Ranking του οργανισμού QS.....	68
3.2.2. U – Multirank της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.....	71
4. Το νέο μαθησιακό μοντέλο.....	73

4.1.	Η φοιτητοκεντρική μάθηση στην ανώτατη εκπαίδευση.....	73
4.1.1.	Καλές πρακτικές φοιτητοκεντρικής μάθησης.....	77
4.2.	Προγράμματα Σπουδών βασισμένα στα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα.....	79
<b>B' ΜΕΡΟΣ: Οι δράσεις διασφάλισης ποιότητας της ΑΔΙΠ .....</b>		<b>83</b>
Εισαγωγή.....		83
1.	Οι εξωτερικές αξιολογήσεις των ΑΕΙ.....	83
1.1.	Επιτροπή Εξωτερικής Αξιολόγησης.....	85
1.2.	Εφαρμογή των διαδικασιών αυτοαξιολόγησης και εξωτερικής αξιολόγησης.....	85
1.2.1.	Θετικά σημεία της εφαρμογής των διαδικασιών αυτοαξιολόγησης και εξωτερικής αξιολόγησης.....	85
1.2.2.	Αρνητικά σημεία της εφαρμογής των διαδικασιών αυτοαξιολόγησης και εξωτερικής αξιολόγησης.....	86
1.2.3.	Συστάσεις σχετικά με την εφαρμογή των διαδικασιών αυτοαξιολόγησης και εξωτερικής αξιολόγησης.....	87
1.3.	Αξιολόγηση της στρατηγικής του Ιδρύματος.....	87
1.3.1.	Αξιολόγηση του οράματος, της αποστολής και των στόχων του Ιδρύματος.....	87
α.	Θετικά σημεία για το όραμα, την αποστολή και τους στόχους του Ιδρύματος.....	88
β.	Αρνητικά σημεία για το όραμα, την αποστολή και τους στόχους του Ιδρύματος.....	89
γ.	Συμπεράσματα για το όραμα, την αποστολή και τους στόχους του Ιδρύματος.....	90
δ.	Συστάσεις για το όραμα, την αποστολή και τους στόχους του Ιδρύματος.....	91
1.3.2.	Αξιολόγηση της στρατηγικής του Ιδρύματος για τα Προγράμματα Σπουδών.....	92
1.3.2.1.	Στρατηγική για τα Προγράμματα Προπτυχιακών Σπουδών (ΠΠΣ).....	92
α.	Θετικά σημεία της στρατηγικής για τα ΠΠΣ.....	92
β.	Αρνητικά σημεία της στρατηγικής για τα ΠΠΣ.....	93
γ.	Συμπεράσματα σχετικά με τη στρατηγική για τα ΠΠΣ.....	94
δ.	Συστάσεις σχετικά με τη στρατηγική για τα ΠΠΣ.....	95
1.3.2.2.	Στρατηγική για τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΠΜΣ).....	96
α.	Θετικά σημεία της στρατηγικής για τα ΠΜΣ.....	96
β.	Αρνητικά σημεία της στρατηγικής για τα ΠΜΣ.....	97
γ.	Συμπεράσματα σχετικά με τη στρατηγική για τα ΠΜΣ.....	98
δ.	Συστάσεις σχετικά με τη στρατηγική για τα ΠΜΣ.....	99
1.3.2.3.	Στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών.....	100
α.	Θετικά σημεία της στρατηγικής για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών.....	100
β.	Αρνητικά σημεία της στρατηγικής των Προγραμμάτων Διδακτορικών Σπουδών.....	101
γ.	Συστάσεις σχετικά με τη στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών.....	101
1.3.3.	Αξιολόγηση της εικόνας του Ιδρύματος.....	102
δ.	Θετικά σημεία της εικόνας του Ιδρύματος.....	102
α.	Αρνητικά σημεία της εικόνας του Ιδρύματος.....	103
β.	Συστάσεις για την εικόνα του Ιδρύματος.....	104
1.4.	Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας.....	105
1.4.1.	Αξιολόγηση της Πολιτικής και Στρατηγικής διασφάλισης ποιότητας.....	105
α.	Θετικά σημεία της πολιτικής και στρατηγικής διασφάλισης ποιότητας.....	105
β.	Αρνητικά σημεία της πολιτικής και στρατηγικής διασφάλισης ποιότητας.....	106
γ.	Συστάσεις για την πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας.....	107
1.4.2.	Αξιολόγηση σχεδιασμού, έγκρισης, ελέγχου και αξιολόγησης των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων.....	108
α.	Θετικά σημεία για τον σχεδιασμό, έγκριση, έλεγχο και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων.....	108
β.	Αρνητικά σημεία για τον σχεδιασμό, έγκριση, έλεγχο και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων.....	109
γ.	Συστάσεις για τον σχεδιασμό, έγκριση, έλεγχο και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων.....	110



1.4.3.	Διδασκαλία και μάθηση - Αξιολόγηση από τους φοιτητές.....	111
α.	Θετικά σημεία της διαδικασίας αξιολόγησης της διδασκαλίας και μάθησης από τους φοιτητές.....	111
β.	Αρνητικά σημεία της διαδικασίας αξιολόγησης της διδασκαλίας και μάθησης από τους φοιτητές.....	112
γ.	Συστάσεις για τη διαδικασία αξιολόγησης της διδασκαλίας και μάθησης από τους φοιτητές.....	112
1.4.4.	Η εισαγωγή των φοιτητών, η εξέλιξη και η αναγνώριση των σπουδών.....	113
α.	Αρνητικά σημεία για την εισαγωγή των φοιτητών, την εξέλιξη και την αναγνώριση των σπουδών.....	113
β.	Συστάσεις για την εισαγωγή των φοιτητών, την εξέλιξη και την αναγνώριση των σπουδών.....	114
1.4.5.	Διασφάλιση της ποιότητας και διδακτικό προσωπικό.....	114
α.	Αρνητικά σημεία της διαδικασίας διασφάλισης της ποιότητας του διδακτικού προσωπικού.....	114
β.	Συστάσεις για τη διασφάλιση της ποιότητας του διδακτικού προσωπικού.....	115
1.4.6.	Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών.....	115
α.	Θετικά σημεία για τους μαθησιακούς πόρους και την υποστήριξη των φοιτητών.....	115
β.	Αρνητικά σημεία για τους μαθησιακούς πόρους και την υποστήριξη των φοιτητών.....	116
γ.	Συστάσεις για τους μαθησιακούς πόρους και την υποστήριξη των φοιτητών.....	116
1.4.7.	Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών.....	117
α.	Αρνητικά σημεία των πληροφοριακών συστημάτων για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών.....	117
β.	Συμπεράσματα για τα πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών.....	117
γ.	Συστάσεις για τα πληροφοριακά συστήματα καταγραφής και ανάλυσης δεδομένων και δεικτών.....	118
1.4.8.	Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους.....	118
α.	Θετικά σημεία της διάδοσης των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους.....	118
β.	Αρνητικά σημεία της διάδοσης των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους.....	119
γ.	Συστάσεις για τη διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους.....	119
1.4.9.	Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών.....	120
α.	Θετικά σημεία της συνεχούς παρακολούθησης και περιοδικής αναθεώρησης των προγραμμάτων σπουδών.....	120
β.	Αρνητικά σημεία της συνεχούς παρακολούθησης και περιοδικής αναθεώρησης των προγραμμάτων σπουδών.....	120
γ.	Συστάσεις για τη συνεχή παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών.....	121
1.4.10.	Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση.....	122
α.	Θετικά σημεία της περιοδικής εξωτερικής αξιολόγησης.....	122
β.	Αρνητικά σημεία της περιοδικής εξωτερικής αξιολόγησης.....	122
γ.	Συμπεράσματα για την περιοδική εξωτερική αξιολόγηση.....	123
δ.	Συστάσεις για την περιοδική εξωτερική αξιολόγηση.....	123
1.4.11.	Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας – Τελικές διαπιστώσεις και συστάσεις.....	123
α.	Θετικά σημεία του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας.....	123
β.	Αρνητικά σημεία του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας.....	124
γ.	Συστάσεις για το Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας.....	124
1.5.	Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος.....	125
α.	Θετικά σημεία της αξιολόγησης της λειτουργίας της Κεντρικής Διοίκησης.....	125
β.	Αρνητικά σημεία της αξιολόγησης της λειτουργίας της Κεντρικής Διοίκησης.....	125
γ.	Συμπεράσματα από την αξιολόγηση της λειτουργίας της Κεντρικής Διοίκησης.....	126
δ.	Συστάσεις για τη λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης.....	126
1.6.	Τελικά συμπεράσματα και συστάσεις.....	127
α.	Θετικά σημεία.....	127
β.	Αρνητικά σημεία.....	128
γ.	Συμπεράσματα.....	128
δ.	Συστάσεις.....	129
1.7.	Η συνολική αποτίμηση των Εξωτερικών Αξιολογήσεων.....	130
2.	Η Εργαλειοθήκη της Πιστοποίησης.....	139
2.1.	Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας.....	139
2.1.1.	Πολιτική του Ιδρύματος για τη διασφάλιση ποιότητας.....	139

2.1.2.	Θέσπιση στόχων διασφάλισης ποιότητας.....	139
2.1.3.	Διάθεση και διαχείριση των αναγκαίων πόρων.....	139
2.1.4.	Δομή, οργάνωση και λειτουργία του ΕΣΔΠ.....	140
2.1.5.	Εσωτερική αξιολόγηση.....	140
2.1.6.	Συλλογή δεδομένων ποιότητας: μέτρηση ανάλυση και βελτίωση.....	140
2.1.7.	Δημοσιοποίηση πληροφοριών.....	141
2.1.8.	Εξωτερική αξιολόγηση και πιστοποίηση του ΕΣΔΠ.....	141
2.2.	Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας των Προγραμμάτων Προπτυχιακών Σπουδών.....	141
2.2.1.	Πολιτική διασφάλισης ποιότητας.....	141
2.2.2.	Σχεδιασμός και έγκριση των προγραμμάτων σπουδών.....	141
2.2.3.	Φοιτητοκεντρική μάθηση, διδασκαλία και αξιολόγηση.....	142
2.2.4.	Εισαγωγή φοιτητών, στάδια φοίτησης, αναγνώριση σπουδών και λήψη πτυχίου.....	142
2.2.5.	Διδακτικό προσωπικό.....	142
2.2.6.	Μαθησιακοί πόροι και φοιτητική στήριξη.....	142
2.2.7.	Διαχείριση πληροφοριών.....	142
2.2.8.	Δημόσια πληροφόρηση.....	142
2.2.9.	Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική εσωτερική αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών.....	143
2.2.10.	Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση των ΠΠΣ.....	143
Γ' ΜΕΡΟΣ:	Η στρατηγική και αναπτυξιακή δραστηριότητα της ΑΔΙΠ.....	144
	Εισαγωγή.....	144
1.	Χρηματοδότηση της ΑΔΙΠ.....	144
1.1.	Τακτικός προϋπολογισμός.....	144
1.2.	Χρηματοδότηση ΕΣΠΑ (2016).....	146
1.2.1.	ΠΕ 1: Εξωτερική αξιολόγηση των Ιδρυμάτων ενόψει της πιστοποίησης των ΕΣΔΠ.....	147
1.2.2.	ΠΕ 2: Επιστημονική υποστήριξη της Αρχής από εξωτερικούς συνεργάτες.....	147
1.2.3.	ΠΕ 3: Λειτουργικές ανάγκες της ΑΔΙΠ.....	147
1.2.4.	ΠΕ 4: Επιμόρφωση και μεταφορά τεχνογνωσίας.....	148
1.2.5.	Απολογιστικά στοιχεία του έργου.....	148
1.3.	ΕΣΠΑ 2014 – 2020.....	149
2.	Διοικητική οργάνωση.....	150
2.1.	Το Συμβούλιο της Αρχής.....	150
2.2.	Οργανωτική διάρθρωση της ΑΔΙΠ.....	152
2.3.	Ανθρώπινο δυναμικό.....	154
3.	Διεθνές και ευρωπαϊκό προφίλ της ΑΔΙΠ.....	157
4.	Ανάπτυξη του ψηφιακού περιεχομένου του ΟΠΕΣΠ.....	158
Επίλογος	.....	161

## Ευρετήριο Σχημάτων

<b>Σχήμα 1.</b>	Ποσοστό πληθυσμού 25-34 ετών με ανώτατη εκπαίδευση ανά έτος (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ).....	20
<b>Σχήμα 2.</b>	Εξέλιξη φοιτητικού πληθυσμού κατά την περίοδο 2008-2015 (Πηγή: EUA). ....	21
<b>Σχήμα 3.</b>	Σύγκριση φοιτητών κανονικών εξαμήνων και πέραν των κανονικών εξαμήνων, 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της ΕΛΣΤΑΤ).....	22
<b>Σχήμα 4.</b>	Ποσοστό % πληθυσμού ηλικίας 30-34 ετών που είναι απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης το 2015, σε σχέση με τον ευρωπαϊκό στόχο που έχει θέσει κάθε χώρα μέχρι το 2020 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat).....	23
<b>Σχήμα 5.</b>	Κατανομή % των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά αντικείμενο σπουδών το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat).....	24
<b>Σχήμα 6.</b>	Κατανομή % των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά φύλο και αντικείμενο σπουδών στην Ευρώπη των 28, το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat).....	25
<b>Σχήμα 7.</b>	Κατανομή % των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά αντικείμενο σπουδών στην Ελλάδα, το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat).....	25
<b>Σχήμα 8.</b>	Αναλογία φοιτητών/διδασκόντων στην ανώτατη εκπαίδευση το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat).....	26
<b>Σχήμα 9.</b>	Αριθμός διδακτικού προσωπικού στην ανώτατη εκπαίδευση (σε χιλιάδες) συνολικά και ανά φύλο το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat).....	27
<b>Σχήμα 10.</b>	Σχετικές αποδοχές των εργαζομένων με ανώτατη εκπαίδευση, 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ).....	28
<b>Σχήμα 11.</b>	Ποσοστά ανεργίας των ατόμων 25-34 ετών με ανώτατη εκπαίδευση (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ).....	29
<b>Σχήμα 12.</b>	Μεταβολή της δημόσιας χρηματοδότησης των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά χώρα την περίοδο 2015-2016 (με βάση αριθμητικά δεδομένα EUA).....	30
<b>Σχήμα 13.</b>	Συνολικές δαπάνες των εθνικών κυβερνήσεων για την εκπαίδευση ως ποσοστό του ΑΕΠ, το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της EUROSTAT).....	31
<b>Σχήμα 14.</b>	Διακύμανση του φοιτητικού πληθυσμού της περιόδου 2014-2015 σε σύγκριση με την περίοδο 2008-2009 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της EUA 2016). ....	32
<b>Σχήμα 15.</b>	Συστήματα με ανοδικά επίπεδα δημόσιας χρηματοδότησης (2008-2015), σε σχέση με τη μεταβολή του αριθμού των φοιτητών (Πηγή: EUA).....	32
<b>Σχήμα 16.</b>	Συστήματα με ανοδικά επίπεδα δημόσιας χρηματοδότησης (2008-2015), σε σχέση με τη μεταβολή του αριθμού των φοιτητών (προσαρμογή δεδομένων της EUA).....	33
<b>Σχήμα 17.</b>	Δαπάνες της Ελληνικής Κυβέρνησης για την εκπαίδευση ως ποσοστό του ΑΕΠ, τα έτη 2011-2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της EUROSTAT).....	34

<b>Σχήμα 18.</b>	Ελληνική συμμετοχή στη μέτρηση επίτευξης των ευρωπαϊκών στόχων (με βάση αριθμητικά δεδομένα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής/EACEA/Eurydice).....	37
<b>Σχήμα 19.</b>	«Υποεκπροσωπούμενες ομάδες» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή /EACEA/Eurydice).....	38
<b>Σχήμα 20.</b>	«Χαρακτηριστικά φοιτητών» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή/EACEA/Eurydice) .....	38
<b>Σχήμα 21.</b>	«Μη τυπική και άτυπη μάθηση» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή/EACEA/Eurydice) .	39
<b>Σχήμα 22.</b>	«Ολοκλήρωση σπουδών» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή/EACEA/Eurydice).....	39
<b>Σχήμα 23.</b>	«Μηχανισμοί χρηματοδότησης» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή/EACEA/Eurydice) .	40
<b>Σχήμα 24.</b>	Ολοκλήρωση και πρόωρη εγκατάλειψη ανώτατης εκπαίδευσης (με βάση αριθμητικά δεδομένα της Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Education and Training Monitor, 2016).....	41
<b>Σχήμα 25.</b>	Απασχολησιμότητα πρόσφατα αποφοίτων (20-34 ετών) μεταδευτεροβάθμιας – ανώτατης εκπαίδευσης (με βάση αριθμητικά δεδομένα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2016).....	42
<b>Σχήμα 26.</b>	Απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης ανά περιφέρεια στην Ελλάδα (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή «Έκθεση Παρακολούθησης της Εκπαίδευσης και της Κατάρτισης – 2016»).....	43
<b>Σχήμα 27.</b>	Ποσοστά αποφοίτων ηλικίας 25-64 ανά κύκλο σπουδών (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ, 2016).....	43
<b>Σχήμα 28.</b>	Ποσοστά απασχολησιμότητας ανά κύκλο σπουδών στην Ελλάδα (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ, 2016).....	44
<b>Σχήμα 29.</b>	Διακύμανση της αυτονομίας των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης σε 29 ευρωπαϊκές χώρες/περιοχές.....	50
<b>Σχήμα 30.</b>	Χαρακτηριστικά της καλής διακυβέρνησης (Πηγή: UNESCAP, 2009. ....	52
<b>Σχήμα 31.</b>	Χάρτης χωρών EXAE.....	61
<b>Σχήμα 32.</b>	Χώρες - Μέλη της ENQA.....	62
<b>Σχήμα 33.</b>	Χώρες EXAE με θεσμοθέτηση της Πιστοποίησης.....	64
<b>Σχήμα 34.</b>	Απεικόνιση διαδικασιών και εμπλεκόμενων στη διασφάλιση ποιότητας (Πηγή: ENQA).....	65
<b>Σχήμα 35.</b>	Χώρες με τα 20 καλύτερα ΑΕΙ στη λίστα της QS 2016 (Πηγή: QS Ranking).....	71
<b>Σχήμα 36.</b>	Εφαρμογή των διαδικασιών αξιολόγησης: θετικά σημεία.....	85
<b>Σχήμα 37.</b>	Εφαρμογή των διαδικασιών αξιολόγησης: αρνητικά σημεία.....	86
<b>Σχήμα 38.</b>	Εφαρμογή των διαδικασιών αξιολόγησης: συστάσεις.....	87
<b>Σχήμα 39.</b>	Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος: θετικά σημεία.....	88
<b>Σχήμα 40.</b>	Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος: αρνητικά σημεία.....	89
<b>Σχήμα 41.</b>	Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος: συμπεράσματα.....	90

<b>Σχήμα 42.</b>	Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος: συστάσεις.....	91
<b>Σχήμα 43.</b>	Στρατηγική για τα ΠΠΣ: θετικά σημεία.....	92
<b>Σχήμα 44.</b>	Στρατηγική για τα ΠΠΣ: αρνητικά σημεία.....	93
<b>Σχήμα 45.</b>	Στρατηγική για τα ΠΠΣ: συμπεράσματα.....	94
<b>Σχήμα 46.</b>	Στρατηγική για τα ΠΠΣ: συστάσεις.....	95
<b>Σχήμα 47.</b>	Στρατηγική για τα ΠΜΣ: θετικά σημεία.....	96
<b>Σχήμα 48.</b>	Στρατηγική για τα ΠΜΣ: αρνητικά σημεία.....	97
<b>Σχήμα 49.</b>	Στρατηγική για τα ΠΜΣ: συμπεράσματα.....	98
<b>Σχήμα 50.</b>	Στρατηγική για τα ΠΜΣ: συστάσεις.....	99
<b>Σχήμα 51.</b>	Στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών: θετικά σημεία.....	100
<b>Σχήμα 52.</b>	Στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών: αρνητικά σημεία.....	101
<b>Σχήμα 53.</b>	Στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών: συστάσεις.....	101
<b>Σχήμα 54.</b>	Εικόνα του Ιδρύματος: θετικά σημεία.....	102
<b>Σχήμα 55.</b>	Εικόνα του Ιδρύματος: αρνητικά σημεία.....	103
<b>Σχήμα 56.</b>	Εικόνα του Ιδρύματος: συστάσεις.....	104
<b>Σχήμα 57.</b>	Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας: θετικά σημεία.....	105
<b>Σχήμα 58.</b>	Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας: αρνητικά σημεία.....	106
<b>Σχήμα 59.</b>	Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας: συστάσεις.....	107
<b>Σχήμα 60.</b>	Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων: θετικά σημεία.....	108
<b>Σχήμα 61.</b>	Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων: αρνητικά σημεία.....	109
<b>Σχήμα 62.</b>	Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων: συστάσεις.....	110
<b>Σχήμα 63.</b>	Διδασκαλία και μάθηση - αξιολόγηση από τους φοιτητές: θετικά σημεία.....	111
<b>Σχήμα 64.</b>	Διδασκαλία και μάθηση - αξιολόγηση από τους φοιτητές: αρνητικά σημεία.....	112
<b>Σχήμα 65.</b>	Διδασκαλία και μάθηση - αξιολόγηση από τους φοιτητές: συστάσεις.....	112
<b>Σχήμα 66.</b>	Η εισαγωγή των φοιτητών, η εξέλιξη και η αναγνώριση σπουδών: αρνητικά σημεία.....	113
<b>Σχήμα 67.</b>	Η εισαγωγή των φοιτητών, η εξέλιξη και η αναγνώριση των σπουδών: συστάσεις.....	114
<b>Σχήμα 68.</b>	Διασφάλιση της ποιότητας και διδακτικό προσωπικό: αρνητικά σημεία.....	114
<b>Σχήμα 69.</b>	Διασφάλιση της ποιότητας και διδακτικό προσωπικό: συστάσεις.....	115
<b>Σχήμα 70.</b>	Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών: θετικά σημεία.....	115

<b>Σχήμα 71.</b>	Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών: αρνητικά σημεία. ....	116
<b>Σχήμα 72.</b>	Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών: συστάσεις.....	116
<b>Σχήμα 73.</b>	Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών: αρνητικά σημεία. ....	117
<b>Σχήμα 74.</b>	Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών: συμπεράσματα. ....	117
<b>Σχήμα 75.</b>	Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών: συστάσεις.....	118
<b>Σχήμα 76.</b>	Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους: θετικά σημεία. ....	118
<b>Σχήμα 77.</b>	Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους: αρνητικά σημεία.....	119
<b>Σχήμα 78.</b>	Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους: συστάσεις.....	119
<b>Σχήμα 79.</b>	Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών: θετικά σημεία.....	120
<b>Σχήμα 80.</b>	Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών: αρνητικά σημεία. ....	120
<b>Σχήμα 81.</b>	Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών: συστάσεις.....	121
<b>Σχήμα 82.</b>	Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση: θετικά σημεία. ....	122
<b>Σχήμα 83.</b>	Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση: αρνητικά σημεία. ....	122
<b>Σχήμα 84.</b>	Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση: συμπεράσματα.....	123
<b>Σχήμα 85.</b>	Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση: συστάσεις. ....	123
<b>Σχήμα 86.</b>	Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας: θετικά σημεία. ....	123
<b>Σχήμα 87.</b>	Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας: αρνητικά σημεία. ....	124
<b>Σχήμα 88.</b>	Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας: συστάσεις.....	124
<b>Σχήμα 89.</b>	Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος: θετικά σημεία. ....	125
<b>Σχήμα 90.</b>	Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος: αρνητικά σημεία.....	125
<b>Σχήμα 91.</b>	Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος: συμπεράσματα.....	126
<b>Σχήμα 92.</b>	Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος: συστάσεις.....	126
<b>Σχήμα 93.</b>	Εξωτερική Αξιολόγηση των Ιδρυμάτων: θετικά σημεία. ....	127
<b>Σχήμα 94.</b>	Εξωτερική Αξιολόγηση των Ιδρυμάτων: αρνητικά σημεία. ....	128
<b>Σχήμα 95.</b>	Εξωτερική Αξιολόγηση των Ιδρυμάτων: συμπεράσματα. ....	128
<b>Σχήμα 96.</b>	Εξωτερική Αξιολόγηση των Ιδρυμάτων: συστάσεις.....	129
<b>Σχήμα 97.</b>	Μέση τιμή ανά πεδίο αξιολόγησης των 36 ΑΕΙ. ....	138
<b>Σχήμα 98.</b>	Απεικόνιση του προϋπολογισμού της ΑΔΙΠ για το 2016.....	145

<b>Σχήμα 99.</b> Απεικόνιση των δαπανών της ΑΔΙΠ κατά το 2016.....	146
<b>Σχήμα 100.</b> Κατανομή προϋπολογισμού ανά Πακέτο Εργασίας .....	148
<b>Σχήμα 101.</b> Απορρόφηση ανά Πακέτο Εργασίας.....	149
<b>Σχήμα 102.</b> Οργανωτική δομή της ΑΔΙΠ για το 2016.....	153
<b>Σχήμα 103.</b> Επίπεδο εκπαίδευσης ανθρώπινου δυναμικού της ΑΔΙΠ .....	156
<b>Σχήμα 104.</b> Γνώσεις ξένων γλωσσών του ανθρώπινου δυναμικού της ΑΔΙΠ.....	156

## Ευρετήριο Πινάκων

<b>Πίνακας 1.</b> Ποσοστό χωρών ανά βαθμό επίτευξης ευρωπαϊκών στόχων 2016 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της: Ευρωπαϊκής Επιτροπής/EACEA/Eurydice). .....	37
<b>Πίνακας 2.</b> Σύσχετιση επίτευξης στόχων σε Ελλάδα και Ευρώπη (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Education and Training Monitor 2016). .....	40
<b>Πίνακας 3.</b> Αποδοχές γυναικών, ως ποσοστό των αποδοχών των ανδρών, ανά επίπεδο εκπαίδευσης (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ, 2016). .....	45
<b>Πίνακας 4.</b> Διαστάσεις της αυτονομίας των ΑΕΙ (Πανεπιστημιακή Αυτονομία στην Ευρώπη ΙΙΙ).....	48
<b>Πίνακας 5.</b> Χώρες-μέλη ΕΧΑΕ.....	64
<b>Πίνακας 6.</b> Πίνακας κατάταξης πανεπιστημίων της QS World University Ranking – Τα 20 πρώτα Ιδρύματα (Πηγή: QS Ranking). .....	70
<b>Πίνακας 7.</b> Κριτήρια Αξιολόγησης U-Multirank .....	72
<b>Πίνακας 8.</b> Στοιχεία των Επιτροπών Εξωτερικής Αξιολόγησης των 22 ΑΕΙ. ....	83
<b>Πίνακας 9.</b> Αξιολόγηση των 36 Ιδρυμάτων ανά πεδίο.....	131
<b>Πίνακας 10.</b> Συγκεντρωτικά αποτελέσματα αξιολόγησης των 36 ΑΕΙ.....	137
<b>Πίνακας 13.</b> Συνοπτικός προϋπολογισμός έργου και απορρόφηση ανά Πακέτο Εργασίας. ....	148



## Συντομογραφίες

ΑΔΙΠ	Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση
ΑΕΙ	Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
ΑΕΠ	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
ΑμεΑ	Άτομα με Αναπηρία
ΑΣΕΠ	Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού
ΑΣΠΑΙΤΕ	Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης
ΔΑΣΤΑ	Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας
ΔΕΠ	Διδακτικό Ερευνητικό Προσωπικό
Δ.Π.	Διασφάλιση Ποιότητας
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΕΕΑ	Επιτροπή Εξωτερικής Αξιολόγησης
ΕΛΣΤΑΤ	Ελληνική Στατιστική Αρχή
ΕΠ	Εκπαιδευτικό Προσωπικό
ΕΣΔΠ	Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας
ΕΣΠΑ	Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης
ΕΤΠΑ	Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης
ΕΣΕΕ	Εθνική Σπουδαστική Ένωση Ελλάδας
ΕΦΕΕ	Εθνική Φοιτητική Ένωση Ελλάδας
ΕΧΑΕ	Ευρωπαϊκός Χώρος Ανώτατης Εκπαίδευσης
Ι.Δ.	Ιδιωτικού Δικαίου
ΙΔΑΧ	Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου
ΜΟΔΙΠ	Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας
ΟΜΕΑ	Ομάδα Εσωτερικής Αξιολόγησης
ΟΟΣΑ	Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης
ΟΠΕΣΠ	Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Εθνικό Σύστημα Ποιότητας
ΠΔΣ	Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών
ΠΜΣ	Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών
ΠΠΣ	Προγράμματα Προπτυχιακών Σπουδών
ΠΣ	Πρόγραμμα Σπουδών
ΤΕ	Τεχνολογικής Εκπαίδευσης
ΤΕΙ	Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
ΤΠΕ	Τεχνολογία Πληροφοριών και Επικοινωνίας
Υ.Δ.	Υποψήφιοι Διδάκτορες
ΥΠΠΕΘ	Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System

EACEA	Education, Audiovisual and Culture Executive Agency
ENQA	European Association for Quality Assurance in Higher Education
EQAR	European Quality Assurance Register for Higher Education
EQF	European Qualification Framework
ESG	Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area
ESU	European Students' Union
EUA	European University Association
EURASHE	European Association of Institutions in Higher Education
EUROSTAT	Directorate-General of the European Commission for statistical information
INQAAHE	International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education
ISCED	International Standard Classification of Education
SJR	Scientific Journal Rankings
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

## Πρόλογος

Η παρούσα ετήσια Έκθεση Ποιότητας της Ανώτατης Εκπαίδευσης αφορά στο ημερολογιακό έτος 2016. Παρουσιάζει αναλυτικά τα στοιχεία της εξωτερικής αξιολόγησης 22 Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων της χώρας, ως συνέχεια και ολοκλήρωση εκείνης των 14 Ιδρυμάτων, η οποία ξεκίνησε τον Οκτώβριο του 2015. Την αξιολόγηση πραγματοποίησαν διεθνείς εμπειρογνώμονες, η επιλογή των οποίων έγινε από το οικείο μητρώο της ΑΔΙΠ. Εκτός από τα υψηλά ακαδημαϊκά και επαγγελματικά προσόντα που διέθεταν, οι εμπειρογνώμονες διασφάλιζαν και την πλήρη ανεξαρτησία τους από το αξιολογούμενο Ίδρυμα, σύμφωνα με τον Κώδικα Δεοντολογίας της Αρχής.

Η ανώτατη εκπαίδευση είναι, εξ ορισμού, διεθνοποιημένη. Η διασφάλιση ποιότητας, δράση της οποίας αποτελεί η πραγματοποιηθείσα εξωτερική αξιολόγηση, φέρνει τα ελληνικά ΑΕΙ στο προσκήνιο της ευρωπαϊκής και διεθνούς ακαδημαϊκής πραγματικότητας.

Η υψηλή ποιότητα της ανώτατης εκπαίδευσης ως αποστολή της ΑΔΙΠ εκφράζεται σήμερα από τον ακόλουθο στόχο:

την αξιοποίηση των ελληνικών ΑΕΙ, ως βασικών συντελεστών της ανόρθωσης της ελληνικής οικονομίας και κοινωνίας για την αντιμετώπιση της κρίσης και την εφαρμογή ενός νέου μοντέλου ανάπτυξης της χώρας. Η ανώτατη εκπαίδευση, στις επόμενες δεκαετίες, θα πρέπει να διαδραματίσει έναν κεντρικό ρόλο για τη μετατροπή της εθνικής οικονομίας σε μια παραγωγική οικονομία, βασισμένη στη γνώση και την καινοτομία, με ελκυστικά ΑΕΙ, που θα παράγουν επιστήμονες με δημιουργικό τρόπο σκέψης, ευρεία μόρφωση και γνώσεις αιχμής, σε μια χώρα με υψηλή ποιότητα ζωής και πολιτισμού, χωρίς κοινωνικούς αποκλεισμούς.

Οι πληροφορίες που παρέχονται στην παρούσα έκθεση ικανοποιούν την αρχή της δημόσιας λογοδοσίας των ΑΕΙ. Στη διασφάλιση ποιότητας, δίδυμος στόχος της λογοδοσίας είναι η συνεχής βελτίωση των ΑΕΙ, καθώς, ανταποκρινόμενα στα κριτήρια της ποιότητας, παρουσιάζουν όλο και καλύτερες επιδόσεις. Άμεσα ωφελούμενοι από τη διαδικασία αυτή είναι οι φοιτητές, η ελληνική οικογένεια και η ελληνική κοινωνία.

Στην Έκθεση παρουσιάζεται αρχικά μια συνοπτική, επικαιροποιημένη εικόνα των βασικών μεγεθών της ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα, σε σύγκριση με τα αντίστοιχα μεγέθη των χωρών του ΟΟΣΑ και των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στο δεύτερο μέρος, παρατίθενται τα αποτελέσματα της εξωτερικής αξιολόγησης των 22 Ιδρυμάτων καθώς και οι συστάσεις των Επιτροπών Εξωτερικής Αξιολόγησης για τη βελτίωσή τους. Στο τρίτο μέρος, αποτυπώνεται η εξέλιξη των εσωτερικών λειτουργικών θεμάτων της ΑΔΙΠ, όπως η οικονομική και διοικητική της λειτουργία και οι δραστηριότητες που πραγματοποίησε στο πλαίσιο του προγράμματος ΕΣΠΑ.

Η Έκθεση συντάχθηκε από ομάδα εργασίας της ΑΔΙΠ και εγκρίθηκε ομόφωνα με την υπ' αριθ. 54/24-7-2017 Απόφαση του Συμβουλίου της. Υποβάλλεται στη Βουλή των Ελλήνων και τον Υπουργό Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις.

Η Πρόεδρος της ΑΔΙΠ

Καθηγήτρια Νικολέττα Παϊσίδου

## Σύνοψη

Στο Α' ΜΕΡΟΣ της παρούσας Έκθεσης Ποιότητας της Ανώτατης Εκπαίδευσης παρατίθεται επικαιροποιημένη ανασκόπηση των βασικών μεγεθών της ανώτατης εκπαίδευσης σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. Ο αναγνώστης μπορεί να αποκομίσει μια συνολική και συγκριτική εικόνα για τη θέση της Ελλάδας και να αντιληφθεί καλύτερα το περιβάλλον, μέσα στο οποίο λειτουργούν και δραστηριοποιούνται τόσο τα ΑΕΙ της χώρας μας όσο και η ΑΔΙΠ. Ειδικότερα από τα στοιχεία αυτά προκύπτει ότι:

- Η Ελλάδα, από το 2001 έως το 2015, αύξησε κατά 17 ποσοστιαίες μονάδες το ποσοστό αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης στον πληθυσμό ηλικίας 25-34 ετών και έρχεται δεύτερη μετά το Ηνωμένο Βασίλειο, το οποίο σημείωσε αύξηση κατά 20 ποσοστιαίες μονάδες.
- Στον ευρωπαϊκό χώρο, από το 2008 έως το 2016, η μεγαλύτερη αύξηση φοιτητικού πληθυσμού σημειώνεται στην Τουρκία και τη Δανία, ενώ δεν υπάρχουν αντίστοιχα δεδομένα για την Ελλάδα.
- Στην Ελλάδα, το 53,5 % των φοιτητών εμφανίζει καθυστέρηση στον χρόνο αποφοίτησης, ενώ 46,5% αποφοιτούν στον κανονικό χρόνο σπουδών.
- Η Ελλάδα, το 2015, είχε υπερκαλύψει τον ευρωπαϊκό στόχο ολοκλήρωσης ανώτατης εκπαίδευσης στην ηλικιακή ομάδα 30-34 ετών κατά 2,7% (ως ευρωπαϊκός στόχος για το 2020 τίθεται το 40%, ενώ η ελληνική επίδοση για το 2015 είναι 42,7%).
- Η Ελλάδα ακολουθεί τον ευρωπαϊκό μέσο όρο στην προτίμηση του αντικειμένου σπουδών, με σειρά προτίμησης τις κοινωνικές επιστήμες και τις επιστήμες των μηχανικών.
- Η αναλογία φοιτητών/διδασκόντων<sup>1</sup> είναι πολύ υψηλή στην Ελλάδα σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο, παρουσιάζοντας απόκλιση κατά 28,9%. Η Ελλάδα έρχεται δεύτερη μετά την Κροατία σε δυσμενή αναλογία.
- Ο αριθμός του διδακτικού προσωπικού κατά φύλο στην ανώτατη εκπαίδευση εμφανίζει υπεροχή των ανδρών κατά 8% για τον ευρωπαϊκό μέσο όρο, ενώ για την Ελλάδα 17%.
- Σε σύγκριση αμοιβών μεταξύ αποφοίτων δευτεροβάθμιας και ανώτατης εκπαίδευσης, η Ελλάδα (+37%) βρίσκεται κάτω από τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (+52%) και κάτω από τον μέσο όρο των χωρών του ΟΟΣΑ (+55%).
- Το ποσοστό ανεργίας κατά το 2015 στους αποφοίτους ανώτατης εκπαίδευσης (ηλικιακή ομάδα 24-34) στις χώρες του ΟΟΣΑ εμφανίζει συνολικά πτωτική τάση από 7,5% σε 6,9%, σε σχέση με το 2014. Για την Ελλάδα, το ποσοστό μειώθηκε από 32,5% στο 30,2% αντίστοιχα.
- Η δημόσια χρηματοδότηση των ΑΕΙ στην Ελλάδα, από το 2015 στο 2016, καταγράφει τη μεγαλύτερη μείωση (-16%) μεταξύ 24 ευρωπαϊκών χωρών, ενώ τη μεγαλύτερη αύξηση παρουσιάζει η Τουρκία (+27%). Τα ποσοστά αυτά συσχετίζονται και με μείωση ή αύξηση του φοιτητικού πληθυσμού. Η Ελλάδα παρουσιάζει τη μεγαλύτερη μείωση μεταξύ των ετών 2008-2015 (-60%), δεδομένης της αύξησης του φοιτητικού πληθυσμού της (>15%).
- Η Ελλάδα δεν συμμετείχε με δεδομένα στη μέτρηση των δεικτών για την επίτευξη των ευρωπαϊκών διαρθρωτικών στόχων, παρά μόνο στη μέτρηση του στόχου «υποεκπροσωπούμενες ομάδες».

---

<sup>1</sup> Η διδασκουσών (το ίδιο ισχύει σε όλες τις σχετικές αναφορές).

- Η Ελλάδα έχει βελτιωμένο ποσοστό επίδοσης στην πρόωρη εγκατάλειψη εκπαίδευσης και στην ολοκλήρωση της ανώτατης εκπαίδευσης, ενώ παρουσιάζει πολύ χαμηλό βαθμό στην απασχολησιμότητα των αποφοίτων καθώς και στη συμμετοχή των ενηλίκων στη δια βίου μάθηση.
- Τα ποσοστά απασχόλησης των αποφοίτων ΑΕΙ στην Ελλάδα, για τους τρεις κύκλους σπουδών αντίστοιχα, είναι τα εξής: 67% με προπτυχιακό, 79% με μεταπτυχιακό και 91% με διδακτορικό τίτλο.
- Κορυφαίο ζήτημα της λειτουργίας των ευρωπαϊκών ΑΕΙ είναι η αυτονομία<sup>2</sup>. Η Ελλάδα δεν παρέχει επικαιροποιημένα δεδομένα, αλλά σε έρευνα του 2011 εμφανίζεται στις τελευταίες θέσεις μεταξύ 29 ευρωπαϊκών χωρών.
- Η διακυβέρνηση των ΑΕΙ στην Ευρώπη περιβάλλεται από τους κατάλληλους θεσμούς και όργανα, ώστε να εξασφαλίζονται ταυτόχρονα η αυτονομία, η λογοδοσία και η αποτελεσματικότητά τους.
- Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας και οι διεθνείς κατατάξεις αποτελούν τα πιο σημαντικά εργαλεία για τη διαφάνεια, τη λογοδοσία και τη συγκρισιμότητα των ΑΕΙ. Αποσαφηνίζονται η έννοια και το περιεχόμενο αυτών των εργαλείων και παρουσιάζονται αντιπροσωπευτικά παραδείγματα ή περιπτώσεις.
- Το νέο μαθησιακό μοντέλο, το οποίο προτείνεται από τον Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης (ΕΧΑΕ) και εφαρμόζεται, πλέον, από τα ευρωπαϊκά ΑΕΙ, είναι η φοιτητοκεντρική μάθηση και η δόμηση προγραμμάτων σπουδών με βάση τα μαθησιακά αποτελέσματα. Παρουσιάζονται καλές πρακτικές και παραδείγματα.

Στο Β' ΜΕΡΟΣ της Έκθεσης παρουσιάζονται οι δράσεις της ΑΔΙΠ από τον Ιανουάριο 2016 έως τον Δεκέμβριο 2016. Οι δράσεις αυτές αφορούν στην πραγματοποίηση της εξωτερικής αξιολόγησης των υπόλοιπων 22 (12 Πανεπιστημίων και 10 ΤΕΙ) από τα 36 ΑΕΙ της χώρας. Ειδικότερα, οι επιτόπιες επισκέψεις των Επιτροπών Εξωτερικής Αξιολόγησης (ΕΕΑ) στα ΑΕΙ πραγματοποιήθηκαν κατά το διάστημα Φεβρουάριος – Ιούλιος 2016 και η τελική υποβολή των εκθέσεων εξωτερικής αξιολόγησης εκ μέρους των ΕΕΑ ολοκληρώθηκε τον Νοέμβριο του 2016.

Η εξωτερική αξιολόγηση των ΑΕΙ είναι μια από τις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας και έχει περιοδικό χαρακτήρα (κάθε τέσσερα χρόνια). Είναι εναρμονισμένη με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Διασφάλισης Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση. Πραγματοποιείται είτε για την αξιολογική αποτίμηση του έργου των ΑΕΙ είτε για την πιστοποίηση της ποιότητας της λειτουργίας τους. Στην παρούσα φάση, αξιολογήθηκαν τα Ιδρύματα ως προς τη συνολική τους λειτουργία, τη στρατηγική, τους στόχους, τις δομές, τις διαδικασίες και τους κανονισμούς, τα κεντρικά πληροφοριακά συστήματα και τις υπηρεσίες. Επισημαίνεται ότι σκοπός της εξωτερικής αξιολόγησης των ΑΕΙ δεν ήταν η κατάταξη των Ιδρυμάτων ούτε η συγκριτική τους αξιολόγηση, αλλά η εμπειριστατωμένη επισήμανση των θετικών και αρνητικών σημείων, με σκοπό την ανάπτυξη της αυτογνωσίας τους και, συνακόλουθα, τη βελτίωσή τους.

Σύμφωνα με τη νομοθεσία, οι εκθέσεις εξωτερικής αξιολόγησης των ΑΕΙ δημοσιεύονται στην ιστοσελίδα της Αρχής, με σκοπό αφενός μεν τη διασφάλιση της διαφάνειας των διαδικασιών αξιολόγησης, την πληροφόρηση των πολιτών και την υποστήριξη των ΑΕΙ στην προσπάθεια επίτευξης

---

<sup>2</sup> Με τον όρο αυτονομία (autonomy) στην ελληνική πραγματικότητα νοείται το αυτοδιοίκητο των ΑΕΙ (άρθρο 16 του Συντάγματος).

της συνεχούς βελτίωσής τους, αφετέρου δε την ενημέρωση της Πολιτείας, με τρόπο, που θα συνεισφέρει εποικοδομητικά στην Εθνική Στρατηγική για την Παιδεία.

Για κάθε ΑΕΙ αξιολογήθηκαν τέσσερις (4) άξονες δραστηριοτήτων, με είκοσι επτά (27) πεδία ανάλυσης (περιλαμβανομένης της συνολικής κρίσης της ΕΕΑ) ως εξής:

- Τήρηση διαδικασιών αξιολόγησης από τα Ιδρύματα (2 πεδία)
- Στρατηγικές του αξιολογούμενου Ιδρύματος (13 πεδία)
- Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας του Ιδρύματος (10 πεδία)
- Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος (1 πεδίο)

Η αναφορά της αξιολογικής κρίσης των εμπειρογνομόνων περιέλαβε για κάθε πεδίο ανάλυση των ευρημάτων, συστάσεις καθώς και την τελική κρίση της Επιτροπής, η οποία αποτυπώθηκε σε κλίμακα αξιολόγησης τεσσάρων βαθμών, σύμφωνα με τα πρότυπα αξιολόγησης που ακολουθεί η ΕΝQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education), ως εξής: «άξιο θετικής μνείας (worthy of merit), θετική αξιολόγηση (positive evaluation), μερικώς θετική αξιολόγηση (partially positive evaluation) και αρνητική αξιολόγηση (negative evaluation)».

Ειδικότερα, η βαθμολογία των Επιτροπών αποτυπώθηκε ως εξής:

- Από τα 22 ΑΕΙ: το 13,6% αξιολογήθηκαν ως «άξια θετικής μνείας», το 72,8% έλαβε «θετική αξιολόγηση», το 13,6% «μερικώς θετική», ενώ δεν υπήρξε αρνητική αξιολόγηση. Μεταξύ των τεσσάρων αξόνων δραστηριοτήτων, τις θετικότερες αξιολογήσεις συγκέντρωσε ο άξονας 1: «Τήρηση διαδικασιών αξιολόγησης», ενώ τις χαμηλότερες αξιολογήσεις συγκέντρωσε ο άξονας 4 «Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας».
- Τα πεδία με την υψηλότερη βαθμολογία ήταν η τήρηση της διαδικασίας εξωτερικής αξιολόγησης και η ανάπτυξη κοινωνικής στρατηγικής, ενώ τη χαμηλότερη βαθμολογία έλαβαν η δημοσιοποίηση των πληροφοριών, η διαδικασία αξιολόγησης του διδακτικού προσωπικού και η στρατηγική ακαδημαϊκής ανάπτυξης.

Παρακάτω συνοψίζονται τα σημαντικότερα συμπεράσματα και οι συστάσεις που προέκυψαν από την επεξεργασία των εκθέσεων εξωτερικής αξιολόγησης των ΑΕΙ, ανά άξονα δραστηριοτήτων.

#### **Ανταπόκριση των Ιδρυμάτων στις διαδικασίες αξιολόγησης**

- Θετικότερα κρίθηκαν η επάρκεια τεκμηρίωσης της έκθεσης αυτοαξιολόγησης του Ιδρύματος, η προθυμία και η ανταπόκριση των Ιδρυμάτων κατά τη διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης, το υψηλό επίπεδο συνεργασίας μεταξύ φοιτητών και διδακτικού προσωπικού, η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων και των συστάσεων προηγούμενων αξιολογήσεων των Τμημάτων, καθώς και ο συντονισμός της διαδικασίας εξωτερικής αξιολόγησης στο σύνολό της.
- Περιθώρια βελτίωσης διαφαίνονται σε ό,τι αφορά τη σύνταξη της έκθεσης αυτοαξιολόγησης και τη χρήση επικαιροποιημένων στοιχείων για τη συγγραφή της. Στα σημαντικότερα αρνητικά ευρήματα περιλαμβάνονται, επίσης, ζητήματα δυσλειτουργιών που αφορούν στις σχέσεις με το Υπουργείο Παιδείας Έρευνας και Θρησκευμάτων, τα οποία, κατά τη γνώμη των εμπειρογνομόνων, περιορίζουν την αυτονομία των Ιδρυμάτων.
- Συστήνεται η ενίσχυση των κινήτρων για τη δημιουργία κουλτούρας ποιότητας και η έγκαιρη διάθεση του υλικού τεκμηρίωσης της έκθεσης αυτοαξιολόγησης στην ΕΕΑ, με χρήση περιλήψεων της έκθεσης. Μεγαλύτερη προσπάθεια θα πρέπει να καταβληθεί για τον σαφή

προσδιορισμό της αποστολής των Ιδρυμάτων και για την αξιοποίηση των ευκαιριών μέσω της αξιολόγησης.

### Στρατηγικές των αξιολογούμενων Ιδρυμάτων

- Θετικά κρίνονται η αποτελεσματικότητα της διοίκησης, το πνεύμα συνεργασίας και η ποιότητα των ανθρώπινων πόρων. Εξίσου θετικά κρίνονται η σχέση του Ιδρύματος με τους κοινωνικούς φορείς και η κοινωνική του προσφορά, καθώς και η ποιότητα του ερευνητικού έργου και οι ερευνητικές συνεργασίες. Στις εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης των ΑΕΙ, συνεισέφεραν καθοριστικά τα ερευνητικά κονδύλια των Ιδρυμάτων μέσω των Ειδικών Λογαριασμών Κονδυλίων Έρευνας. Τα ΠΠΣ, ως προς τα γενικά τους χαρακτηριστικά, κρίνονται συνολικά θετικά. Διαπιστώθηκε ότι τα περισσότερα είναι διασυνδεδεμένα με την οικονομία και τη σύγχρονη αγορά εργασίας, ενώ, αν και σε περιορισμένο βαθμό, σημαντικό μέρος των συστάσεων από προηγούμενες εξωτερικές αξιολογήσεις (των Τμημάτων) έχουν ήδη εφαρμοστεί. Τα ΠΜΣ καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα γνωστικών αντικειμένων. Ορισμένα από αυτά χαρακτηρίζονται καινοτόμα και προσαρμοσμένα στις νέες τεχνολογίες. Με δεδομένο ότι η ζήτηση υπερκαλύπτει την προσφορά, διαπιστώνεται ότι ορισμένα είναι καλά σχεδιασμένα, ωστόσο υπάρχουν και άλλα με προοπτικές βελτίωσης.
- Αρνητικά αξιολογείται το γεγονός ότι το σύστημα στοχοθεσίας ορισμένων Ιδρυμάτων περιλαμβάνει μη ρεαλιστικά χρονοδιαγράμματα, ή/και ανεπαρκείς στόχους, ενώ σε αρκετές περιπτώσεις κρίνεται ανεπαρκής η διαχείριση των υποδομών του Ιδρύματος και εντοπίζεται απουσία ερευνητικής πολιτικής. Επίσης, εντοπίζονται ζητήματα θεσμικού περιεχομένου και προβλήματα με το Υπουργείο (περιορισμοί στη διοίκηση και διαχείριση, υπερρύθμιση), ενώ αναφέρεται ότι θα πρέπει να γίνει πιο αποτελεσματική η επικοινωνία και η συμμετοχή των μελών του Ιδρύματος στον στρατηγικό σχεδιασμό και την υλοποίησή του. Η δήλωση αποστολής των Ιδρυμάτων κρίθηκε ανεπαρκής και, συνακόλουθα, το σύστημα στοχοθεσίας των Ιδρυμάτων ανέφικτο. Επισημαίνεται η ανάγκη ενίσχυσης των μηχανισμών διεθνοποίησης και εξωστρέφειας. Στο 100% των εκθέσεων, ως αρνητικό στοιχείο για τη εύρυθμη λειτουργία των ΠΠΣ αναφέρεται ο υψηλός αριθμός νεοεισαχθέντων φοιτητών. Κοινό εμπόδιο στα ΠΠΣ, ΠΜΣ και ΠΔΣ (Α', Β' και Γ' κύκλος σπουδών αντίστοιχα) αποτελούν οι περικοπές της χρηματοδότησης. Στο πλαίσιο της ανάγκης μιας ευρύτερης και βαθύτερης αναμόρφωσης των προγραμμάτων σπουδών, αδυναμίες παρατηρήθηκαν, επίσης, στη δομή και οργάνωση των σπουδών.
- Συστήνεται η ενίσχυση της κινητικότητας και της διεθνοποίησης, ενώ προτείνεται η στρατηγική ενίσχυσης της αριστείας και των ερευνητών. Επιπλέον, προτείνεται η έναρξη προγραμμάτων σπουδών και η λειτουργία υπηρεσιών στην αγγλική γλώσσα. Επισημαίνεται η ανάγκη συμβουλευτικής υποστήριξης των φοιτητών και του προσωπικού. Η στρατηγική για τη φοιτητική μέριμνα οφείλει να εστιαστεί στη μέγιστη δυνατή κάλυψη των αναγκών στέγασης. Συστήνεται, επιπλέον, ο εξορθολογισμός και η μεγαλύτερη οργανωτική αυτονομία των ΠΣ. Παράλληλα, θα πρέπει να ενισχυθεί η συμμετοχή των φοιτητών στις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας. Τα προγράμματα σπουδών πρέπει να εστιάσουν στα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα, ώστε να είναι συμβατά με τα ευρωπαϊκά πρότυπα (ESG) και τους όρους της ΑΔΙΠ στη διαδικασία πιστοποίησης. Επιπλέον, απαιτείται η συνεχής παρακολούθηση της προόδου των φοιτητών καθώς και η ανάπτυξη ενός δομημένου συστήματος λειτουργίας των προγραμμάτων σπουδών του δεύτερου και τρίτου κύκλου. Εν κατακλείδι, προτείνεται η διαμόρφωση ενός συστήματος μέτρησης της απόδοσης

(Key Performance Indicators-KPIs), ο καθορισμός στόχων και χρονοδιαγραμμάτων και η διερεύνηση περαιτέρω πηγών χρηματοδότησης.

### Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας

- Ως θετικό στοιχείο αξιολογείται η συνεχής προσπάθεια ανάπτυξης και δημιουργίας κουλτούρας ποιότητας, αλλά και η συμμετοχή των φοιτητών στις διαδικασίες εσωτερικής αξιολόγησης, μέσα από τη συμπλήρωση δομημένων ερωτηματολογίων. Η εφαρμογή του Ευρωπαϊκού Συστήματος Μεταφοράς και Συσώρευσης Πιστωτικών Μονάδων (ECTS), η πληρότητα και το περιεχόμενο των οδηγιών σπουδών, η επικαιροποίηση και η περιγραφή των προγραμμάτων σπουδών με μαθησιακά αποτελέσματα, καθώς και η συνεργασία καθηγητών και φοιτητών σε ζητήματα αξιολόγησης της διδασκαλίας και της μάθησης συγκαταλέγονται στα θετικότερα ευρήματα των Εσωτερικών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας των Ιδρυμάτων. Στις εκθέσεις καταγράφεται θετική προοπτική προς την κατεύθυνση συγκρότησης ενός ισχυρού πλαισίου διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας, που σταδιακά θα οδηγήσει στο επόμενο βήμα, αυτό της πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών.
- Αρνητικά κρίνεται το γεγονός ότι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας των Ιδρυμάτων δεν βρίσκονται σε πλήρη εφαρμογή. Ως βασικές αιτίες καταγράφονται οι ελλείψεις πολιτικών διασφάλισης ποιότητας, η μη κανονική λειτουργία των ΜΟΔΙΠ/ΟΜΕΑ (όπως ο μη προσδιορισμός δεικτών, σημείων αναφοράς/benchmarks), η μη συμμετοχή φοιτητών σε ΜΟΔΙΠ/ΟΜΕΑ, οι αδυναμίες στα πληροφοριακά συστήματα και οι ελλείψεις ενημερωτικών οδηγιών για τα Συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας. Επιπλέον, αδυναμίες καταγράφονται στην κινητικότητα διδακτικού προσωπικού και φοιτητών, στην έλλειψη τυπικής διαδικασίας υποδοχής παραπόνων, καθώς και στη μη παροχή πολλαπλών μαθησιακών διαδρομών στα προγράμματα σπουδών (multiple learning paths). Ως προς τη διασφάλιση ποιότητας του διδακτικού προσωπικού, επισημαίνονται ο μεγάλος φόρτος εργασίας και ο ανεπαρκής αριθμός διδασκόντων, οι περιορισμένες δυνατότητες εξέλιξης καθώς και η έλλειψη συστήματος αυτοαξιολόγησής τους. Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση εμφανίζεται να επιδέχεται περαιτέρω βελτίωσης σχετικά με τη λειτουργία της ΜΟΔΙΠ, ενώ υπάρχουν δυσλειτουργίες στην τεκμηρίωση και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών.
- Συστήνεται η ενίσχυση της εκπροσώπησης των φοιτητών, όπως ορίζει το εθνικό και ευρωπαϊκό πλαίσιο για τη διασφάλιση ποιότητας, καθώς και της συνεργασίας των ΟΜΕΑ με τις ΜΟΔΙΠ. Κάθε ΜΟΔΙΠ οφείλει να εκφράζει μια σαφή πολιτική διασφάλισης ποιότητας, η οποία να περιλαμβάνει όλους τους στρατηγικούς στόχους. Οι διαδικασίες της διασφάλισης ποιότητας πρέπει να περιγράφουν λεπτομερώς τις μεθόδους και τις λειτουργίες της ανατροφοδότησης. Επιπλέον, θεωρείται σημαντική η επικοινωνία της πολιτικής διασφάλισης ποιότητας στο εσωτερικό του ιδρύματος, αλλά και στους κοινωνικούς εταίρους. Είναι αναγκαίο να υπάρχει ευαισθησία στην προστασία των προσωπικών δεδομένων, καθώς και να διαμορφωθεί πολιτική (bottom-up) για τη διασφάλιση ποιότητας σε επίπεδο Σχολής και Τμήματος, με παράλληλη συνεκτίμηση και των εθνικών πολιτικών (top-down). Η διοίκηση του Ιδρύματος οφείλει να χρησιμοποιεί δείκτες μέτρησης των επιδόσεων και των επιτευγμάτων. Υποδεικνύεται να αναληφθούν επιπρόσθετες δράσεις για τη βελτίωση της καθημερινής λειτουργίας των προγραμμάτων σπουδών (όπως projects, practical training, internships κ.λπ.). Στις συστάσεις αναφέρεται η ανάγκη περαιτέρω εφαρμογής του συστήματος ECTS και η ανάπτυξη σύγχρονων διδακτικών μεθόδων, με σκοπό τη φοιτητοκεντρική μάθηση, μέσω των νέων τεχνολογιών (π.χ. e-class). Θεωρείται σημαντικό να



δοθούν κίνητρα στους φοιτητές για παρακολούθηση των μαθημάτων, καθώς και για τη συμμετοχή τους στις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας. Σχετικά με την ποιότητα του διδακτικού προσωπικού, συστήνεται η ενίσχυση της συνεχούς εκπαίδευσης και κατάρτισης (π.χ. peer review, peer evaluation και peer observation). Επιβάλλεται, επιπλέον, η αναβάθμιση των μαθησιακών πόρων, των πληροφοριακών συστημάτων και της παρουσίας των Ιδρυμάτων στον κυβερνοχώρο.

### Λειτουργία Κεντρικής Διοίκησης

- Στην πλειονότητα των εκθέσεων εξωτερικής αξιολόγησης καταγράφεται ως θετικό σημείο η επάρκεια και η ποιότητα των διοικητικών υπηρεσιών των Ιδρυμάτων. Οι υπηρεσίες βιβλιοθήκης και πληροφορικής συγκαταλέγονται σε εκείνες με τη θετικότερη κρίση των αξιολογητών.
- Ως σοβαρότερο πρόβλημα στις υπηρεσίες Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος, αναφέρεται η ανεπάρκεια ανθρωπίνων πόρων και η έλλειψη οργανωτικής δομής.
- Συστήνεται η ανάπτυξη συστήματος αξιολόγησης και η δημιουργία κινήτρων για το προσωπικό, καθώς και η αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και πληροφοριακών συστημάτων. Τέλος, προτείνεται η βελτίωση των υποδομών για ΑμεΑ και η ανάπτυξη ενός συστήματος συντονισμού, ενημέρωσης και επικοινωνίας, μέσα από τον επανασχεδιασμό της δομής των υπηρεσιών των Ιδρυμάτων.

Στο Γ' ΜΕΡΟΣ παρατίθεται η στρατηγική και αναπτυξιακή δραστηριότητα της ΑΔΙΠ και ειδικότερα:

- Η χρηματοδότηση και η οικονομική λειτουργία της ΑΔΙΠ καθώς και η υποστήριξη του ΕΣΠΑ στην υλοποίηση των δράσεων διασφάλισης ποιότητας.
- Η διοικητική οργάνωση της ΑΔΙΠ, οι προσπάθειες αναδιοργάνωσής της, η διεθνής δραστηριότητά της και η τεχνολογική της ανάπτυξη, με τη δημιουργία νέου ψηφιακού περιεχομένου του Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Εθνικού Συστήματος Ποιότητας (ΟΠΕΣΠ) για την ηλεκτρονική επικοινωνία μεταξύ ΑΔΙΠ, ΑΕΙ, ΥΠΠΕΘ και ενδιαφερόμενων φορέων.

## Α' ΜΕΡΟΣ: Επισκόπηση των εξελίξεων στην ανώτατη εκπαίδευση

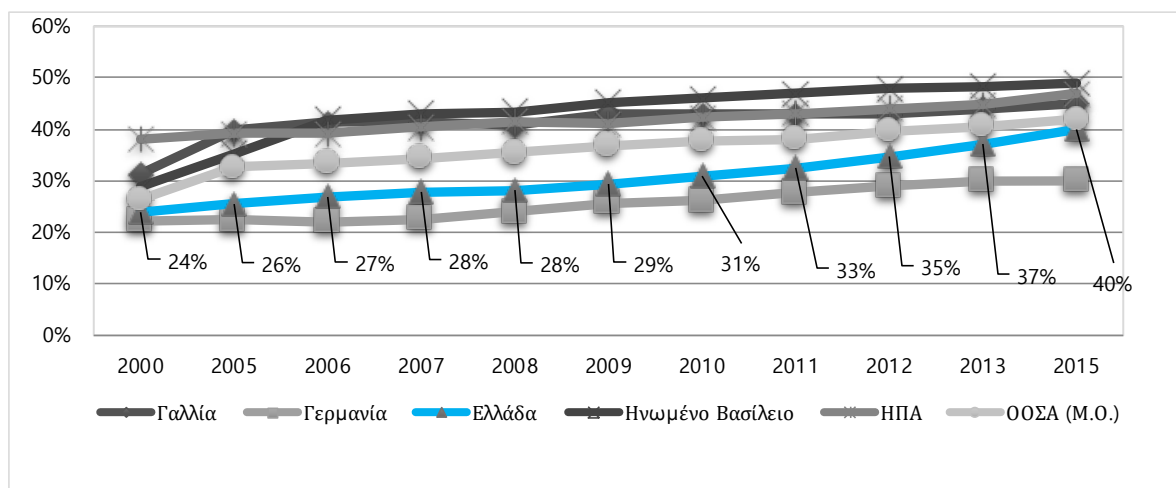
### Εισαγωγή

Η ΑΔΙΠ παραθέτει επικαιροποιημένη ανασκόπηση των βασικών μεγεθών της ανώτατης εκπαίδευσης σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο, με σκοπό ο αναγνώστης να αποκομίσει συνολική και συγκριτική εικόνα για τη θέση της Ελλάδας και να αντιληφθεί το περιβάλλον, μέσα στο οποίο λειτουργούν και δραστηριοποιούνται τόσο τα ΑΕΙ της χώρας μας όσο και η ΑΔΙΠ.

### 1. Εξέλιξη των βασικών μεγεθών στην ανώτατη εκπαίδευση

#### 1.1. Ποσοστό πληθυσμού (25-34 ετών) με ανώτατη εκπαίδευση

Το επίπεδο εκπαίδευσης του πληθυσμού εμφανίζει διεθνώς μια έντονη αύξουσα τάση. Στο Σχήμα 1 που ακολουθεί διαφαίνεται το ποσοστό αύξησης του πληθυσμού με ανώτατη εκπαίδευση. Ειδικότερα, την περίοδο 2000 – 2015, το ποσοστό του πληθυσμού με ανώτατη εκπαίδευση (για τις ηλικίες 25-34 ετών), εξελίχθηκε ως εξής: στη Γαλλία επήλθε αύξηση από 31% το 2000 σε 45% το 2015, στη Γερμανία από 22% σε 30%, στο Ηνωμένο Βασίλειο από 29% σε 49%, στις ΗΠΑ από 38% σε 47%, ενώ στην Ελλάδα σημειώθηκε αύξηση από 23% σε 40%. Στις χώρες του ΟΟΣΑ (ως μέσος όρος), επήλθε αύξηση από 26% το 2000 σε 42% το 2015.

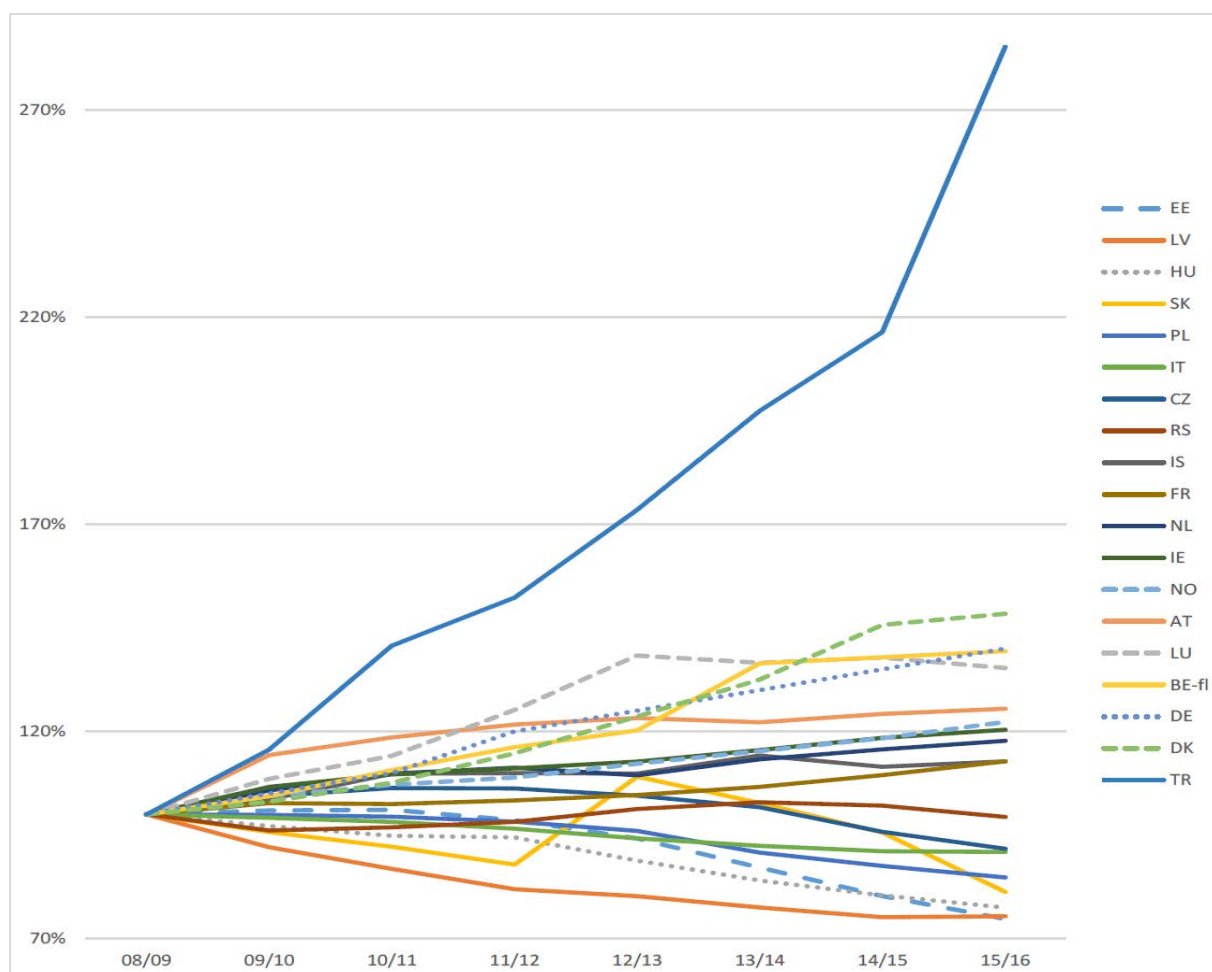


**Σχήμα 1.** Ποσοστό πληθυσμού 25-34 ετών με ανώτατη εκπαίδευση ανά έτος (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ<sup>3</sup>).

<sup>3</sup> [http://www.oecd-ilibrary.org/education/data/education-at-a-glance\\_eag-data-en](http://www.oecd-ilibrary.org/education/data/education-at-a-glance_eag-data-en)

## 1.2. Εξέλιξη του φοιτητικού πληθυσμού

Η σύνθεση του φοιτητικού πληθυσμού υπόκειται σε κάποιου είδους συστηματική καταγραφή σε ποσοστό >90% των εθνικών συστημάτων ανώτατης εκπαίδευσης του ΕΧΑΕ. Ωστόσο, σε πολλές περιπτώσεις, αυτή η καταγραφή καλύπτει έναν περιορισμένο αριθμό χαρακτηριστικών, όπως η ηλικία, το φύλο, το είδος και το επίπεδο των προσόντων που έχουν αποκτηθεί πριν από την είσοδο στην ανώτατη εκπαίδευση. Άλλα χαρακτηριστικά, όπως η αναπηρία, η μετανάστευση ή/και η κατάσταση στην αγορά εργασίας πριν από την είσοδο στην ανώτατη εκπαίδευση, παρακολουθούνται σε πολύ μικρότερο βαθμό. Στο Σχήμα 2, απεικονίζεται η εξέλιξη του φοιτητικού πληθυσμού σε δεκαοχτώ (18) συστήματα ανώτατης εκπαίδευσης, για τα οποία υπήρχαν διαθέσιμα στοιχεία από το 2008-09 έως και το 2015-16. Όπως προκύπτει, η μεγαλύτερη αύξηση φοιτητικού πληθυσμού στον ευρωπαϊκό χώρο σημειώνεται στην Τουρκία και ακολουθούν η Δανία, η Φλαμανδική περιοχή του Βελγίου, η Γερμανία, η Αυστρία, η Γαλλία, η Ιρλανδία και η Ολλανδία, ενώ σε χώρες όπως η Ουγγαρία, η Τσεχία, το Λουξεμβούργο, η Πολωνία, η Εσθονία και η Σλοβακία παρατηρείται μείωση του φοιτητικού πληθυσμού.

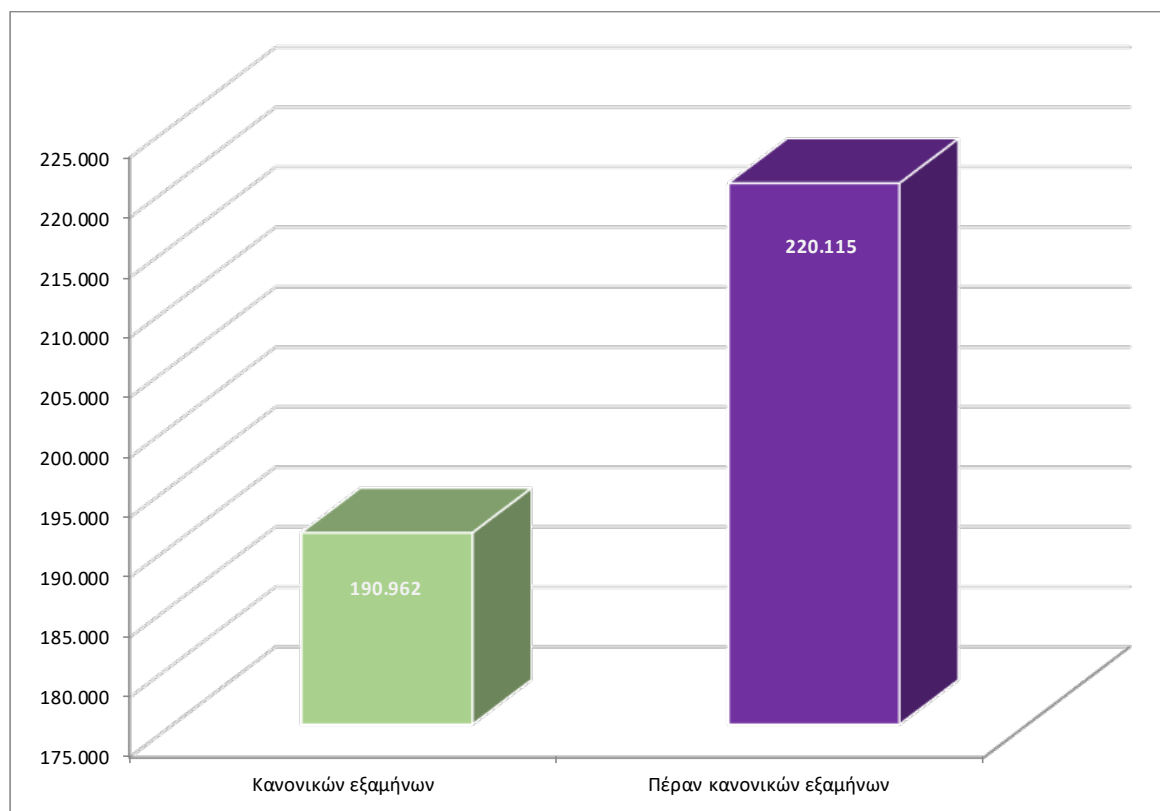


Σχήμα 2. Εξέλιξη φοιτητικού πληθυσμού κατά την περίοδο 2008-2015 (Πηγή: EUA<sup>4</sup>).

<sup>4</sup> <http://www.eua.be/Libraries/governance-autonomy-funding/november-2015.pdf?sfvrsn=0>

### 1.2.1. Διάρκεια φοίτησης

Από τη σύγκριση του πλήθους των φοιτητών εντός της κανονικής διάρκειας φοίτησης στα ΑΕΙ της Ελλάδας, με το πλήθος εκείνων που έχουν υπερβεί την κανονική διάρκεια των σπουδών τους το 2015, προκύπτει ότι ο συνολικός αριθμός των φοιτητών πέραν των κανονικών εξαμήνων φοίτησης υπερτερεί κατά 29.000 περίπου του αριθμού των φοιτητών κανονικών εξαμήνων (Σχήμα 3).

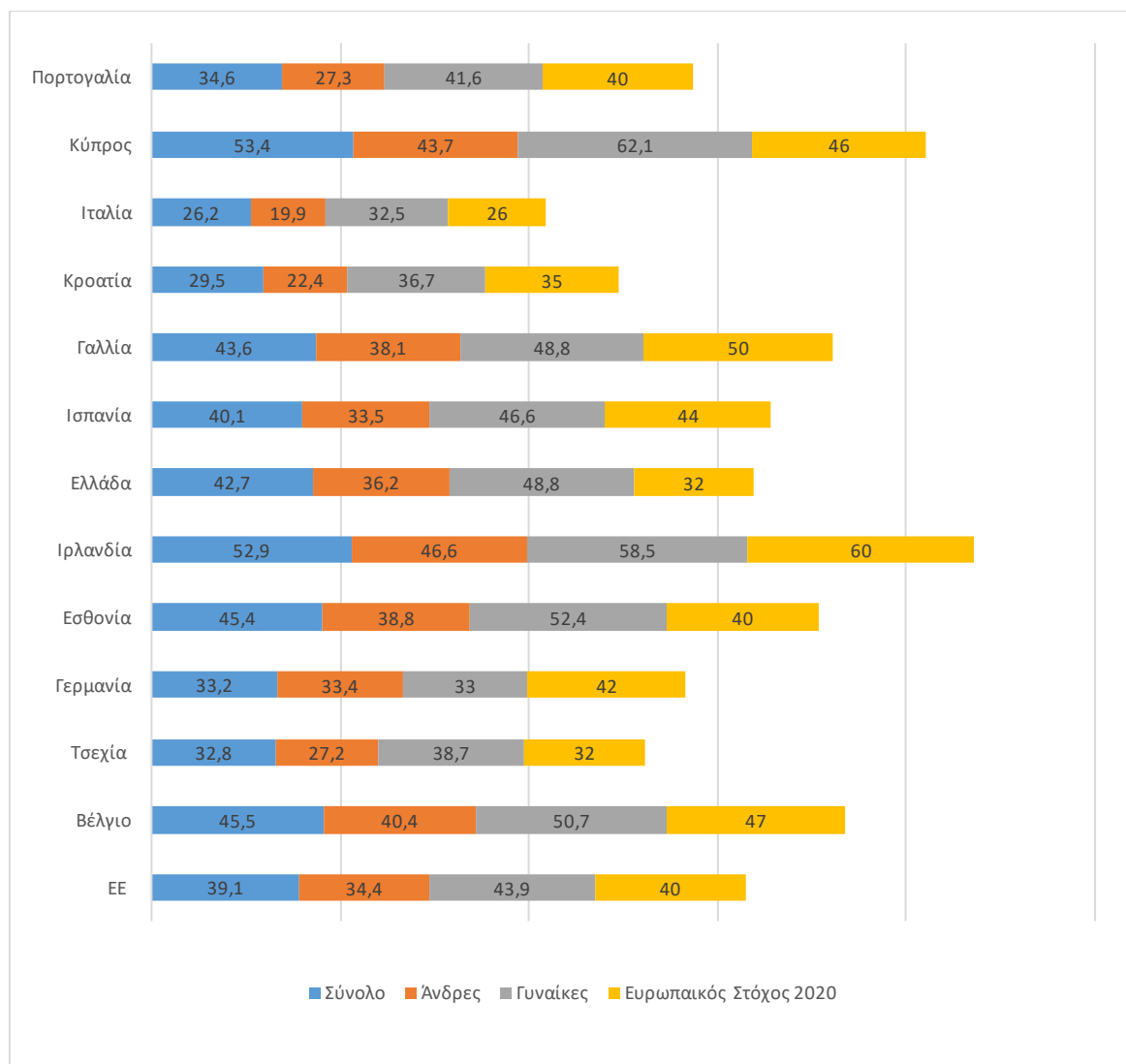


**Σχήμα 3.** Σύγκριση φοιτητών κανονικών εξαμήνων και πέραν των κανονικών εξαμήνων, 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της ΕΛΣΤΑΤ<sup>5</sup>).

### 1.2.2. Ποσοστό αποφοίτησης σε σχέση με τον ευρωπαϊκό στόχο

Το ποσοστό του πληθυσμού (ηλικίας 30-34), που είναι απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα, ανήλθε σε 36,2% για τους άνδρες και σε 48,8% για τις γυναίκες (με συνολικό μέσο όρο 42,7%), ξεπερνώντας κατά πολύ τον εθνικό στόχο για το 2020, ο οποίος είναι 32%. Σημειώνεται ότι ο μέσος στόχος για τις χώρες-μέλη της Ε.Ε. είναι 40%, αλλά ο μέσος όρος του ποσοστού των φοιτητών για τις χώρες της Ε.Ε. υπολείπεται του στόχου, φτάνοντας το 39,1%.

<sup>5</sup> <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SED33/-/pop>

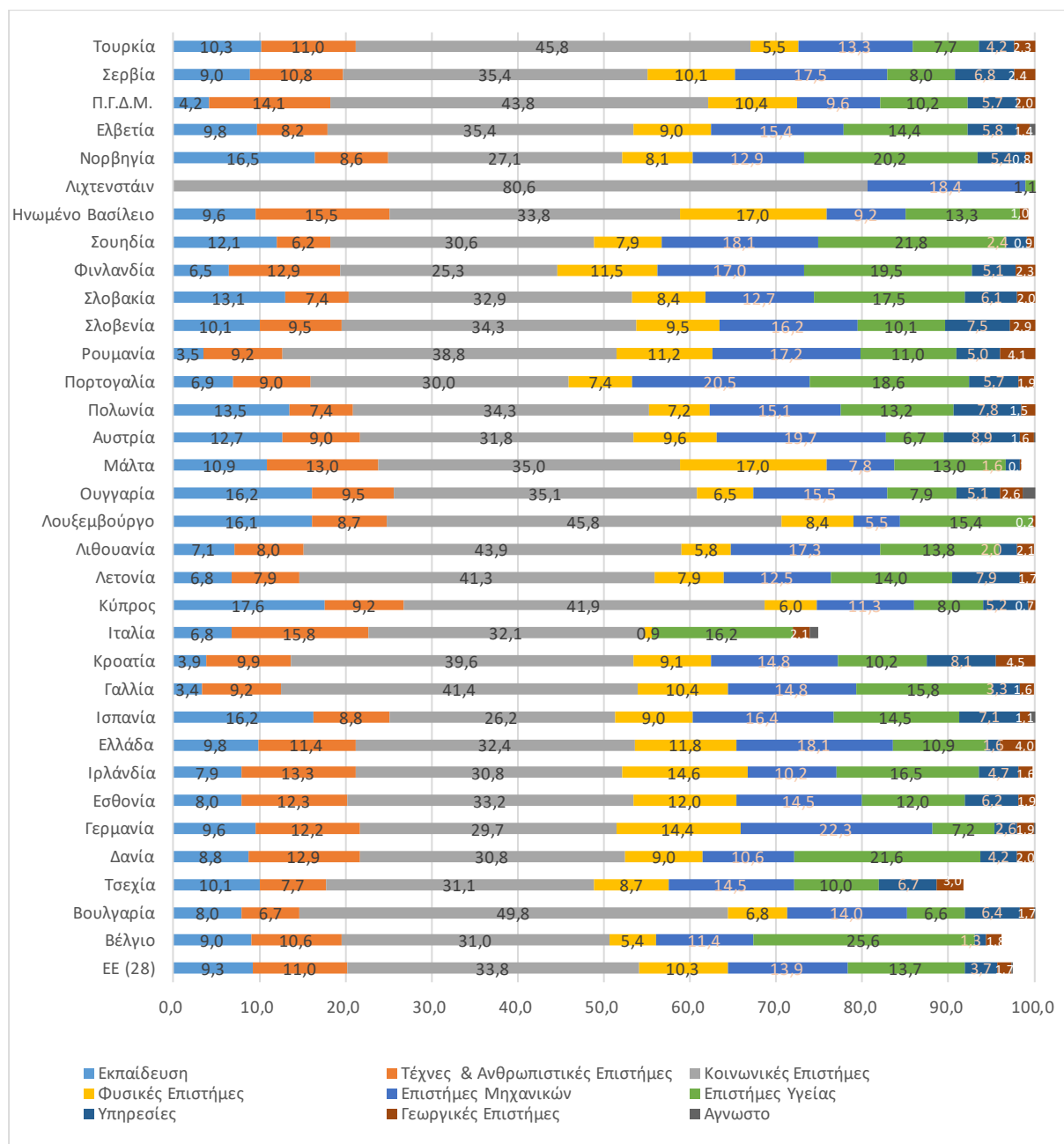


**Σχήμα 4.** Ποσοστό % πληθυσμού ηλικίας 30-34 ετών που είναι απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης το 2015, σε σχέση με τον ευρωπαϊκό στόχο που έχει θέσει κάθε χώρα μέχρι το 2020 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat<sup>6</sup>).

### 1.2.3. Επιστημονικοί τομείς προτίμησης

Σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης (έτος 2015), μεγάλο ποσοστό των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης έχει ως αντικείμενο σπουδών τις κοινωνικές επιστήμες (33,8%). Ακολουθούν με μικρότερα ποσοστά οι επιστήμες των μηχανικών (13,9%), οι επιστήμες υγείας (13,7%), οι ανθρωπιστικές επιστήμες (11%), οι φυσικές επιστήμες (10,3%), οι επιστήμες εκπαίδευσης (9,3%), οι επιστήμες υπηρεσιών (3,7%) και οι γεωργικές επιστήμες (1,7%).

<sup>6</sup> Eurostat news release 71/2017 (<http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8001730/3-26042017-BP-EN.pdf/c22de270-ea00-4581-89bc-501056f9cae2>)

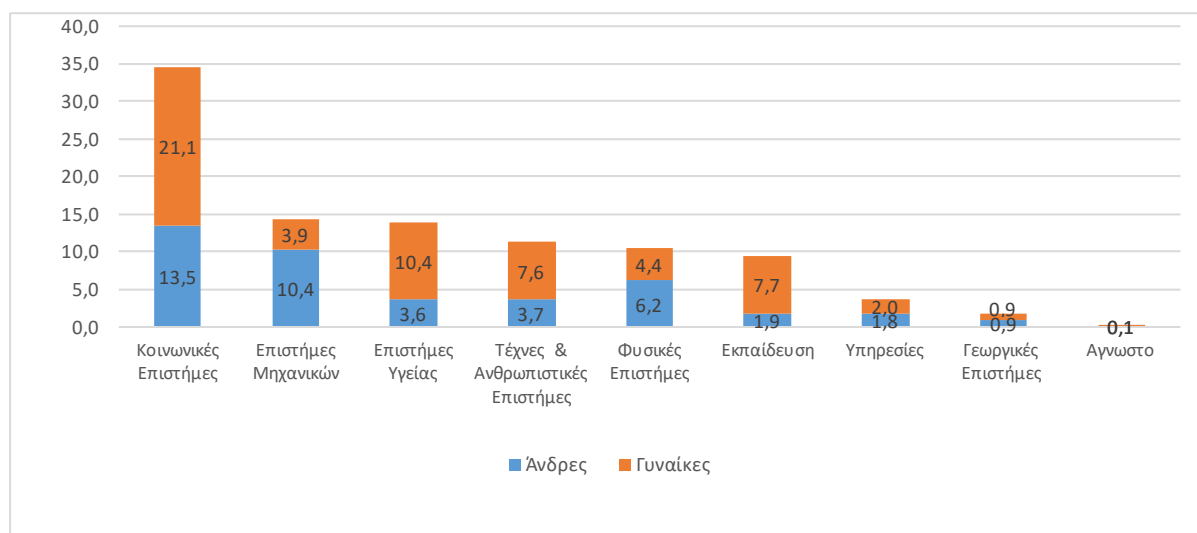


**Σχήμα 5.** Κατανομή % των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά αντικείμενο σπουδών το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat<sup>7</sup>).

Στο Σχήμα 6, παρουσιάζεται η κατανομή των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά φύλο και αντικείμενο σπουδών στην Ευρώπη των 28. Οι γυναίκες απόφοιτοι υπερτερούν αριθμητικά έναντι των ανδρών σε 5 από τις 8 κατηγορίες, με βάση το αντικείμενο σπουδών και συγκεκριμένα στους τομείς των κοινωνικών επιστημών (21,1%), των επιστημών υγείας (10,4%), της εκπαίδευσης (7,7%), των ανθρωπιστικών επιστημών (7,6%) και των υπηρεσιών (2%). Οι άνδρες απόφοιτοι υπερτερούν αριθμητικά μόλις σε δυο κατηγορίες: στις επιστήμες των μηχανικών (10,4%) και των φυσικών

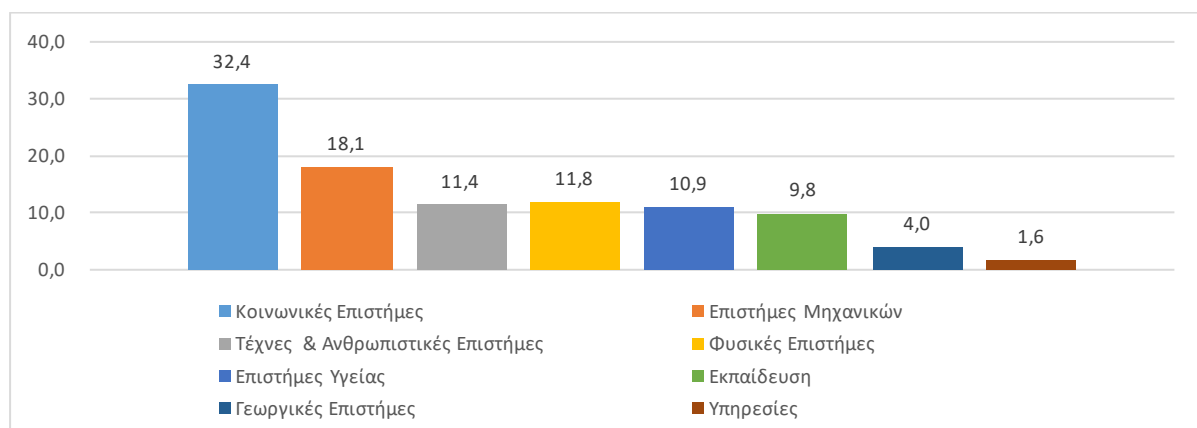
<sup>7</sup> [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tertiary\\_education\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tertiary_education_statistics)

επιστημών (6,2%), ενώ, σε μία κατηγορία, αυτή των γεωργικών επιστημών, τα ποσοστά των αποφοίτων ανδρών και γυναικών εμφανίζονται μοιρασμένα εξίσου στο 0,9%.



**Σχήμα 6.** Κατανομή % των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά φύλο και αντικείμενο σπουδών στην Ευρώπη των 28, το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat<sup>8</sup>).

Στην Ελλάδα οι απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης (Σχήμα 7) προτιμούν σε μεγάλο ποσοστό τους τομείς των κοινωνικών επιστημών (32,4%). Ακολουθούν οι τομείς: των επιστημών μηχανικών (18,1%), των τεχνών και των ανθρωπιστικών επιστημών (11,4%), των φυσικών επιστημών (11,8%), των επιστημών υγείας (10,9%), της εκπαίδευσης (9,8%), των γεωργικών επιστημών (4%) και των υπηρεσιών (1,6%).



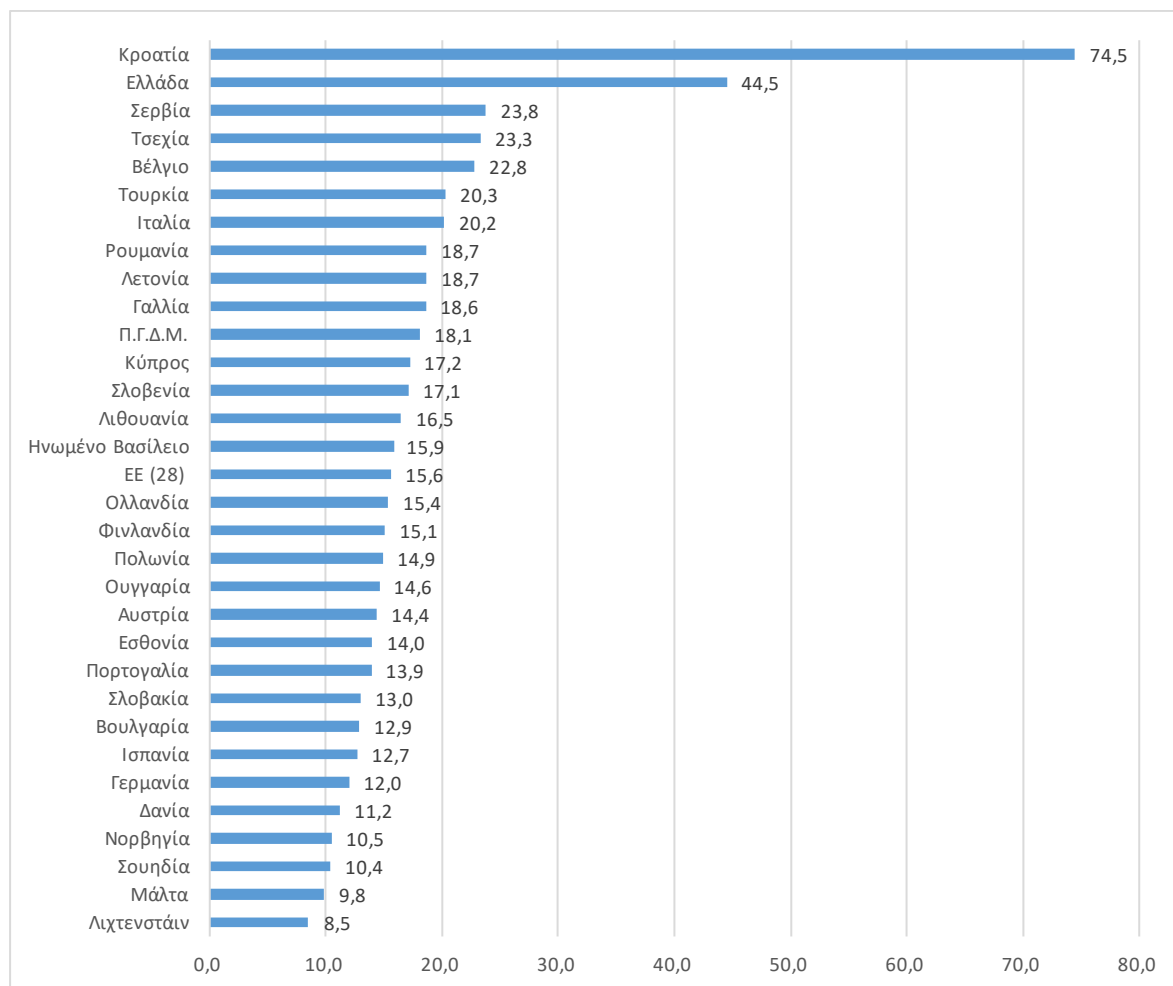
**Σχήμα 7.** Κατανομή % των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά αντικείμενο σπουδών στην Ελλάδα, το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat<sup>9</sup>)

<sup>8</sup> ό.π.

<sup>9</sup> ό.π.

### 1.2.4. Αναλογία φοιτητών/διδασκόντων

Σύμφωνα με στοιχεία της Eurostat, στην Ευρώπη των 28 αναλογεί ένας διδάσκων ανά 15,6 φοιτητές. Την καλύτερη αναλογία φοιτητών/διδασκόντων εμφανίζουν δυο πολύ μικρές χώρες, το Λιχτενστάιν (1/8,5) και η Μάλτα (1/9,8). Από τις υπόλοιπες χώρες ξεχωρίζουν οι επιδόσεις της Σουηδίας (1/10,4), της Νορβηγίας (1/10,5), της Δανίας (1/11,2), της Γερμανίας (1/12), της Ισπανίας (1/12,7) και της Πορτογαλίας (1/13,9).



**Σχήμα 8.** Αναλογία φοιτητών/διδασκόντων στην ανώτατη εκπαίδευση το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat<sup>10</sup>).

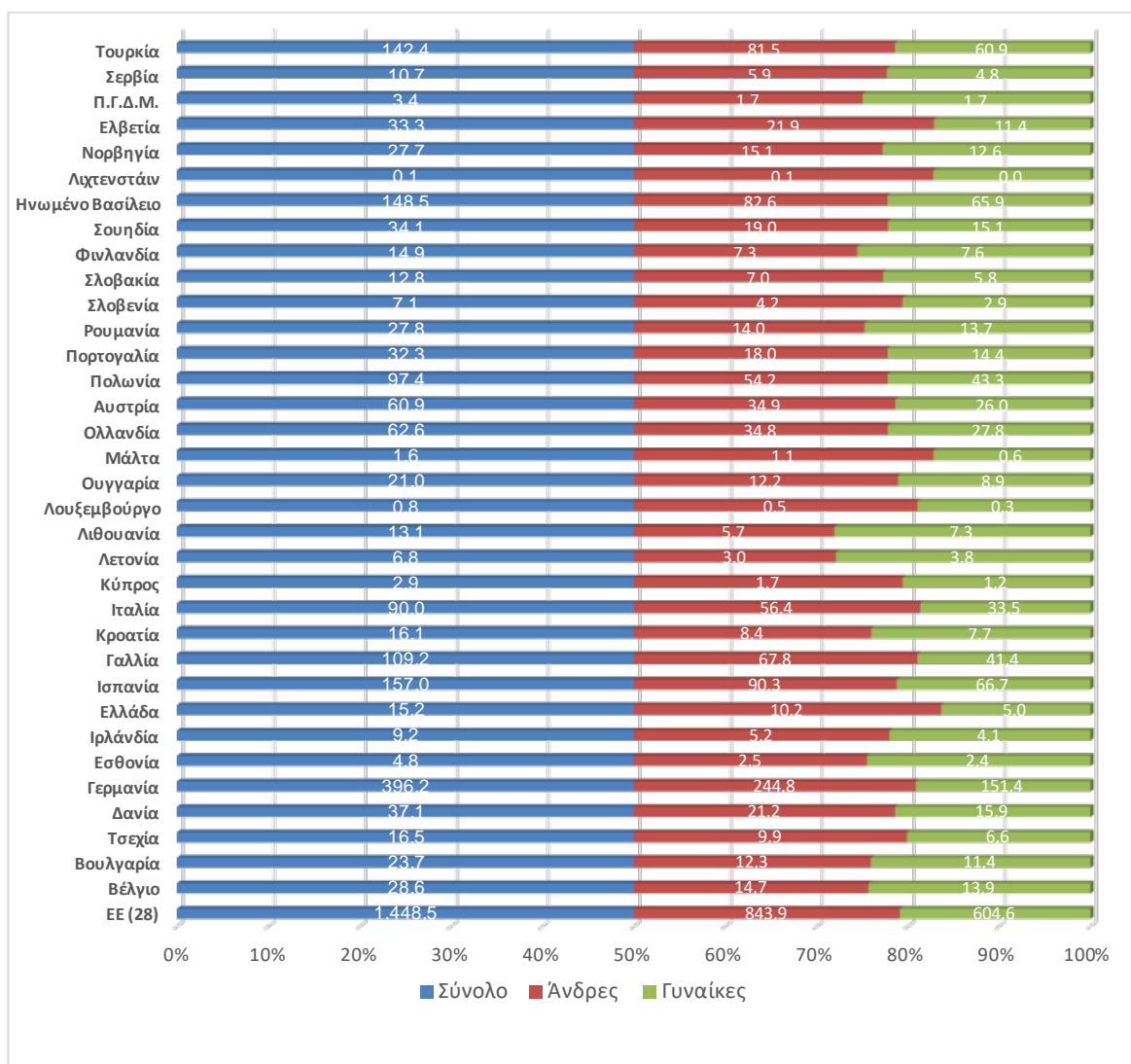
Τη χειρότερη επίδοση μεταξύ όλων των χωρών εμφανίζει η Κροατία, με αναλογία μόλις ένα διδάσκοντα ανά 74,5 φοιτητές. Η Ελλάδα έχει την αμέσως επόμενη χειρότερη αναλογία με ένα διδάσκοντα ανά 44,5 φοιτητές. Οι χαμηλές επιδόσεις της Ελλάδας, ως απόρροια της οικονομικής κρίσης, αιτιολογούνται εν μέρει από τις περικοπές στη χρηματοδότηση των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης.

<sup>10</sup> ό.π.



### 1.2.5. Κατανομή διδακτικού προσωπικού ανά φύλο

Ενδιαφέρον παρουσιάζει ο αριθμός και η κατανομή του διδακτικού προσωπικού ανά φύλο. Σε επίπεδο χωρών Ευρωπαϊκής Ένωσης (28), το σύνολο των διδασκόντων είναι 1.448.500. Οι άνδρες υπερτερούν αριθμητικά των γυναικών κατά 239.300, δηλαδή σε ποσοστό 28,3%. Τους περισσότερους διδάσκοντες διαθέτει η Γερμανία (396.200) και ακολουθούν η Ισπανία (157.000), το Ηνωμένο Βασίλειο (148.500), η Γαλλία (109.200) και η Ιταλία (90.000). Οι γυναίκες υπερτερούν αριθμητικά των ανδρών μόνο σε τρεις (3) από τις 28 χώρες της ΕΕ, Φινλανδία, Λετονία, Λιθουανία. Η Ελλάδα διαθέτει μόλις 15.200 διδάσκοντες (10.200 άνδρες, ποσοστό 67,1% και 5.000 γυναίκες, ποσοστό 32,9%), δηλαδή αριθμό πολύ μικρότερο σε σχέση με χώρες της ΕΕ παρόμοιου μεγέθους, όπως η Πορτογαλία (32.300), το Βέλγιο (28.600) και η Σουηδία (34.100).

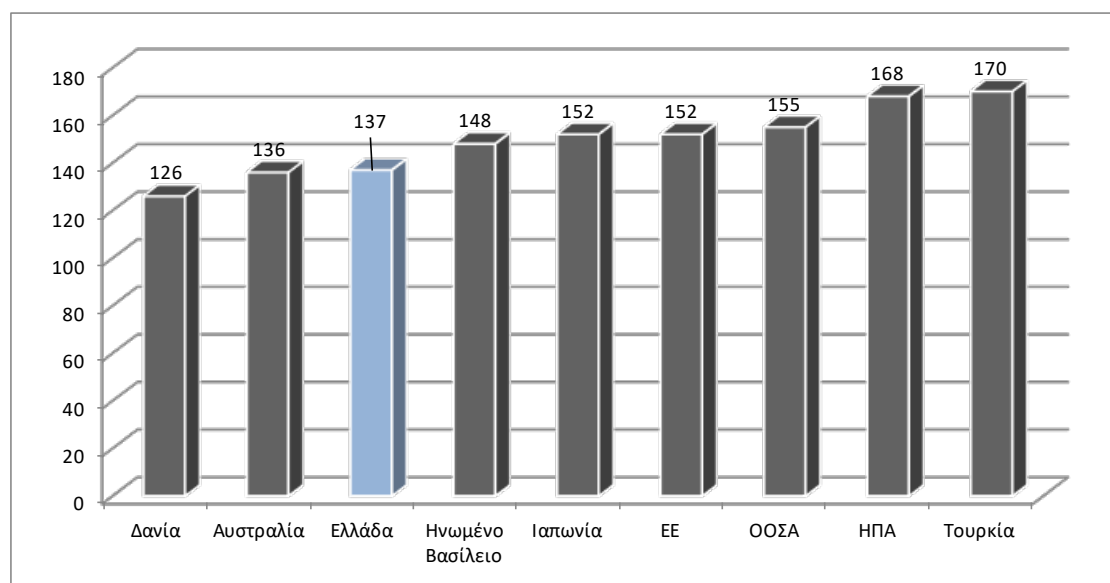


**Σχήμα 9.** Αριθμός διδακτικού προσωπικού στην ανώτατη εκπαίδευση (σε χιλιάδες) συνολικά και ανά φύλο το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα Eurostat<sup>11</sup>).

<sup>11</sup> Ό.π.

## 1.3. Απασχόληση και ανεργία

### 1.3.1. Αποδοχές πτυχιούχων ΑΕΙ



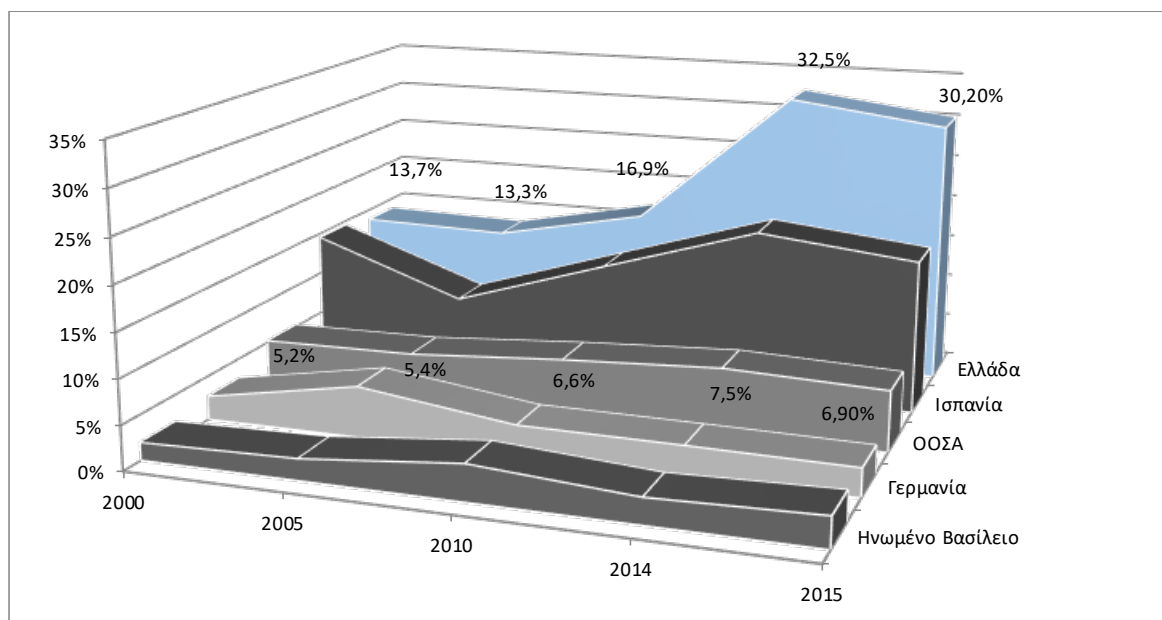
**Σχήμα 10.** Σχετικές αποδοχές των εργαζομένων με ανώτατη εκπαίδευση, 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ<sup>12</sup>).

Για το 2015, οι αποδοχές των πτυχιούχων ΑΕΙ κυμάνθηκαν σε ποσοστά αρκετά υψηλότερα από τις αντίστοιχες αποδοχές των αποφοίτων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ειδικότερα, θέτοντας ως τιμή βάσης τον μισθό των αποφοίτων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (όπου αποδοχές αποφοίτων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης = 100), οι πτυχιούχοι των ΑΕΙ έλαβαν συγκριτικά με τους πρώτους: στη Δανία 126, στην Αυστραλία 136, στην Ελλάδα 137, στο Ηνωμένο Βασίλειο 148, στην Ιαπωνία 152, στην Τουρκία 170 και στις ΗΠΑ 168. Στην Ε.Ε., ο μέσος όρος των αποδοχών των πτυχιούχων κυμάνθηκε σε 152, ενώ στις χώρες του ΟΟΣΑ σε 155.

### 1.3.2. Ανεργία πτυχιούχων ΑΕΙ

Το 2015, το ποσοστό ανεργίας στις χώρες του ΟΟΣΑ εμφανίζει συνολικά πτωτική τάση σε σχέση με το 2014. Κατά περίπτωση υπάρχει μεταβολή, σε σχέση με το 2014, σε όλες τις χώρες του δείγματος, όπως φαίνεται στο Σχήμα 11. Η Ελλάδα, ωστόσο, συμπεριλαμβάνεται στις χώρες με υψηλά ποσοστά ανεργίας, εάν ληφθεί υπόψη η ηλικιακή ομάδα των νέων 25-34 ετών. Στην Ελλάδα υπήρξε μια κορύφωση κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης, με τα ποσοστά ανεργίας να ανέρχονται σε 32,5% το 2014 και σε 30,2% για το 2015.

<sup>12</sup> [http://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance\\_19991487](http://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance_19991487)



**Σχήμα 11.** Ποσοστά ανεργίας των ατόμων 25-34 ετών με ανώτατη εκπαίδευση (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ<sup>13</sup>).

#### 1.4. Η χρηματοδότηση των ευρωπαϊκών ΑΕΙ

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση Πανεπιστημίων (EUA), η χρηματοδότηση των ΑΕΙ επηρεάζεται από μια σειρά παραγόντων, στους οποίους περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, ο ρυθμός οικονομικής ανάπτυξης των χωρών, η διακύμανση του αριθμού των φοιτητών και ο πληθωρισμός. Σύμφωνα με στοιχεία του Παρατηρητήριου Δημόσιας Χρηματοδότησης (της EUA), την περίοδο 2008-2015, η δημόσια χρηματοδότηση των ευρωπαϊκών πανεπιστημίων αυξήθηκε- σε ονομαστικούς όρους- σε έντεκα (11) ευρωπαϊκές χώρες, ενώ σε δεκατρείς (13) σημειώθηκε μείωση. Τα τελευταία στοιχεία της EUA για το 2016 δείχνουν ονομαστική αύξηση της χρηματοδότησης σε δεκαπέντε (15) από τις είκοσι τέσσερις (24) χώρες-μέλη του Παρατηρητήριου Δημόσιας Χρηματοδότησης. Πιο συγκεκριμένα, το 2016, σε σύγκριση με το 2015:

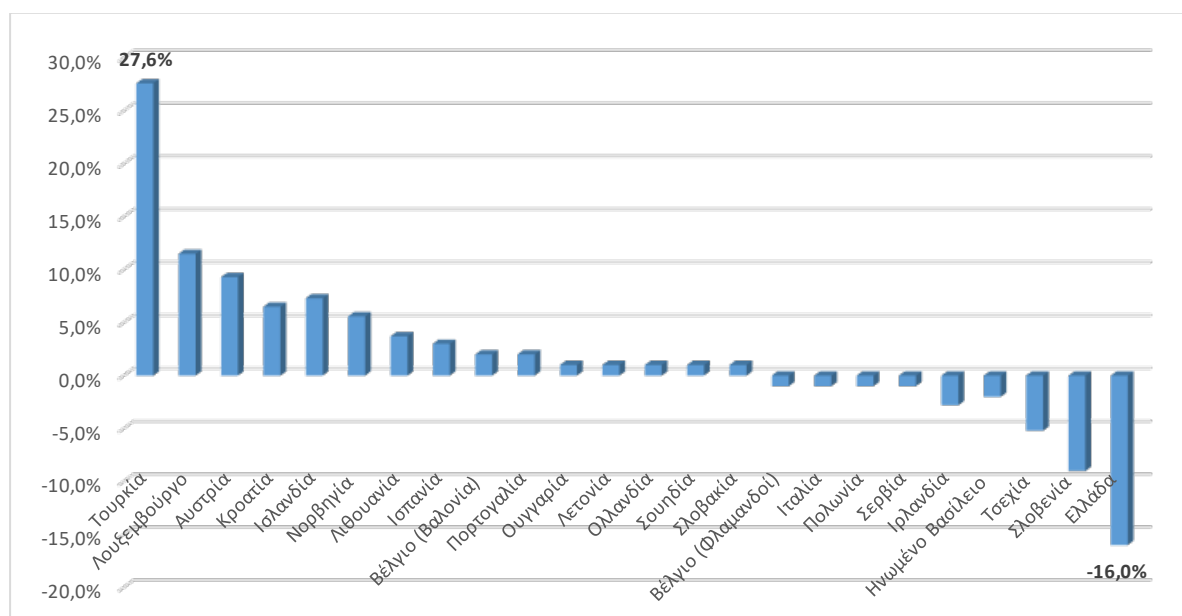
- η Τουρκία καταγράφει τη μεγαλύτερη αύξηση από όλες τις συμμετέχουσες χώρες, σε ποσοστό 27,6%.
- πέντε (5) ευρωπαϊκές χώρες παρουσιάζουν ποσοστό αύξησης μεγαλύτερο του 5%, Λουξεμβούργο (11,5%), Αυστρία (9,3%), Κροατία (6,5%), Ισλανδία (7,3%) και Νορβηγία (5,6%).
- τέσσερις (4) χώρες εμφανίζουν αύξηση μικρότερη του 4%, η Λιθουανία εμφανίζει ποσοστό αύξησης 3,7% και έπονται η Ισπανία με ποσοστό 3%, το Βέλγιο (Βαλονία) με ποσοστό 2% και η Πορτογαλία με το ίδιο ποσοστό 2%.

<sup>13</sup> OECD Indicators (<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/9616041e.pdf?expires=1500562063&id=id&accname=guest&checksum=6FC A62383F3389DA2103823310E799DB>)

- τη μικρότερη αύξηση καταγράφουν πέντε (5) χώρες (Ουγγαρία, Λετονία, Ολλανδία, Σουηδία και Σλοβακία), με ποσοστά μικρότερα του 1%.

Μείωση της δημόσιας χρηματοδότησης παρατηρείται σε 11 συστήματα ανώτατης εκπαίδευσης:

- το Βέλγιο (Φλαμανδική περιοχή), η Ιταλία, η Πολωνία και η Σερβία εμφανίζουν μείωση μικρότερη του 1%.
- η Ιρλανδία (2,8%) και το Ηνωμένο Βασίλειο (2%) εμφανίζουν μείωση μικρότερη του 3%.
- ακολουθεί η Τσεχία με μείωση 5,2% και η Σλοβενία με ποσοστό 9%.
- τη μεγαλύτερη μείωση από όλες τις συμμετέχουσες χώρες εμφανίζει η Ελλάδα, με ποσοστό 16%.

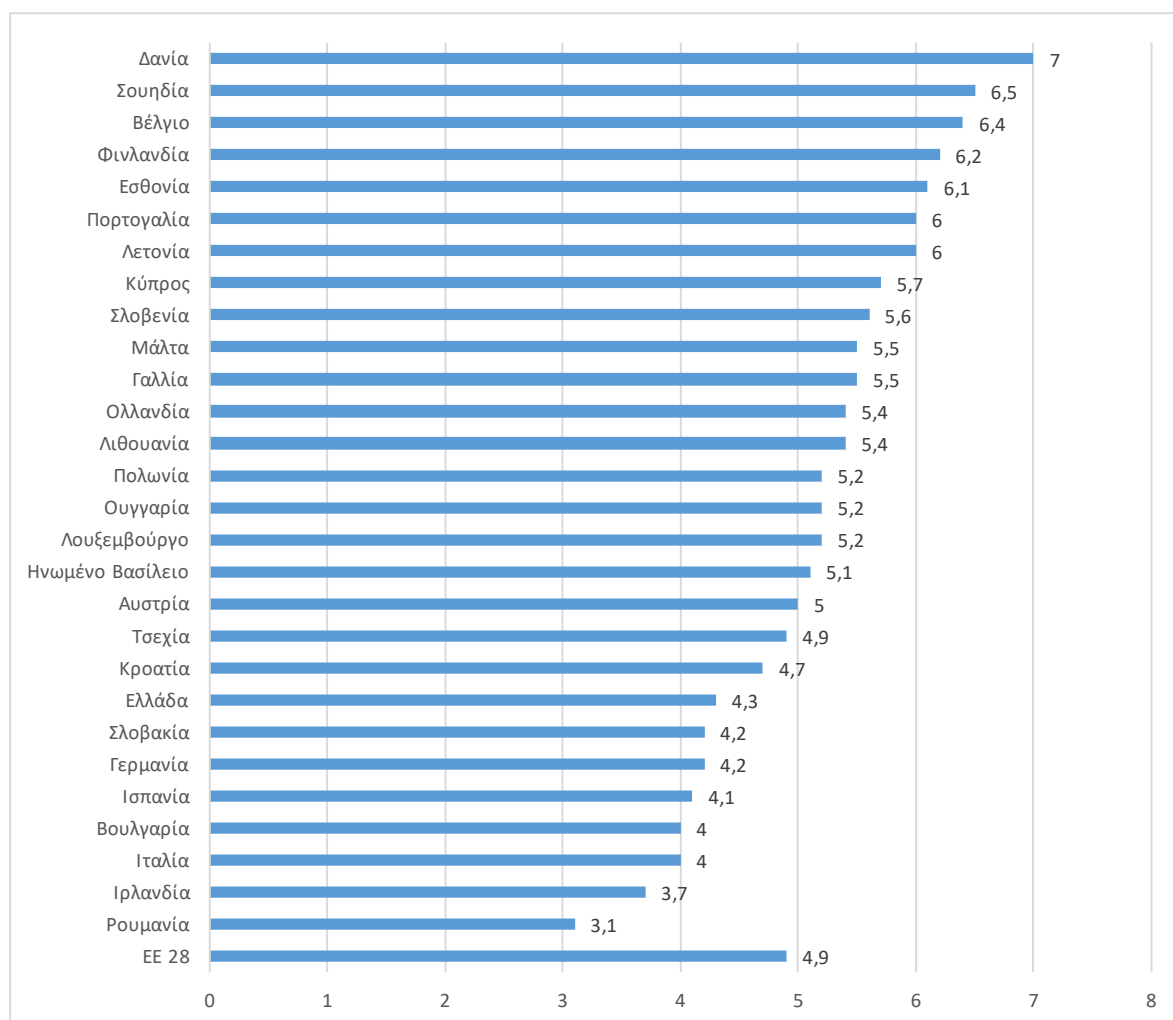


**Σχήμα 12.** Μεταβολή της δημόσιας χρηματοδότησης των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά χώρα την περίοδο 2015-2016 (με βάση αριθμητικά δεδομένα EUA<sup>14</sup>).

Σε ορισμένες περιπτώσεις, η αύξηση της χρηματοδότησης σε ονομαστικούς όρους δεν αντικατοπτρίζει πραγματική αύξηση της αγοραστικής δύναμης των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης. Την περίοδο 2008-2015, σε πέντε (5) από τις είκοσι τέσσερις (24) ευρωπαϊκές χώρες, που συμμετείχαν στην έρευνα (Κροατία, Ισλανδία, Σερβία, Σλοβακία, Σλοβενία), η ονομαστική αύξηση της δημόσιας χρηματοδότησης αντιστοιχεί σε μείωση με πραγματικούς όρους. Επιπλέον, η οικονομική ανάπτυξη των χωρών, σε όρους ακαθάριστου εθνικού προϊόντος (ΑΕΠ), επηρεάζει, με τη σειρά της, τη χρηματοδότηση των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης. Η κατάσταση της χρηματοδότησης των πανεπιστημίων στην Ευρώπη, στις περισσότερες περιπτώσεις αντικατοπτρίζει την κατάσταση της εθνικής οικονομίας των χωρών, η οποία, τα τελευταία χρόνια, λόγω της οικονομικής κρίσης, χαρακτηρίζεται από αναιμική ανάπτυξη ή ύφεση. Για την περίοδο 2008-2015,

<sup>14</sup> EUA (2016) Public Funding Observatory, Brussels (<http://eua.be/Libraries/governance-autonomy-funding/public-funding-observatory-2016.pdf>)

στις περισσότερες χώρες η αύξηση της δημόσιας χρηματοδότησης των πανεπιστημίων αντικατοπτρίζεται στο ποσοστό αύξησης του ΑΕΠ και αντίστροφα.



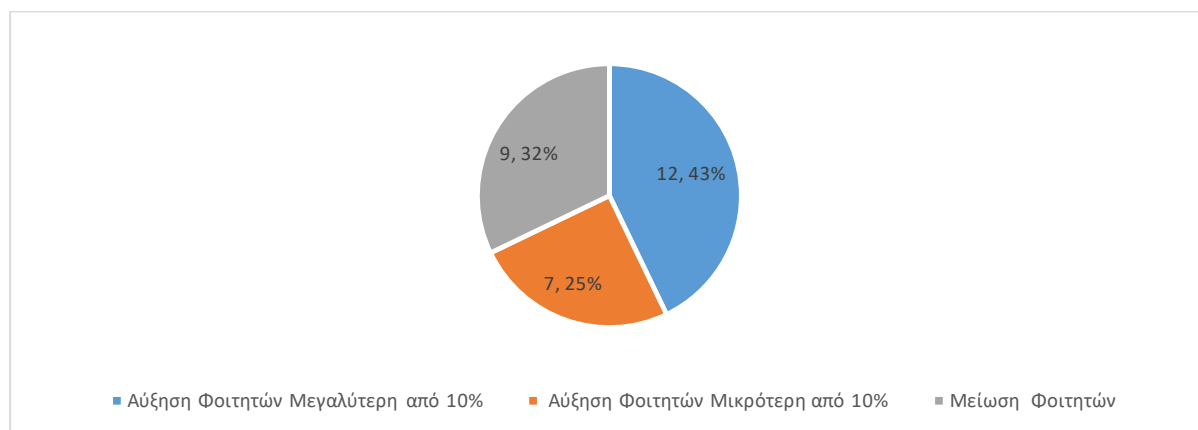
**Σχήμα 13.** Συνολικές δαπάνες των εθνικών κυβερνήσεων για την εκπαίδευση ως ποσοστό του ΑΕΠ, το 2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της EUROSTAT<sup>15</sup>).

Σύμφωνα με στοιχεία της EUROSTAT, στο Σχήμα 13 παρουσιάζονται οι δαπάνες των χωρών της ΕΕ για την εκπαίδευση ως ποσοστό του ΑΕΠ. Εννέα (9) χώρες (Ελλάδα, Γερμανία, Κροατία, Σλοβακία, Ισπανία, Βουλγαρία, Ιταλία, Ιρλανδία, Ρουμανία) παρουσιάζουν ποσοστό δαπανών μικρότερο από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο των 28.

Λαμβάνοντας υπόψη τη διακύμανση του φοιτητικού πληθυσμού, η εξέλιξη της χρηματοδότησης σε διαχρονική βάση παρέχει χρήσιμα συμπεράσματα για τον στρατηγικό σχεδιασμό των ΑΕΙ. Στο πλαίσιο αυτό, μια αύξηση της χρηματοδότησης των ΑΕΙ μπορεί να αποδεικνύεται ανεπαρκής για την κάλυψη των αναγκών του αυξανόμενου φοιτητικού πληθυσμού. Αντιθέτως, μια μείωση της χρηματοδότησης

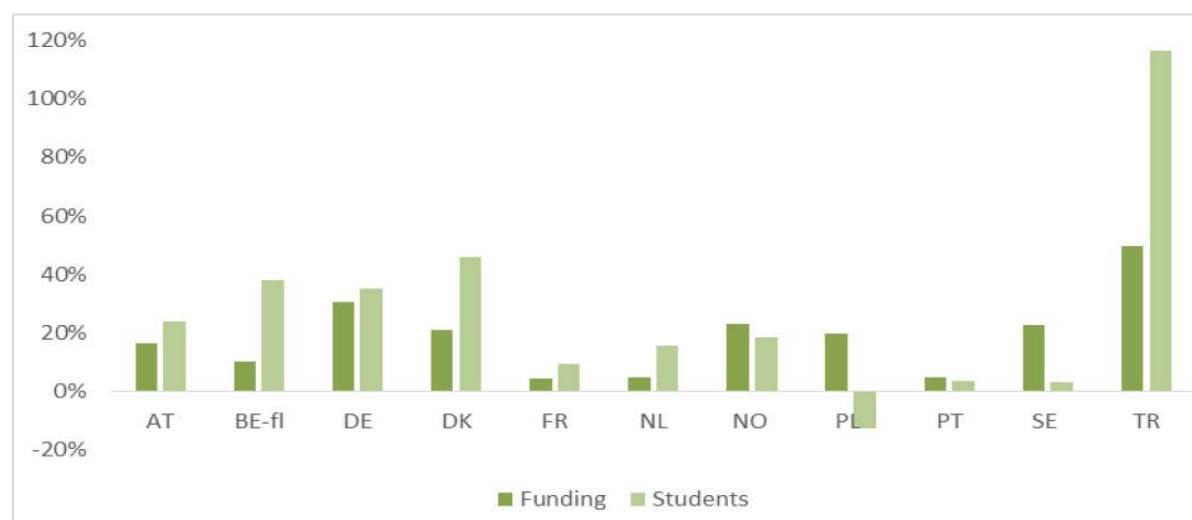
<sup>15</sup> Ελληνική Στατιστική Αρχή, (Απρίλιος – Ιούνιος 2017) *Ελλάς με Αριθμούς* ([http://www.statistics.gr/documents/20181/1515741/GreecelnFigures\\_2017Q2\\_GR.pdf/c48fd272-754a-486d-a463-99c6ab2cb681](http://www.statistics.gr/documents/20181/1515741/GreecelnFigures_2017Q2_GR.pdf/c48fd272-754a-486d-a463-99c6ab2cb681))

μπορεί να τεκμηριώνεται επαρκώς από τη μείωση του αριθμού των φοιτητών. Στο Σχήμα 14 παρουσιάζεται η αναλογία των 28 χωρών ως προς τη διακύμανση του φοιτητικού πληθυσμού μεταξύ των ακαδημαϊκών ετών 2008-2009 και 2014-2015.



**Σχήμα 14.** Διακύμανση του φοιτητικού πληθυσμού της περιόδου 2014-2015 σε σύγκριση με την περίοδο 2008-2009 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της EUA 2016<sup>16</sup>).

Στο Σχήμα 15, παρουσιάζονται συγκεντρωτικά στοιχεία των συστημάτων ανώτατης εκπαίδευσης, τα οποία παρουσιάζουν αύξηση της χρηματοδότησής τους, σε συνάρτηση με τη μεταβολή του αριθμού των φοιτητών την περίοδο 2008-2015. Το έντονο χρώμα απεικονίζει τη μεταβολή της χρηματοδότησης. Το αχνό χρώμα απεικονίζει τη μεταβολή του αριθμού των φοιτητών.



AT	BE fl	DE	DK	FR	NL	NO	PL	PT	SE	TR
Αυστρία	Βέλγιο (Φλάνδρα)	Γερμανία	Δανία	Γαλλία	Ολλανδία	Νορβηγία	Πολωνία	Πορτογαλία	Σουηδία	Τουρκία

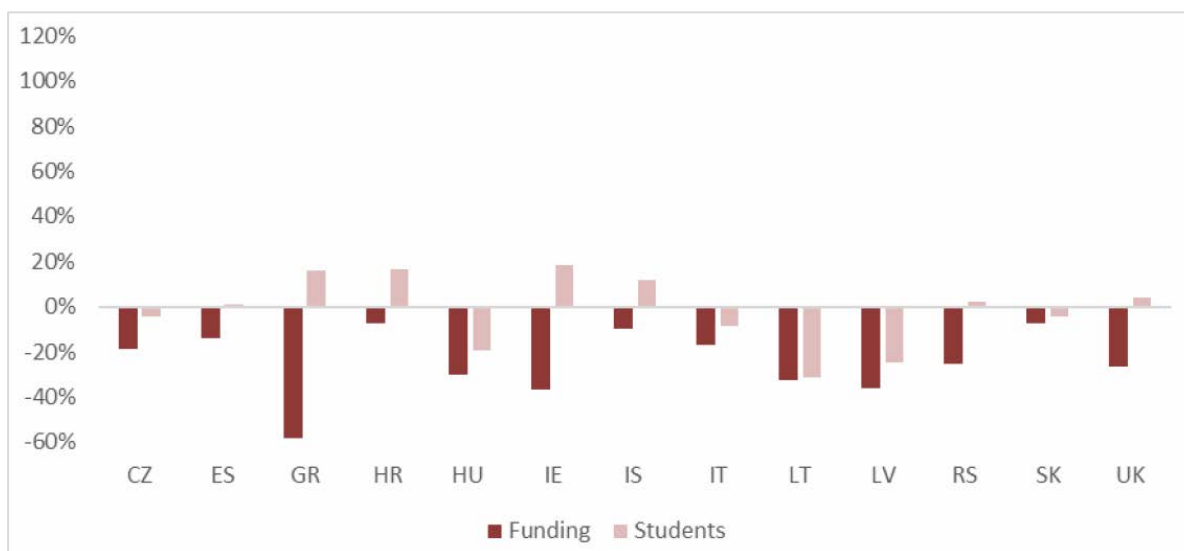
**Σχήμα 15.** Συστήματα με ανοδικά επίπεδα δημόσιας χρηματοδότησης (2008-2015), σε σχέση με τη μεταβολή του αριθμού των φοιτητών (Πηγή: EUA<sup>17</sup>).

<sup>16</sup> EUA (2016) Public Funding Observatory, Brussels (<http://eua.be/Libraries/governance-autonomy-funding/public-funding-observatory-2016.pdf>)

<sup>17</sup> ό.π.

Σε 4 από τα 11 συστήματα ανώτατης εκπαίδευσης, ο αριθμός των φοιτητών αυξάνεται γρηγορότερα, σε σχέση με τη δημόσια χρηματοδότηση. Σε ονομαστικούς όρους, σε δύο σκανδιναβικές χώρες (Σουηδία και Νορβηγία) η δημόσια χρηματοδότηση των πανεπιστημίων αυξήθηκε ποσοστιαία περισσότερο, σε σχέση με την αύξηση του αριθμού των φοιτητών. Σε 7 χώρες (Αυστρία, Βέλγιο (Φλαμανδική περιοχή), Γερμανία, Δανία, Γαλλία, Ολλανδία και Τουρκία) το ποσοστό αύξησης της δημόσιας χρηματοδότησης υπολείπεται του ποσοστού αύξησης των φοιτητών. Η Τουρκία, την περίοδο 2008-2015, καταγράφει μια εντυπωσιακή αύξηση της δημόσιας χρηματοδότησης κατά 50%, ωστόσο η αύξηση του αριθμού των φοιτητών είναι υπερδιπλάσια (116%). Λαμβάνοντας υπόψη τα υψηλά επίπεδα πληθωρισμού, η πραγματική αύξηση είναι κατά πολύ μικρότερη σε σχέση με την ονομαστική. Αύξηση παρατηρείται και στην αναλογία της δημόσιας χρηματοδότησης ως ποσοστού του τουρκικού ΑΕΠ, η οποία μεταβλήθηκε από 0,59% το 2008 σε 0,85% το 2015. Η Γερμανία και η Αυστρία είναι, επίσης, δυο περιπτώσεις, όπου η δημόσια χρηματοδότηση των Ιδρυμάτων αυξήθηκε από το 2008 κατά 16,5% και 30,6%, αντίστοιχα. Ωστόσο, και στις δυο χώρες, η αύξηση του αριθμού των φοιτητών είναι υψηλότερη σε ποσοστό (24% για την Αυστρία και 35% για τη Γερμανία). Ομοίως, στη Γαλλία, η δημόσια χρηματοδότηση των πανεπιστημίων αυξήθηκε σε πραγματικούς όρους κατά 4,3%, ενώ η αύξηση του αριθμού των φοιτητών ανήλθε στο 9,5%.

Στο Σχήμα 16 παρουσιάζονται συγκεντρωτικά στοιχεία των συστημάτων ανώτατης εκπαίδευσης, τα οποία παρουσιάζουν μείωση στη χρηματοδότησή τους, σε συνάρτηση με τη μεταβολή του αριθμού των φοιτητών κατά την περίοδο 2008-2015. Το έντονο χρώμα απεικονίζει τη μεταβολή της χρηματοδότησης, σε σχέση με την μεταβολή του αριθμού των φοιτητών. Το αχνό χρώμα απεικονίζει τη μεταβολή του αριθμού των φοιτητών.



CZ	ES	GR	HR	HU	IE	IS	IT	LT	LV	RS	SK	UK
Τσεχία	Ισπανία	Ελλάδα	Κροατία	Ουγγαρία	Ιρλανδία	Ισλανδία	Ιταλία	Λιθουανία	Λετονία	Σερβία	Σλοβακία	Ην. Βασίλειο

**Σχήμα 16.** Συστήματα με ανοδικά επίπεδα δημόσιας χρηματοδότησης (2008-2015), σε σχέση με τη μεταβολή του αριθμού των φοιτητών (προσαρμογή δεδομένων της ΕΥΑ<sup>18</sup>).

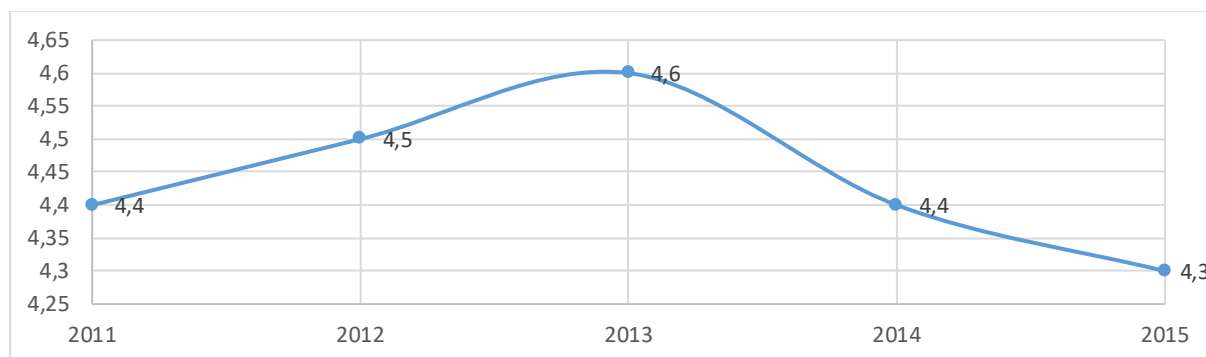
<sup>18</sup> ό.π.

Η δημόσια χρηματοδότηση των πανεπιστημίων την περίοδο 2008-2015 μειώθηκε σε 13 χώρες. Σε 7 χώρες ο αριθμός των φοιτητών αυξήθηκε την ίδια περίοδο, ενώ σε 6 χώρες το ποσοστό μείωσης της χρηματοδότησης ήταν υψηλότερο σε σχέση με τη μείωση του αριθμού των φοιτητών. Η Ελλάδα, η Κροατία, η Ισλανδία, η Ιρλανδία, η Σερβία και η Ισπανία είναι μεταξύ των χωρών που αντιμετωπίζουν ταυτόχρονα μείωση της χρηματοδότησης και αύξηση του αριθμού των φοιτητών. Σε όλες αυτές τις χώρες, οι μηδενικοί ή αρνητικοί ρυθμοί οικονομικής ανάπτυξης ευθύνονται, σε μεγάλο βαθμό, για τη μείωση της δημόσιας χρηματοδότησης των πανεπιστημίων. Με εξαίρεση τη Σερβία, στις υπόλοιπες χώρες παρατηρείται μείωση της δημόσιας χρηματοδότησης ως ποσοστό του ΑΕΠ.

Η μεγαλύτερη μείωση δημόσιας χρηματοδότησης παρατηρείται στην Ελλάδα, όπου, από το 2008, ο προϋπολογισμός για την ανώτατη εκπαίδευση έχει συρρικνωθεί κατά περίπου 60%. Πολλά ΑΕΙ αντιμετωπίζουν προβλήματα ακόμα και στην κάλυψη των βασικών λειτουργικών τους αναγκών, με δεδομένη, κατά την ίδια περίοδο, την αύξηση του φοιτητικού πληθυσμού σε ποσοστό πάνω από 15%. Η Ιρλανδία είναι επίσης μια χώρα, η οποία την περίοδο 2008-2015 βίωσε μεγάλη μείωση στη δημόσια χρηματοδότηση των ΑΕΙ, σε ποσοστό 36,6%. Στην Ιρλανδία, το μερίδιο της χρηματοδότησης των πανεπιστημίων, ως ποσοστό του ΑΕΠ, μειώθηκε από 0,8% το 2008, σε 0,4% το 2015. Με δεδομένη την αύξηση του φοιτητικού πληθυσμού, οι περικοπές στη χρηματοδότηση οδήγησαν σε περικοπές προσωπικού, με αποτέλεσμα τη δημιουργία προβλημάτων τόσο στην παροχή διδακτικής υποστήριξης όσο και στη δυνατότητα των πανεπιστημίων να διατηρήσουν το απαραίτητο διδακτικό δυναμικό.

Μεταξύ των χωρών με τη μεγαλύτερη μείωση στη δημόσια χρηματοδότηση των πανεπιστημίων περιλαμβάνεται η Λετονία, με ποσοστό 36%, και ακολουθούν η Λιθουανία (32,8%), η Ουγγαρία (30%), το Ηνωμένο Βασίλειο (26,7%), η Σερβία (25,5%), η Τσεχία (18,8%) και η Ιταλία (17,1%). Στη Σερβία, αν και παρουσιάστηκε ονομαστική αύξηση της δημόσιας χρηματοδότησης κατά 15,72%, ο υψηλός πληθωρισμός απορρόφησε ολόκληρη την αύξηση, η οποία σε πραγματικούς όρους αντιστοιχεί σε μείωση 25,5%.

Βάσει των στοιχείων της EUROSTAT, οι δαπάνες της Ελληνικής Κυβέρνησης για την εκπαίδευση ως ποσοστό του ΑΕΠ, παρουσιάζονται στο Σχήμα 17.



**Σχήμα 17.** Δαπάνες της Ελληνικής Κυβέρνησης για την εκπαίδευση ως ποσοστό του ΑΕΠ, τα έτη 2011-2015 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της EUROSTAT<sup>19</sup>).

<sup>19</sup> Βλ. Ελληνική Στατιστική Αρχή, (Απρίλιος – Ιούνιος 2017) *Ελλάς με Αριθμούς*, ό.π.



## 1.5. Ευρωπαϊκοί στόχοι για την ανώτατη εκπαίδευση

Είναι πλέον σαφές ότι η Ευρώπη έχει να αντιμετωπίσει, εκτός από την οικονομική, και μια διευρυμένη κοινωνική κρίση. Σε αυτό το ασταθές και ευμετάβλητο περιβάλλον, οι εκπαιδευτικές πολιτικές καλούνται να διαδραματίσουν έναν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο. Ειδικότερα, η ανώτατη εκπαίδευση καλείται, μεταξύ άλλων, να προσφέρει κυρίως στους νέους ευρωπαίους πολίτες, έναν χώρο, όπου θα προετοιμάζονται κατάλληλα, ώστε να μπορούν -σε εθνικό και διεθνές επίπεδο- να αντεπεξέλθουν στο σύγχρονο, έντονα ανταγωνιστικό, εργασιακό περιβάλλον.

Η ηγεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), στην προσπάθειά της να διαμορφώσει διεξόδους από την κρίση, έχει θέσει σε προτεραιότητα τον σχεδιασμό της για την εκπαίδευση. Συγκεκριμένα, στη «Στρατηγική για την Ευρώπη του 2020»<sup>20</sup>, οι εκπαιδευτικές πολιτικές αφορούν σε τρεις από τους πέντε στόχους:

- **Απασχόληση:** ποσοστό 75% της ηλικιακής κατηγορίας 20-34 ετών.
- **Έρευνα και Ανάπτυξη:** επένδυση του 3% του ΑΕΠ της ΕΕ.
- **Εκπαίδευση:** μείωση των ποσοστών πρόωρης εγκατάλειψης των σπουδών κάτω από 10% και ολοκλήρωση σπουδών ανώτατης εκπαίδευσης τουλάχιστον για το 40% της ηλικιακής κατηγορίας 30-34 ετών.

### 1.5.1. Παρακολούθηση των στόχων με διαρθρωτικούς δείκτες (structural indicators)

Αναζητώντας μηχανισμούς παρακολούθησης της εφαρμογής της παραπάνω στρατηγικής, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δημοσίευσε σε μια έκθεσή της τα αποτελέσματα έρευνας για την ύπαρξη και εφαρμογή, σε κάθε χώρα, διαρθρωτικών δεικτών, οι οποίοι αποτυπώνουν την κατάσταση σε σαράντα συστήματα ανώτατης εκπαίδευσης και κατάρτισης<sup>21</sup>, στην Ευρώπη του 2016, *Structural Indicators on Higher Education in Europe – 2016*, στο πλαίσιο του δικτύου «Ευρυδίκη - Eurydice»<sup>22</sup>.

Στην έκθεση καθορίζονται πέντε πεδία έρευνας, τα οποία μετριοούνται με αντίστοιχους *διαρθρωτικούς δείκτες*, με σκοπό να εκτιμηθεί ο βαθμός σύγκλισής τους με τους ευρωπαϊκούς

<sup>20</sup> [http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/targets/index\\_el.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/targets/index_el.htm). & Council conclusions of 12 May 2009 on a strategic framework for European cooperation in education and training ('ET 2020'), OJ C 119, 28-5-2009.

<sup>21</sup> Εκπαιδευτικά συστήματα από: Δανία - Ισλανδία - Νορβηγία - Φινλανδία - Σουηδία - Εσθονία - Λετονία - Λιθουανία - Βέλγιο - Λουξεμβούργο - Ολλανδία - Βρετανία - Ιρλανδία - Πολωνία - Γερμανία - Γαλλία - Μονακό - Ελβετία - Αυστρία - Ουγγαρία - Σλοβακία - Τσεχία - Λιχτενστάιν - Πορτογαλία - Ισπανία - Μάλτα - Ιταλία - Βατικανό - Αλβανία - Κροατία - Βοσνία - Μαυροβούνιο - Σερβία - Π.Γ.Δ.Μ. - Ρουμανία - Σλοβενία - Τουρκία - Κύπρο - Ελλάδα.

<sup>22</sup> Το έργο του δικτύου Ευρυδίκη (Eurydice) συνίσταται στην περιγραφή των διαφόρων ευρωπαϊκών εκπαιδευτικών συστημάτων, με την παροχή συγκριτικών μελετών, δεικτών και στατιστικών στοιχείων. Το δίκτυο αποτελείται από εθνικές μονάδες και συντονίζεται από τον Εκτελεστικό Οργανισμό Εκπαίδευσης, Οπτικοακουστικών Θεμάτων και Πολιτισμού (EACEA) της ΕΕ. Περισσότερες πληροφορίες, στην επίσημη ιστοσελίδα: <http://ec.europa.eu/eurydice>.

στόχους. Πιο συγκεκριμένα, οι δείκτες επιδιώκουν να αποτυπώσουν τον βαθμό, στον οποίο η κάθε χώρα επιτυγχάνει τον στόχο που έθεσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή («Υποστήριξη της ανάπτυξης και της απασχόλησης: Μια ατζέντα για τον εκσυγχρονισμό των ευρωπαϊκών συστημάτων ανώτατης εκπαίδευσης»)<sup>23</sup>. Οι δείκτες αλληλεπιδρούν, διότι η μεμονωμένη εξέτασή τους διαφωτίζει περιορισμένα τον επιδιωκόμενο στόχο. Τα συγκεκριμένα πεδία – δείκτες έχουν ως εξής:

- Στόχοι για τη διεύρυνση της συμμετοχής των υποεκπροσωπούμενων ομάδων<sup>24</sup> στην ανώτατη εκπαίδευση.
- Δείκτες παρακολούθησης χαρακτηριστικών των φοιτητών.
- Απαιτήσεις για αναγνώριση της μη τυπικής και άτυπης μάθησης<sup>25</sup> για την εισαγωγή στην ανώτατη εκπαίδευση.
- Στόχοι για την ολοκλήρωση της φοίτησης ως προϋπόθεσης της εξωτερικής διασφάλισης ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση.
- Απαιτήσεις για μηχανισμούς χρηματοδότησης επιδόσεων της ανώτατης εκπαίδευσης.

Σύμφωνα με τη μεθοδολογία της έκθεσης, κάθε μια από τις σαράντα χώρες βαθμολογείται ως προς τον βαθμό επίτευξης του ευρωπαϊκού στόχου, με την κλίμακα *υψηλός - μέτριος - χαμηλός* και χωριστά για το καθένα από τα πέντε πεδία. Στον παρακάτω Πίνακα καταγράφεται σε κάθε πεδίο, το ποσοστό του συνόλου των χωρών, ανά βαθμό επίτευξης του ευρωπαϊκού στόχου.

---

<sup>23</sup> Communication from the European Commission, 2011. 'Supporting Growth and Jobs: an Agenda for the Modernisation of Europe's Higher Education Systems'. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities [COM (2011) 567 final].

<sup>24</sup> «Στα επίσημα έγγραφα, η πλειοψηφία των χωρών προσδιορίζει ή περιγράφει συγκεκριμένες ομάδες που μπορεί να απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή. Η κοινωνικοοικονομική κατάσταση, το φύλο, η αναπηρία και η εθνικότητα αποτελούν τους όρους που χρησιμοποιούνται για να προσδιοριστούν οι ομάδες αυτές». Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, *Εκσυγχρονισμός της Ανώτατης Εκπαίδευσης στην Ευρώπη: Χρηματοδότηση και Κοινωνική Διάσταση* (2011).

[http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic\\_reports/131EL.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/131EL.pdf).

Στις ΗΠΑ οι υποεκπροσωπούμενες ομάδες στην επιστήμη, την τεχνολογία και ιδιαίτερα στη μηχανική και τα μαθηματικά, περιλαμβάνουν γυναίκες και μερικές μειονότητες. Ενώ οι γυναίκες αποτελούν το 50% των εργαζόμενων αποφοίτων κολλεγίου το 2010, αποτελούν μόνο το 28% των επιστημόνων και των μηχανικών. Άλλες υποεκπροσωπούμενες ομάδες στην επιστήμη και την τεχνολογία συμπεριλάμβαναν τους Αφροαμερικανούς, τους Ινδιάνους της Αμερικής και τους Ισπανούς, οι οποίοι συνιστούν συνολικά το 26% του πληθυσμού, αλλά «εκπροσωπούν» μόνο το 10% των επιστημόνων και των μηχανικών.

[https://en.wikipedia.org/wiki/Underrepresented\\_group](https://en.wikipedia.org/wiki/Underrepresented_group) ("underrepresented group").

<sup>25</sup> Σύμφωνα με το άρθρο 2 του νόμου 3879/2010 «Ανάπτυξη της δια βίου μάθησης και λοιπές διατάξεις», η εκπαίδευση ενηλίκων συνίσταται σε: *τυπική εκπαίδευση, μη τυπική εκπαίδευση και άτυπη μάθηση*. Τυπική καλείται η εκπαίδευση η οποία παρέχεται στο πλαίσιο του εκπαιδευτικού συστήματος της χώρας και πραγματοποιείται στο σχολείο και στην Ανώτατη Εκπαίδευση, ενώ οδηγεί στην απόκτηση τίτλων σπουδών αναγνωρισμένων σε εθνικό επίπεδο και αποτελεί μέρος της διαβαθμισμένης εκπαιδευτικής κλίμακας (από το νηπιαγωγείο ως τα ΑΕΙ). Μη τυπική καλείται η εκπαίδευση η οποία παρέχεται από ένα οργανωμένο εκπαιδευτικό πλαίσιο, εκτός του τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος και οδηγεί σε πιστοποιητικά αναγνωρισμένα (π.χ. φροντιστήρια ξένων γλωσσών, χειρισμού Η/Υ και ωδεία). Άτυπη μάθηση αποτελούν οι μαθησιακές δραστηριότητες, εκτός οργανωμένου εκπαιδευτικού πλαισίου, καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής του ανθρώπου.

**Πίνακας 1.** Ποσοστό χωρών ανά βαθμό επίτευξης ευρωπαϊκών στόχων 2016 (με βάση αριθμητικά δεδομένα της: Ευρωπαϊκής Επιτροπής/EACEA/Eurydice).<sup>26</sup>

ΠΕΔΙΟ - ΔΕΙΚΤΗΣ	Ποσοστό χωρών με υψηλή επίτευξη	Ποσοστό χωρών με μέτρια επίτευξη	Ποσοστό χωρών με χαμηλή επίτευξη
1. Υποεκπροσωπούμενες ομάδες	15%	1%	84%
2. Χαρακτηριστικά φοιτητών	23%	57%	20%
3. Μη τυπική και άτυπη μάθηση	18%	18%	64%
4. Ολοκλήρωση σπουδών	35%	1%	64%
5. Μηχανισμοί χρηματοδότησης	15%	20%	65%
<b>Μέσος όρος χωρών ανά βαθμό επίτευξης:</b>	<b>21,2%</b>	<b>19,4%</b>	<b>59,4%</b>

Από τα δεδομένα του παραπάνω Πίνακα συνάγεται ότι:

- Ποσοστό, το οποίο αντιστοιχεί περίπου στο ένα πέμπτο (1/5) των χωρών, δηλαδή οκτώ στις σαράντα, συμβαδίζει ικανοποιητικά με τον ευρωπαϊκό στρατηγικό σχεδιασμό για την ανώτατη εκπαίδευση.
- Ανάλογο ποσοστό (20%) επίσης συμβαδίζει, αλλά λιγότερο ικανοποιητικά.
- Με την ίδια αναγωγή, προκύπτει ότι τα υπόλοιπα τρία πέμπτα (3/5) των χωρών, δηλαδή είκοσι τέσσερις (24) στις σαράντα (40), απέχουν ανησυχητικά από τον ευρωπαϊκό στρατηγικό σχεδιασμό για την εκπαίδευση.
- Στην τελευταία κατηγορία ανήκει και η Ελλάδα, αφού σε τέσσερα από τα πέντε πεδία (με εξαίρεση το πεδίο «υποεκπροσωπούμενες ομάδες»), δεν συμμετείχε στους δείκτες – στόχους.



**Σχήμα 18.** Ελληνική συμμετοχή στη μέτρηση επίτευξης των ευρωπαϊκών στόχων (με βάση αριθμητικά δεδομένα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής/EACEA/Eurydice).<sup>27</sup>

Στα πέντε Σχήματα που ακολουθούν, παρατίθεται ανά πεδίο ο βαθμός επίτευξης του ευρωπαϊκού

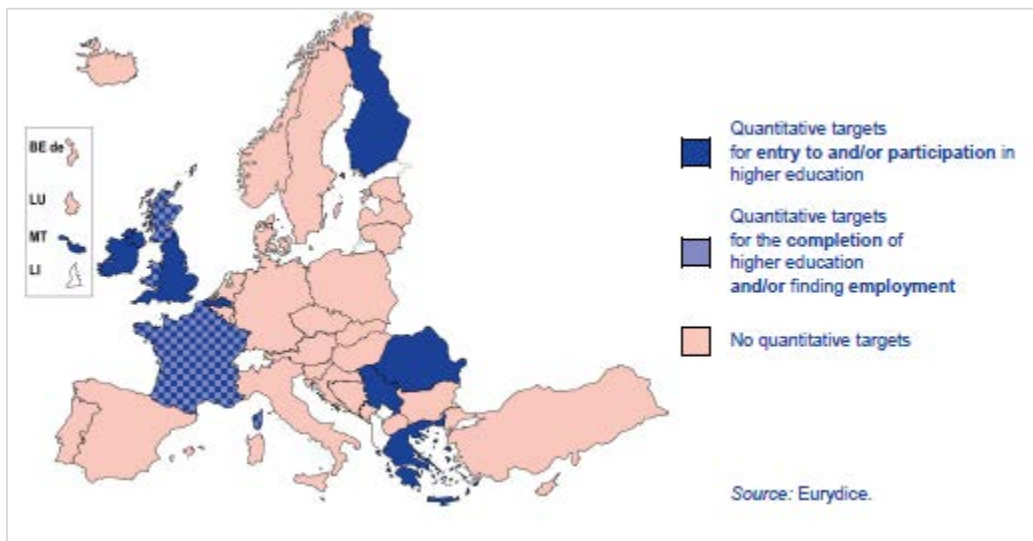
<sup>26</sup> European Commission/EACEA/Eurydice, 2016. Structural Indicators on Higher Education in Europe–2016. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

[https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher\\_Education\\_.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher_Education_.pdf)

<sup>27</sup> European Commission/EACEA/Eurydice, 2016. Structural Indicators on Higher Education in Europe–2016. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

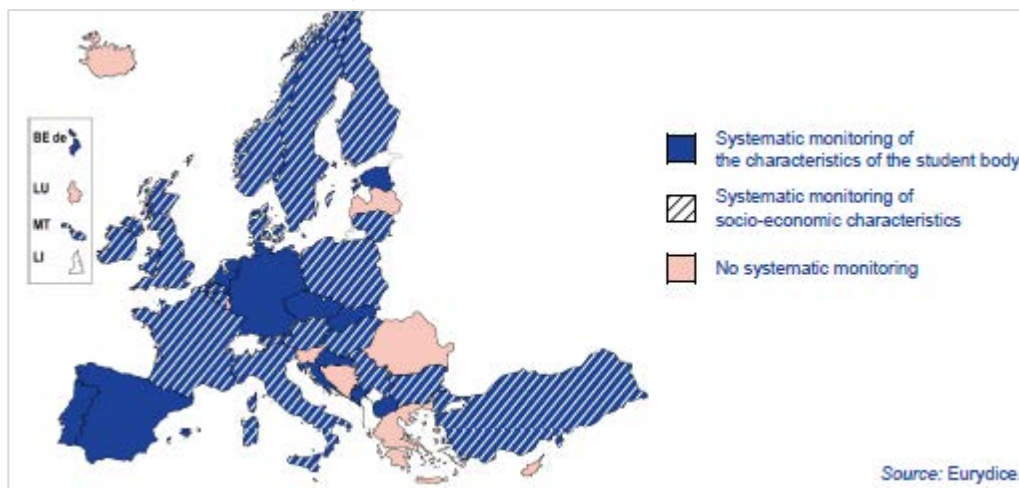
[https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher\\_Education\\_.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher_Education_.pdf)

στόχου, για κάθε μια από τις σαράντα χώρες, σύμφωνα με την έκθεση του Δικτύου “Eurydice”. Σημειώνεται ότι, λόγω μικρής έκτασής τους, εμφανίζονται στα αριστερά κάθε πίνακα οι χώρες: “BE de”: Γερμανόφωνο Βέλγιο, “LU”: Λουξεμβούργο “MT”: Μάλτα και “LI”: Λιχτενστάιν.



	Ποσοτικοί στόχοι για εισαγωγή ή/και συμμετοχή στην ανώτατη εκπαίδευση
	Ποσοτικοί στόχοι για την ολοκλήρωση της ανώτατης εκπαίδευσης ή/και την εύρεση εργασίας
	Δεν υπάρχουν ποσοτικοί στόχοι

**Σχήμα 19.** «Υποεκπροσωπούμενες ομάδες» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή /EACEA/Eurydice).<sup>28</sup>

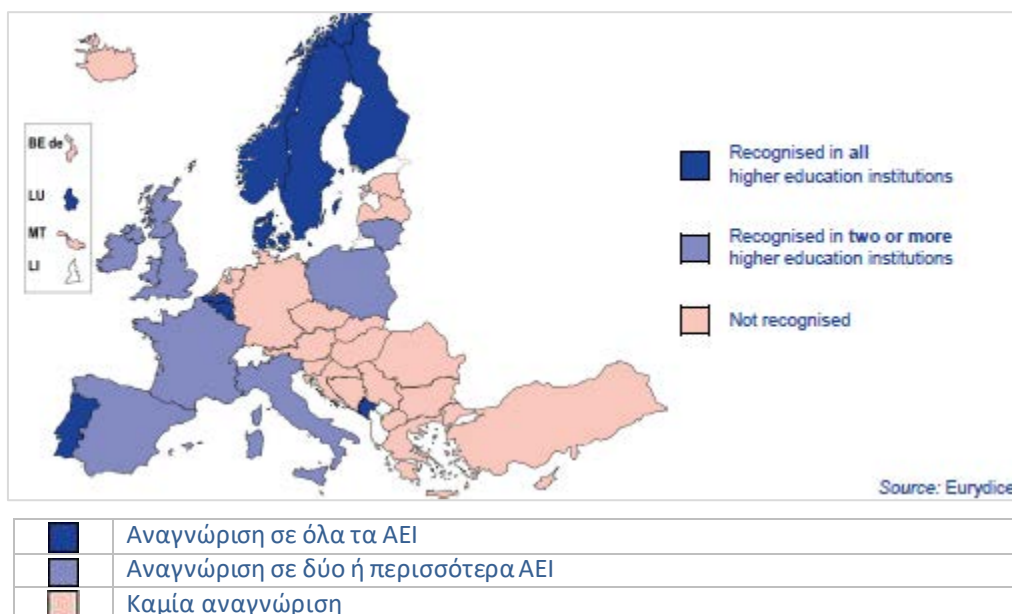


	Συστηματική παρακολούθηση των χαρακτηριστικών των φοιτητών
	Συστηματική παρακολούθηση των κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών των φοιτητών
	Δεν υπάρχει συστηματική παρακολούθηση

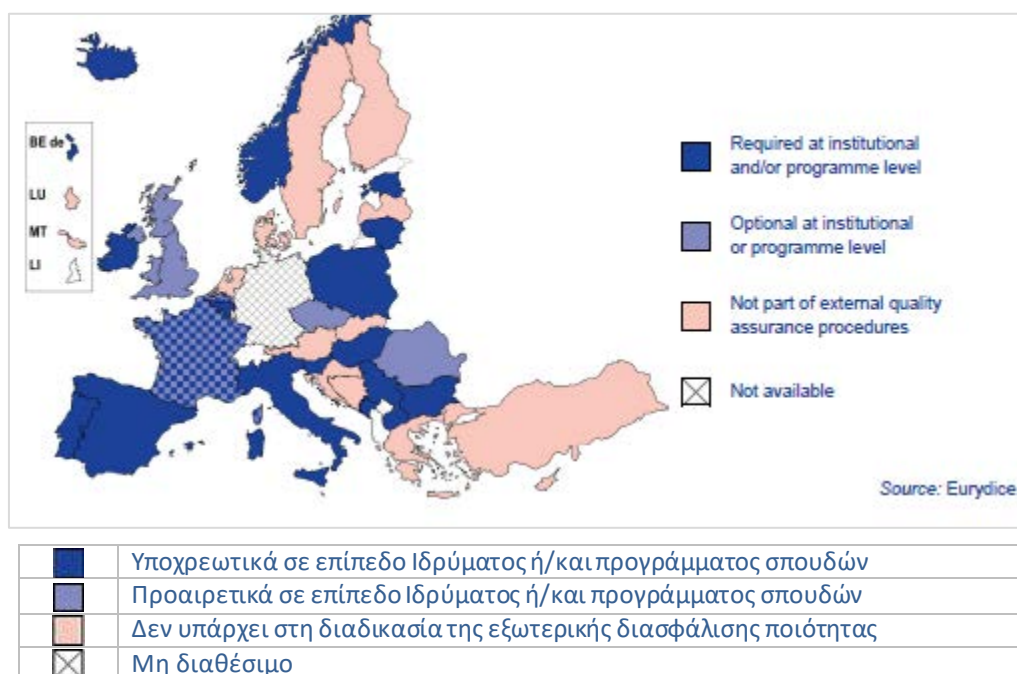
**Σχήμα 20.** «Χαρακτηριστικά φοιτητών» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή/EACEA/Eurydice)<sup>29</sup>

<sup>28</sup> [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher\\_Education\\_.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher_Education_.pdf)

<sup>29</sup> [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher\\_Education\\_.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher_Education_.pdf)



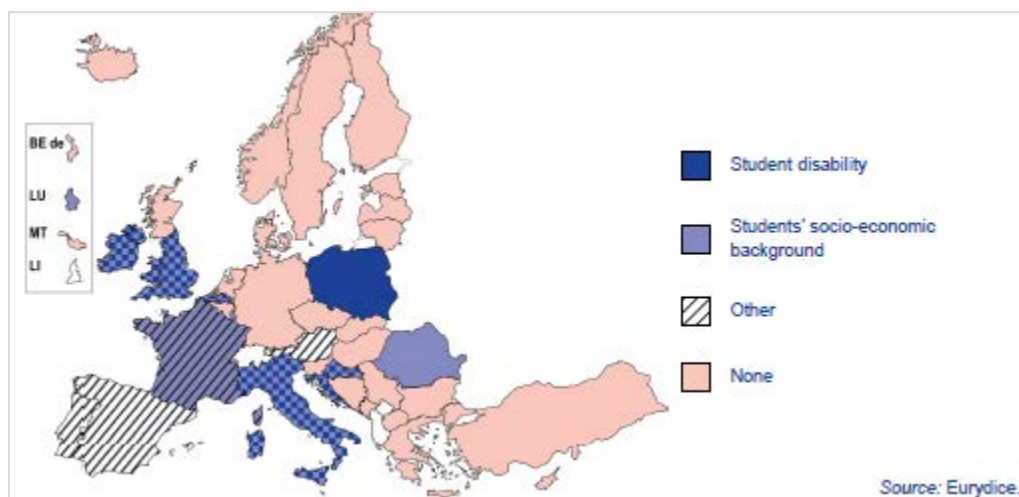
**Σχήμα 21.** «Μη τυπική και άτυπη μάθηση» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή/ΕΑΕΑ/Eurydice).<sup>30</sup>



**Σχήμα 22.** «Ολοκλήρωση σπουδών» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή/ΕΑΕΑ/Eurydice).<sup>31</sup>

<sup>30</sup> [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher\\_Education\\_.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher_Education_.pdf)

<sup>31</sup> [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher\\_Education\\_.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher_Education_.pdf)



	Αναπηρία Φοιτητών
	Κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο φοιτητών
	Άλλο
	Καθόλου

**Σχήμα 23.** «Μηχανισμοί χρηματοδότησης» (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή/EACEA/Eurydice).<sup>32</sup>

### 1.5.2. Βαθμός επίτευξης των ευρωπαϊκών στόχων από την Ελλάδα

Σε έκθεση της Ευρωπαϊκής Ένωσης<sup>33</sup>, η οποία περιλαμβάνει ξεχωριστές αναφορές είκοσι οκτώ (28) χωρών, παρουσιάζονται τα πιο πρόσφατα ποσοτικά στοιχεία για την περιγραφή και την αξιολόγηση των σχετικών μέτρων εκπαιδευτικής πολιτικής κάθε κράτους-μέλους της ΕΕ, με επίκεντρο τις εξελίξεις από τα μέσα του 2015 ως τις 15/9/2016. Τα πιο κρίσιμα δεδομένα έχουν ως εξής:

**Πίνακας 2.** Συσχέτιση επίτευξης στόχων σε Ελλάδα και Ευρώπη (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Education and Training Monitor 2016).<sup>34</sup>

	Ελλάδα		Ευρώπη		Στόχος
	2012	2016	2012	2016	
Πρόωρη εγκατάλειψη ανώτατης εκπαίδευσης (18 – 24 ετών)	11,3%	07,9%	12,7%	11,0%	κάτω από 10%
Ολοκλήρωση ανώτατης εκπαίδευσης (30 – 34 ετών)	31,2%	40,4%	36,0%	38,7%	πάνω από 40%
Απασχολησιμότητα πρόσφατα αποφοίτων (20 – 34 ετών, για τα επίπεδα 3-8) <sup>35</sup>	43,0%	45,2%	75,9%	76,9%	πάνω από 75%
Συμμετοχή ενηλίκων στη Δια βίου Μάθηση (25 – 64 ετών)	03,3%	03,3%	09,2%	10,7%	-

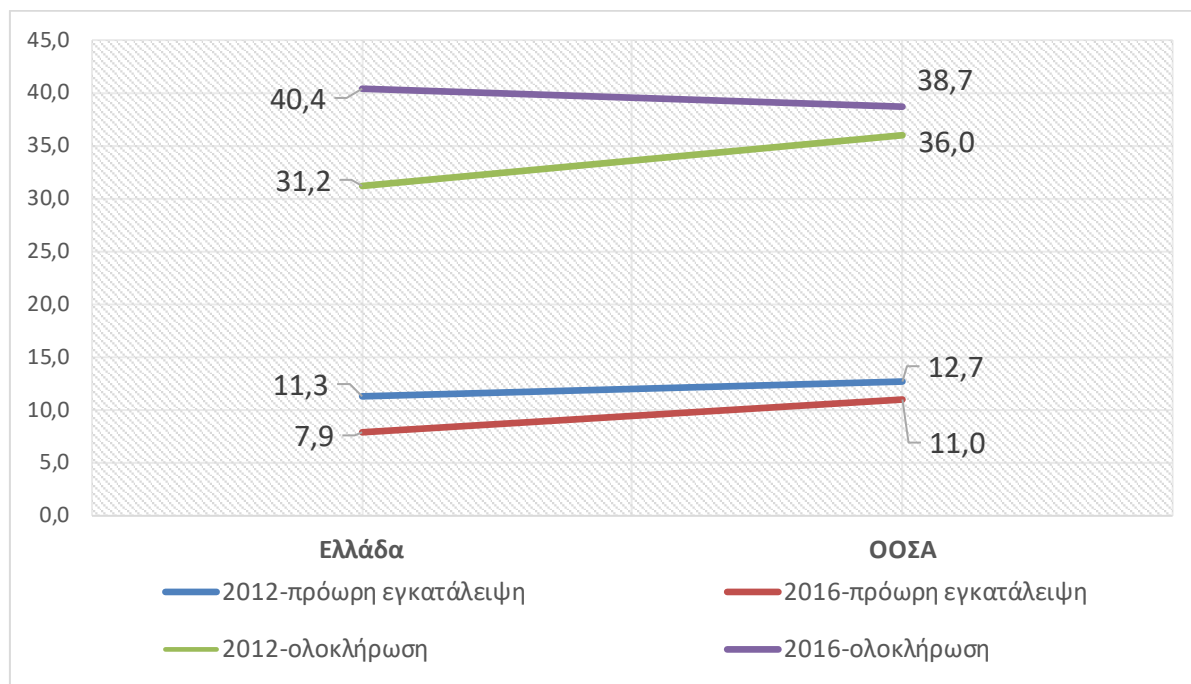
<sup>32</sup> [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher\\_Education\\_.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/e/ea/Higher_Education_.pdf).

<sup>33</sup> [https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el_en.pdf).

<sup>34</sup> [https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el_en.pdf)

<sup>35</sup> ISCED: International Standard Classification of Education - UNESCO: Levels of Education:

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι λιγότεροι (ακόμη και από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο) Έλληνες εγκαταλείπουν την εκπαίδευση. Τα τελευταία τέσσερα χρόνια επιτυγχάνεται ο στόχος (κάτω από 10%) και μάλιστα στις ηλικίες που αντιστοιχούν στην ανώτατη εκπαίδευση (18 – 24 ετών). Ειδικότερα, ως προς την κατοχή τίτλου ανώτατης εκπαίδευσης στις ηλικίες 30 – 34 ετών, τα ποσοστά συμβαδίζουν με τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά, επιτυγχάνοντας οριακά τον στόχο (τουλάχιστον 40%, Σχήμα 24).



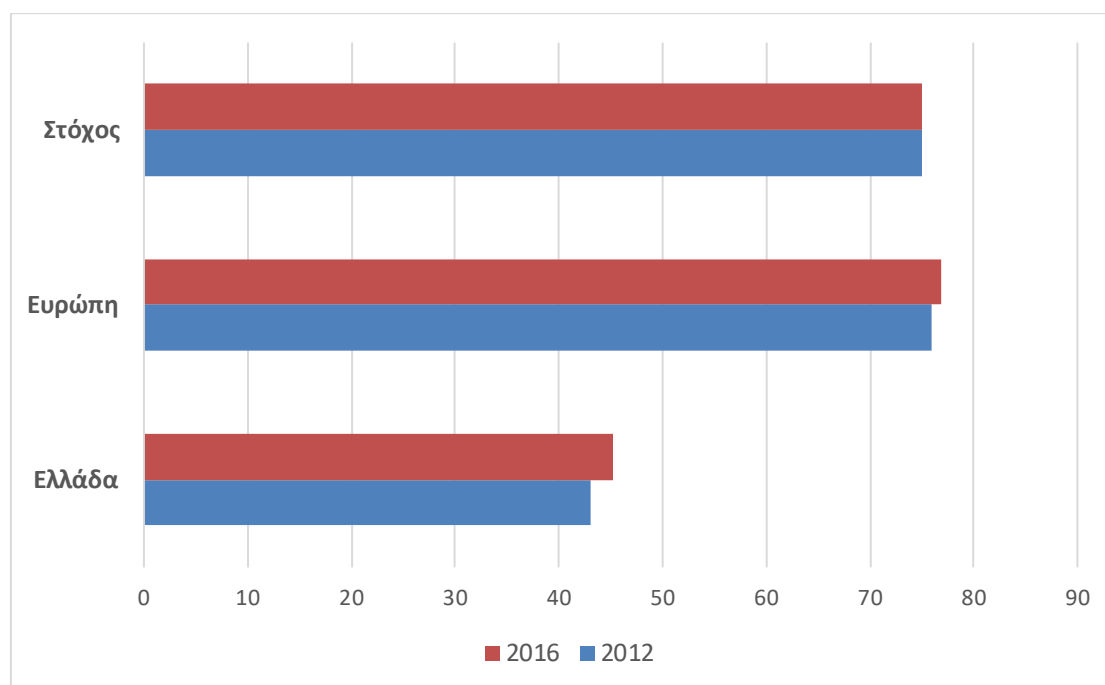
**Σχήμα 24.** Ολοκλήρωση και πρόωρη εγκατάλειψη ανώτατης εκπαίδευσης (με βάση αριθμητικά δεδομένα της Ευρωπαϊκή Επιτροπή, *Education and Training Monitor, 2016*).<sup>36</sup>

Ωστόσο, ως μεγαλύτερο πρόβλημα παραμένει η ανεργία των Ελλήνων νέων αποφοίτων της ανώτατης εκπαίδευσης. Αν και σημειώνεται μια μικρή βελτίωση την τελευταία τετραετία, η διαφορά τόσο από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο όσο και από τον στόχο παραμένει περίπου τριάντα ποσοστιαίες μονάδες (45% – 75%) (Σχήμα 25).

L.1 (Primary education), L.2 (Lower secondary education), L.3 – Upper secondary education, L.4 (Post-secondary non-tertiary education), L.5 (Tertiary education), L.5 (Short-cycle tertiary education), L.6 (Bachelor's or equivalent level), L.7 (Master's or equivalent level), L.8 (Doctoral or equivalent level).

[www.uis.unesco.org/Education/DOcuments/isced-2011-en.pdf](http://www.uis.unesco.org/Education/DOcuments/isced-2011-en.pdf)

<sup>36</sup> [https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el_en.pdf)



**Σχήμα 25.** Απασχολησιμότητα πρόσφατα αποφοίτων (20-34 ετών) μεταδευτεροβάθμιας – ανώτατης εκπαίδευσης (με βάση αριθμητικά δεδομένα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2016).<sup>37</sup>

### 1.5.3. Η θέση της Ελλάδας ως προς τους αποφοίτους ανώτατης εκπαίδευσης

Σύμφωνα με πρόσφατη ετήσια έκθεση του ΟΟΣΑ (2016)<sup>38</sup> σε σύνολο 35 χωρών, οι σημαντικότερες επισημάνσεις για την Ελλάδα είναι οι εξής:

- Σε σύγκριση με τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ, η Ελλάδα παρουσιάζει ελαφρώς μικρότερη ανισορροπία μεταξύ των δύο φύλων στα πεδία σπουδών. Ενδεικτικά, ένα συγκριτικά υψηλότερο ποσοστό των γυναικών έχει αποφοιτήσει από προγράμματα μηχανικών, αν και εξακολουθεί να υφίσταται αναλογία δύο ανδρών έναντι μιας γυναίκας, που να έχει αποφοιτήσει από αυτόν τον κλάδο. Πάντως, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εγχώρια αναλογία 2:1, είναι καλύτερη από τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ, όπου η αναλογία είναι 3:1.

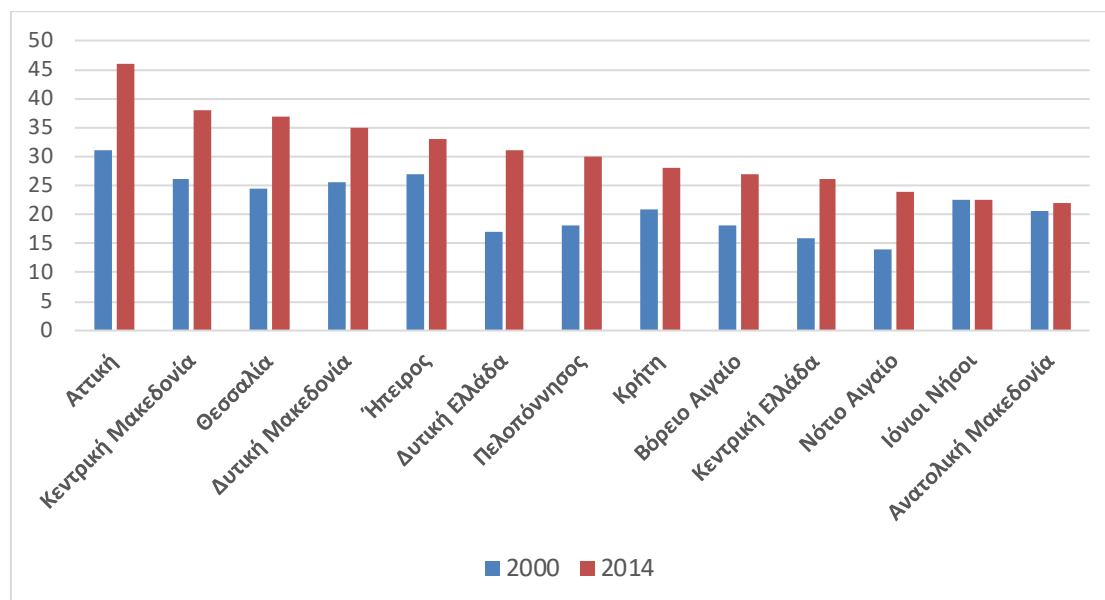
Η κατανομή των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης ανά περιφέρεια της χώρας παρέχει χρήσιμες πληροφορίες τόσο ως προς τη σχέση κέντρου-περιφέρειας, όσο και ως προς τη διαχρονική εξέλιξη κατά την τελευταία δεκαπενταετία<sup>39</sup> (Σχήμα 26).

<sup>37</sup> [https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el_en.pdf)

<sup>38</sup> “Education at a Glance 2016 – Education and Training Monitor” (OECD, 2016): <http://www.oecd.org/edu/education-at-a-glance-19991487.htm>

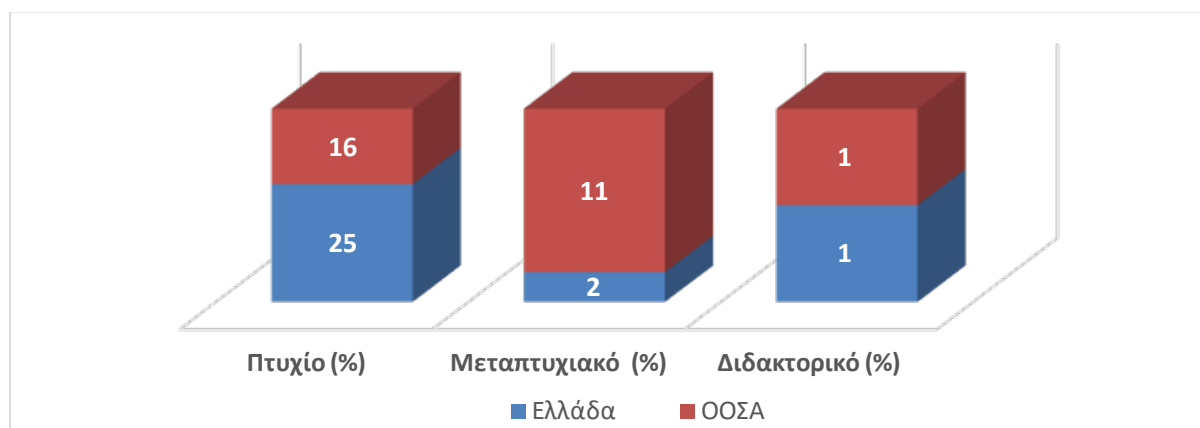
<sup>39</sup> Eurostat, Online data code: edat\_ifse\_12.





**Σχήμα 26.** Απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης ανά περιφέρεια στην Ελλάδα (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή «Έκθεση Παρακολούθησης της Εκπαίδευσης και της Κατάρτισης – 2016»).<sup>40</sup>

Στην Ελλάδα, το 29% των ατόμων ηλικίας 25-64 ετών έχει αποφοιτήσει από την ανώτατη εκπαίδευση, ποσοστό χαμηλότερο από τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ (35%). Πιο συγκεκριμένα, το 25% έχει αποκτήσει πτυχίο (bachelor), ποσοστό υψηλότερο από τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ (16%), το 2% έχει αποκτήσει μεταπτυχιακό δίπλωμα (master), ποσοστό χαμηλότερο από τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ (11%) και το 1% έχει ολοκληρώσει διδακτορική διατριβή (PhD), ποσοστό ίδιο με τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ (Σχήμα 27).



**Σχήμα 27.** Ποσοστά αποφοίτων ηλικίας 25-64 ανά κύκλο σπουδών (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ, 2016).<sup>41</sup>

Τέλος, όπως στις περισσότερες χώρες-μέλη του ΟΟΣΑ, η έρευνα έδειξε ότι και στην Ελλάδα το υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης συνδέεται με υψηλό ποσοστό προσωπικής επιτυχίας και

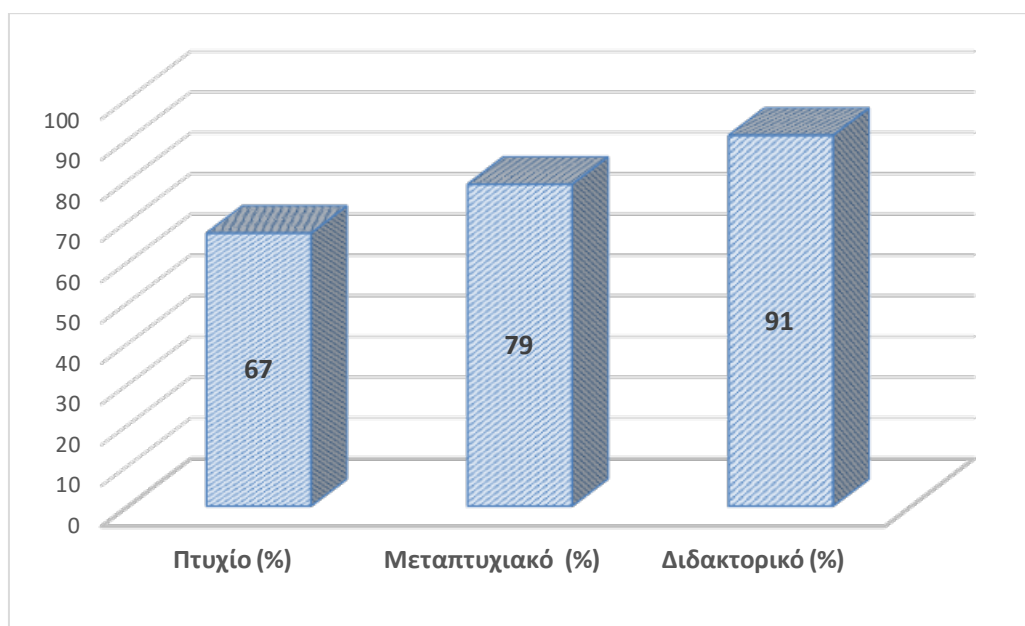
<sup>40</sup> [https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el\\_el.pdf](https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-el_el.pdf)

<sup>41</sup> OECD (2016), Education at a Glance: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris: [www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/education-at-a-glance-2016\\_eag-2016-en#.WXHqsOILeUk#page3](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/education-at-a-glance-2016_eag-2016-en#.WXHqsOILeUk#page3)

ικανοποίησης. Αυτό δήλωσε το 84% αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης, ηλικίας 25-64 ετών, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό αποφοίτων μεταδευτεροβάθμιας ανερχόταν σε 65%. Ο μέσος όρος των αντίστοιχων ποσοστών στον ΟΟΣΑ είναι 92% για τους απόφοιτους ανώτατης και 83% μεταδευτεροβάθμιας, της ίδιας ηλικίας.

## 1.6. Η θέση της Ελλάδας στην απασχόληση των αποφοίτων ανώτατης εκπαίδευσης<sup>42</sup>

Τα ποσοστά ανεργίας στην Ελλάδα αυξάνονται και στους αποφοίτους των ΑΕΙ. Το 2015, το ποσοστό για τους αποφοίτους ανώτατης εκπαίδευσης, ηλικίας 25-34 ετών, έφθανε το 30,2% και ήταν το υψηλότερο στον ΟΟΣΑ, όπου ο μέσος όρος ήταν 6,9%. Πιο συγκεκριμένα, όπως φαίνεται στο παρακάτω Σχήμα, τα ποσοστά απασχολησιμότητας φθάνουν το 67% για όσους έχουν αποκτήσει πτυχίο (bachelor), το 79% για όσους έχουν αποκτήσει μεταπτυχιακό δίπλωμα (master) και το 91% για όσους έχουν αποκτήσει διδακτορικό δίπλωμα (PhD).



**Σχήμα 28.** Ποσοστά απασχολησιμότητας ανά κύκλο σπουδών στην Ελλάδα (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ, 2016).<sup>43</sup>

Όπως στις περισσότερες χώρες του ΟΟΣΑ, έτσι και στην Ελλάδα οι γυναίκες αμείβονται λιγότερο σε σύγκριση με τους άντρες του ίδιου επιπέδου εκπαίδευσης. Ενδεικτικά, στα άτομα ηλικίας 25 – 64 ετών, η διαφορά είναι 3 με 4%.

<sup>42</sup> OECD (2016), Education at a Glance: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris: [www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/education-at-a-glance-2016\\_eag-2016-en#.WXHqsOILeUk#page3](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/education-at-a-glance-2016_eag-2016-en#.WXHqsOILeUk#page3)

<sup>43</sup> [www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/education-at-a-glance-2016\\_eag-2016-en#.WXHqsOILeUk#page3](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/education-at-a-glance-2016_eag-2016-en#.WXHqsOILeUk#page3)

**Πίνακας 3.** Αποδοχές γυναικών, ως ποσοστό των αποδοχών των ανδρών, ανά επίπεδο εκπαίδευσης (με βάση αριθμητικά δεδομένα του ΟΟΣΑ, 2016).<sup>44</sup>

Επίπεδο Εκπαίδευσης	Μεταδευτεροβάθμια εκπ/ση στην Ελλάδα	Μεταδευτεροβάθμια εκπ/ση στον ΟΟΣΑ	Τριτοβάθμια εκπ/ση στην Ελλάδα	Τριτοβάθμια εκπ/ση στον ΟΟΣΑ
Αναλογία μισθού γυναικών/ανδρών	80%	77%	69%	73%

## 2. Αυτονομία<sup>45</sup> – Διακυβέρνηση ΑΕΙ

### 2.1. Έννοια και περιεχόμενο της αυτονομίας

Η αυτονομία των ΑΕΙ αναγνωρίζεται ως θεμελιώδης παράγοντας για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, αλλά και αναγκαία συνθήκη για την βελτίωση των επιδόσεων των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, μια σειρά πολιτικών διακηρύξεων<sup>46</sup> αναγνωρίζει τη σημασία της αυτονομίας των ΑΕΙ για τη δημιουργία πανεπιστημίων και συστημάτων ανώτατης εκπαίδευσης παγκόσμιας εμβέλειας. Στη Διακήρυξη της Λισαβώνας (2009), όπου συμμετείχαν πάνω από 700 πανεπιστήμια υπό την αιγίδα της Ένωσης Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων, επισημάνθηκαν αφενός μεν η ανάγκη δημιουργίας ισχυρών συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, σε συνδυασμό με την παραχώρηση μεγαλύτερης αυτονομίας στα Ιδρύματα, αφετέρου δε οι ανεπιθύμητες συνέπειες από ενδεχόμενη υποβάθμιση της αυτονομίας των ΑΕΙ.

Η αυτονομία και η ακαδημαϊκή ελευθερία αποτελούν παράγοντες κρίσιμης σημασίας για την εύρυθμη λειτουργία των ΑΕΙ αλλά και για τη μελλοντική τους επιβίωση. Η αυτονομία διασφαλίζει τις κατάλληλες συνθήκες για την προαγωγή της έρευνας και της επιστημονικής αριστείας, η οποία αποβαίνει προς όφελος της κοινωνίας. Στο πλαίσιο αυτό, η αυτονομία τίθεται ως προαπαιτούμενο της στρατηγικής ανάπτυξης των ΑΕΙ και της αποτελεσματικής λειτουργίας τους σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον εκπαίδευσης, μέσα στο οποίο οφείλουν να εκπληρώνουν την κοινωνική τους αποστολή. Στις σημερινές δυσμενείς οικονομικοπολιτικές και κοινωνικές συνθήκες, το διεθνές πολιτικό περιβάλλον υπαγορεύει την ενίσχυση της αυτονομίας των ΑΕΙ, ως καθήκον των εθνικών κυβερνήσεων.

Με δεδομένη την οικονομική αβεβαιότητα και την τάση ορισμένων κυβερνήσεων να παρεμβαίνουν στα εσωτερικά των ΑΕΙ, η αυτονομία των τελευταίων καθίσταται σήμερα περισσότερο επιτακτική

<sup>44</sup> OECD (2016), Education at a Glance: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris: [www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oced/education/education-at-a-glance-2016\\_eag-2016-en#.WXHqsOILeUk#page3](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oced/education/education-at-a-glance-2016_eag-2016-en#.WXHqsOILeUk#page3)

<sup>45</sup> Με τον όρο αυτονομία (autonomy) στην ελληνική πραγματικότητα νοείται το αυτοδιοίκητο των ΑΕΙ (άρθρο 16 του Συντάγματος).

<sup>46</sup> Πρόκειται για τις Διακηρύξεις της Σαλαμάνκα το 2001, του Γκρατς το 2003, της Λισαβώνας το 2009 και της Πράγας το 2009. [12/04/2017] Available from: <http://accreditation.org/accords/salamanca-declaration-2001>, <http://www.eua.be/Libraries/quality-assurance/graz-declaration.pdf?sfvrsn=0>, [http://www.eua.be/Libraries/quality-assurance/lisbon\\_declaration.pdf?sfvrsn=0](http://www.eua.be/Libraries/quality-assurance/lisbon_declaration.pdf?sfvrsn=0), [http://www.eua.be/Libraries/quality-assurance/eua\\_prague\\_declaration\\_european\\_universities\\_-\\_looking\\_forward\\_with\\_confidence.pdf?sfvrsn=0](http://www.eua.be/Libraries/quality-assurance/eua_prague_declaration_european_universities_-_looking_forward_with_confidence.pdf?sfvrsn=0)

από ποτέ. Η παρατεταμένη οικονομική κρίση, η επίδραση των νέων τεχνολογιών στην κοινωνία και την αγορά εργασίας, ο αυξανόμενος πληθυσμός, η κρίση αξιών και ο αυξανόμενος, κατά περίπτωση, κρατικός παρεμβατισμός στην ανώτατη εκπαίδευση, επηρεάζουν την ικανότητα εκπλήρωσης της αποστολής των ΑΕΙ, διακυβεύοντας την αυτονομία τους.

Σύμφωνα με την Ένωση Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων (EUA), η υποβάθμιση της αυτονομίας των Ιδρυμάτων έχει αρνητικές επιπτώσεις στις επιδόσεις τους<sup>47</sup>. Στην ίδια διαπίστωση καταλήγει κανείς, όταν επιβάλλονται στα ΑΕΙ υπερβολικές κανονιστικές ρυθμίσεις, μέσω θεσμοθετημένων μηχανισμών ελέγχου<sup>48</sup>. Αντιθέτως, ο υψηλότερος βαθμός αυτονομίας συνδέεται με την ανάπτυξη της κουλτούρας ποιότητας και με τα καλύτερα αποτελέσματα στις λίστες παγκόσμιας κατάταξης (rankings), ενώ ειδικά η οικονομική αυτονομία συνδέεται θετικά με την έρευνα<sup>49</sup>. Εξάλλου, υπάρχει άμεση συσχέτιση ανάμεσα στην αυτονομία και την ικανότητα των Ιδρυμάτων να προσελκύουν χρηματοδότηση από πρόσθετες πηγές<sup>50</sup>. Έχει αποδειχθεί τόσο στην Ευρώπη όσο και στις ΗΠΑ<sup>51</sup> ότι ο μεγαλύτερος βαθμός αυτονομίας συνδέεται με την ικανότητα καλύτερης αξιοποίησης νέων πόρων καθώς και με υψηλότερης ποιότητας ερευνητικά αποτελέσματα.

Ο μεγαλύτερος βαθμός αυτονομίας συνδέεται θετικά με τη βελτίωση των κριτηρίων ποιότητας<sup>52</sup>. Τα Ιδρύματα θα πρέπει να είναι αυτόνομα, ώστε να μπορούν να ενταχθούν με αξιώσεις στο παγκόσμιο ανταγωνιστικό περιβάλλον εκπαίδευσης. Η αυτονομία συνδέεται, μεταξύ άλλων, με τη δυνατότητα των ΑΕΙ να προσελκύουν και να διατηρούν υψηλής ποιότητας ακαδημαϊκό προσωπικό, αλλά και να συνάπτουν ελεύθερα - χωρίς εξωτερικές πιέσεις ή παρεμβάσεις - συμφωνίες με άλλα πανεπιστήμια για κοινά προγράμματα σπουδών και ανταλλαγή τεχνογνωσίας.

Οι κανόνες και οι συνθήκες, υπό τις οποίες λειτουργούν τα Ιδρύματα στην Ευρώπη, εμφανίζουν μεγάλο βαθμό διαφοροποίησης, η οποία αντικατοπτρίζει σε μεγάλο βαθμό την αναζήτηση ισορροπίας ανάμεσα στην αυτονομία και τη λογοδοσία, ως απαίτηση της κοινωνίας. Η σχέση μεταξύ της πολιτείας και των Ιδρυμάτων μπορεί να πάρει διάφορες μορφές, διότι δεν υπάρχει μια

---

<sup>47</sup> Βλ. Esterman, T., Nokkala, T., Steinel, M. (2011) University Autonomy in Europe II, European University Association (EUA) [07/06/2017] Available From:

[http://www.eua.be/Libraries/publications/University\\_Autonomy\\_in\\_Europe\\_II\\_-\\_The\\_Scorecard.pdf?sfvrsn=2](http://www.eua.be/Libraries/publications/University_Autonomy_in_Europe_II_-_The_Scorecard.pdf?sfvrsn=2)

<sup>48</sup> Βλ. Enders, J., De Boer, H., Weyer, E. (2013) Regulatory Autonomy and Performance: The Reform of Higher Education Re-visited, Springer [07/06/2017] Available from: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-012-9578-4>

<sup>49</sup> Βλ. Aghion, P., (2008) Higher Aspiration: an Agenda for Reforming European Universities, Bruegel Blueprint Series, Volume V, Belgium, σελ. 5. [07/06/2017] Available from: <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/BPJULY2008University.pdf>

<sup>50</sup> Βλ. Esterman, T., Bennerot Pruvot, E., (2011) Financially Sustainable Universities II: European universities Diversifying Income Streams, EUA, Brussels. [07/06/2017] Available from: [http://eua.be/Libraries/publications-homepage-list/Financially\\_Sustainable\\_Universities\\_II.pdf?sfvrsn=2](http://eua.be/Libraries/publications-homepage-list/Financially_Sustainable_Universities_II.pdf?sfvrsn=2)

<sup>51</sup> Βλ. Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., Sapir, A. (April 2009) The Governance and Performance of Research Universities: Evidence from Europe and the U.S., NBER Working Paper No 14581. [7/06/2017] Available from:

<https://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/12502061/Governance%20and%20Performance%20of%20Universities.pdf>

<sup>52</sup> Βλ. Reichert, S., Tauch, C., (2005) Trends IV: European Universities Implementing Bologna, EUA, Brussels, σελ.7. [06/06/2017] Available from: [http://www.eua.be/Libraries/higher-education/trendsiv\\_final-1117012084971.pdf?sfvrsn=0](http://www.eua.be/Libraries/higher-education/trendsiv_final-1117012084971.pdf?sfvrsn=0)

προσέγγιση κατάλληλη για όλες τις περιπτώσεις. Ως «αυτονομία» ορίζεται η μεταβαλλόμενη σχέση των πανεπιστημίων με το κράτος και συγκεκριμένα ο διαφορετικός βαθμός ελέγχου που ασκείται από το κράτος (στα Ιδρύματα), σε συνάρτηση με τις συνθήκες και το συγκεκριμένο εθνικό πλαίσιο<sup>53</sup>.

## 2.2. Οι διαστάσεις της αυτονομίας στα ευρωπαϊκά ΑΕΙ

Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα της Ένωσης Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων (2017), η υποβάθμιση της αυτονομίας των ΑΕΙ σε αρκετά συστήματα ανώτατης εκπαίδευσης στην Ευρώπη έχει επηρεάσει αρνητικά τη δυνατότητα των Ιδρυμάτων να προσλαμβάνουν νέο προσωπικό, προκαλώντας ανησυχίες για την ικανότητά τους να ανταγωνιστούν διεθνώς άλλα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης ως προς την έρευνα και τη διδασκαλία. Στην έρευνα του 2017, με τίτλο «Πανεπιστημιακή Αυτονομία στην Ευρώπη III<sup>54</sup>», η οποία αποτελεί συνέχεια προηγούμενης έρευνας του έτους 2011,<sup>55</sup> η Ένωση Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων μελέτησε την ανεξαρτησία των συστημάτων ανώτατης εκπαίδευσης σε 29 ευρωπαϊκές χώρες, πάνω σε 4 βασικές διαστάσεις της αυτονομίας, οι οποίες περιγράφονται ως εξής:

- Οργανωσιακή αυτονομία (καλύπτει τις ακαδημαϊκές και διοικητικές δομές, θέματα ηγεσίας και διακυβέρνησης)
- Οικονομική αυτονομία [καλύπτει τη δυνατότητα εξεύρεσης χρηματοδότησης, την ιδιοκτησία των υποδομών (κτιρίων), τη δυνατότητα χρηματικού δανεισμού και τον καθορισμό των διδάκτρων]
- Ακαδημαϊκή αυτονομία (καλύπτει το πεδίο των σπουδών, τον αριθμό, τον τρόπο εισαγωγής και την επιλογή των φοιτητών, τη δομή και το περιεχόμενο των μαθημάτων και των προγραμμάτων σπουδών)
- Αυτονομία σε θέματα προσωπικού (καλύπτει τη δυνατότητα ανεξάρτητης πρόσληψης του προσωπικού καθώς και θέματα πρόωξης και ανάπτυξης του προσωπικού, ακαδημαϊκού και μη ακαδημαϊκού)

Με βάση τη μεθοδολογία της έρευνας, η κάθε μια διάσταση της αυτονομίας βαθμολογείται συνολικά από 0% - 100%. Οι 4 βασικές διαστάσεις της αυτονομίας προσδιορίζονται από ένα σύνολο δεικτών, οι οποίοι κατηγοριοποιούνται στον παρακάτω Πίνακα.

---

<sup>53</sup> Βλ. Esterman, T., *University Autonomy in Europe*, University Education, No 3, 2015, σελ.28. [18/01/2017] Available from [http://uned.kneu.edu.ua/wp-content/uploads/6\\_Estermann.pdf](http://uned.kneu.edu.ua/wp-content/uploads/6_Estermann.pdf)

<sup>54</sup> Βλ. Esterman, T., Bennerot Pruvot, E., (2017) *University Autonomy in Europe III - The Scorecard 2017*, University Education, EUA, Brussels. [18/06/2017] Available from: <http://www.eua.be/Libraries/publications/University-Autonomy-in-Europe-2017.pdf?sfvrsn=4>

<sup>55</sup> Βλ. Esterman, T. et al., (2011) *University Autonomy in Europe II*, ό.π.

**Πίνακας 4.** Διαστάσεις της αυτονομίας των ΑΕΙ (Πανεπιστημιακή Αυτονομία στην Ευρώπη ΙΙΙ).<sup>56</sup>

Οργανωσιακή Αυτονομία	Οικονομική Αυτονομία	Αυτονομία σε θέματα Προσωπικού	Ακαδημαϊκή Αυτονομία
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαδικασίες επιλογής του πρύτανη ή του επικεφαλής του ιδρύματος</li> <li>• Κριτήρια επιλογής του πρύτανη ή του επικεφαλής του ιδρύματος</li> <li>• Απόλυση του πρύτανη ή του επικεφαλής του ιδρύματος</li> <li>• Όροι λειτουργίας του γραφείου του πρύτανη ή του επικεφαλής του ιδρύματος</li> <li>• Πρόσληψη και επιλογή εξωτερικών μελών στα όργανα διακυβέρνησης</li> <li>• Δυνατότητα απόφασης για ζητήματα υποδομών</li> <li>• Δυνατότητα δημιουργίας νομικών προσώπων (οντοτήτων)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έκταση και τύπος δημόσιας χρηματοδότησης</li> <li>• Δυνατότητα διατήρησης πλεονασμάτων</li> <li>• Δυνατότητα χρηματικού δανεισμού</li> <li>• Δυνατότητα ιδιοκτησίας υποδομών (κτιρίων)</li> <li>• Δυνατότητα καθορισμού και επιβολής διδάκτρων σε εγχώριους φοιτητές και φοιτητές προερχόμενους από κράτη-μέλη της ΕΕ</li> <li>• Δυνατότητα καθορισμού και επιβολής διδάκτρων σε φοιτητές εκτός ΕΕ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυνατότητα καθορισμού των διαδικασιών πρόσληψης για το ανώτερο ακαδημαϊκό και διοικητικό προσωπικό</li> <li>• Δυνατότητα καθορισμού του επιπέδου μισθών για το ανώτερο ακαδημαϊκό και διοικητικό προσωπικό</li> <li>• Δυνατότητα απόλυσης του ανώτερου ακαδημαϊκού και διοικητικού προσωπικού</li> <li>• Δυνατότητα απόφασης για θέματα προαγωγής του ανώτερου ακαδημαϊκού και διοικητικού προσωπικού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυνατότητα καθορισμού του συνολικού αριθμού των φοιτητών</li> <li>• Δυνατότητα επιλογής των φοιτητών</li> <li>• Δυνατότητα εισαγωγής νέων προγραμμάτων σπουδών</li> <li>• Δυνατότητα τερματισμού προγραμμάτων σπουδών</li> <li>• Δυνατότητα επιλογής της γλώσσας διδασκαλίας</li> <li>• Δυνατότητα επιλογής μηχανισμών διασφάλισης ποιότητας</li> <li>• Δυνατότητα σχεδιασμού του περιεχομένου των προγραμμάτων σπουδών</li> </ul>

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, την τελευταία πενταετία, σε αρκετές ευρωπαϊκές χώρες παρατηρείται περιορισμός της οικονομικής αυτονομίας. Για παράδειγμα, η Εσθονία υποχώρησε 13 ποσοστιαίες μονάδες, εξαιτίας της κατάργησης από την κυβέρνηση των διδάκτρων σε ορισμένες κατηγορίες φοιτητών. Η Ουγγαρία υποχώρησε αντίστοιχα 32 ποσοστιαίες μονάδες, κυρίως εξαιτίας των περιορισμών στην επιβολή διδάκτρων και στη λήψη αποφάσεων για οικονομικά ζητήματα. Οι περικοπές στους προϋπολογισμούς των Ιδρυμάτων, εξαιτίας της οικονομικής κρίσης, φαίνεται ότι συμπαρασύρουν και άλλους τομείς της αυτονομίας. Στο παράδειγμα της Ουγγαρίας, οι επιδόσεις της σε θέματα προσωπικού μειώθηκαν, συνακόλουθα, κατά 16 ποσοστιαίες μονάδες για να διαμορφωθούν σήμερα στο 50%. Η Ιρλανδία, επίσης, υποχώρησε στο 63% στον τομέα της οικονομικής αυτονομίας και στο 43% στην αυτονομία σε ζητήματα προσωπικού (3 και 39 ποσοστιαίες μονάδες, αντίστοιχα, χαμηλότερα σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα του 2011). Τα τελευταία χρόνια, η χρηματοδότηση των ιρλανδικών πανεπιστημίων υπέστη περικοπές κατά 30% του προϋπολογισμού τους, ενώ, την ίδια περίοδο, η κυβέρνηση ανέκτησε τον έλεγχο καθορισμού των

<sup>56</sup> Βλ. Esterman, T., Bennerot Pruvot, E., (2017) *University Autonomy in Europe III - The Scorecard 2017*, University Education, EUA, Brussels. [18/06/2017] Available from: <http://www.eua.be/Libraries/publications/University-Autonomy-in-Europe-2017.pdf?sfvrsn=4>

μισθών τόσο για το ακαδημαϊκό όσο και για διοικητικό προσωπικό. Οι περιορισμοί στην αυτονομία των ιρλανδικών ιδρυμάτων δημιούργησαν προβλήματα στην προσέλκυση υψηλής ποιότητας ακαδημαϊκού προσωπικού, με αποτέλεσμα την υποχώρηση της ανταγωνιστικότητας των ιρλανδικών πανεπιστημίων<sup>57</sup>. Αν και η Ιρλανδία έχει εξέλθει σήμερα από την οικονομική κρίση, οι επιπτώσεις από τον περιορισμό της αυτονομίας των πανεπιστημίων δεν έχουν ακόμα εξαλειφθεί.

Στο πλαίσιο της έρευνας, το Ηνωμένο Βασίλειο είναι η μοναδική χώρα, η οποία βρίσκεται στις 3 υψηλότερες θέσεις και στις 4 διαστάσεις της αυτονομίας. Οι ακαδημαϊκοί στο Ηνωμένο Βασίλειο απολαμβάνουν περισσότερη αυτονομία από εκείνη των συναδέλφων τους στις άλλες ευρωπαϊκές χώρες, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά τον καθορισμό των ακαδημαϊκών δομών και την πρόσληψη των επικεφαλής των πανεπιστημίων και των οργάνων διακυβέρνησης. Το Ηνωμένο Βασίλειο είναι πρώτο στον τομέα της οργανωσιακής και τρίτο στις υπόλοιπες 3 διαστάσεις της αυτονομίας. Οι υψηλές επιδόσεις του Ηνωμένου Βασιλείου εξηγούνται, εν μέρει, από το γεγονός ότι τα πανεπιστήμια λαμβάνουν κατ' αναλογία χαμηλότερο ποσοστό χρηματοδότησης από το κράτος, σε σύγκριση με τα άλλα συστήματα ανώτατης εκπαίδευσης στην Ευρώπη.

Από τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες, η Εσθονία είναι πρώτη σε ζητήματα ακαδημαϊκής αυτονομίας, στα οποία περιλαμβάνονται ζητήματα διασφάλισης ποιότητας, επιλογής των φοιτητών και καθορισμού των προγραμμάτων σπουδών. Την πρώτη θέση καταλαμβάνει και σε θέματα αυτονομίας προσωπικού, τα οποία, μεταξύ άλλων, αφορούν στην πρόσληψη και προώθηση του προσωπικού, τον καθορισμό των μισθών και το δικαίωμα απολύσεων. Στην τελευταία κατηγορία στον τομέα της οικονομικής αυτονομίας, την πρώτη θέση καταλαμβάνει το Λουξεμβούργο, το οποίο, όμως, βρίσκεται στην τελευταία θέση από πλευράς οργανωσιακής αυτονομίας, κυρίως εξαιτίας των περιορισμών στην επιλογή των επικεφαλής των Ιδρυμάτων (πρυτάνεων) και των οργάνων διακυβέρνησης. Στις 4 κατηγορίες, τη χειρότερη επίδοση, κατά μέσο όρο, παρουσιάζει η Γαλλία, εξαιτίας των χαμηλών επιπέδων αυτονομίας στα ζητήματα εισαγωγής των φοιτητών, καθορισμού των αμοιβών, του αριθμού των φοιτητών και του περιεχομένου των προγραμμάτων σπουδών.

Από τα ευρήματα της έρευνας προκύπτει ότι οι βορειοευρωπαϊκές χώρες, όπως η Φινλανδία και η Δανία, απολαμβάνουν μεγαλύτερο βαθμό αυτονομίας σε σύγκριση με τις χώρες της νότιας και της ανατολικής Ευρώπης. Όταν εξετάζονται συνολικά οι επιδόσεις και στις 4 διαστάσεις της αυτονομίας, η Σερβία, η Κροατία, η Ισπανία, η Ουγγαρία, η Σλοβενία και η Ιταλία βρίσκονται κάτω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Μια εξήγηση που θα μπορούσε να δοθεί σε αυτό το γεγονός είναι ότι ο προγραμματισμός των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης των χωρών της νοτιοανατολικής Ευρώπης εξαρτάται σε ετήσια βάση από τις αλλαγές στη χρηματοδότηση των Ιδρυμάτων,<sup>58</sup> γεγονός το οποίο δυσχεραίνει τον στρατηγικό σχεδιασμό των Ιδρυμάτων σε μακροπρόθεσμη βάση.

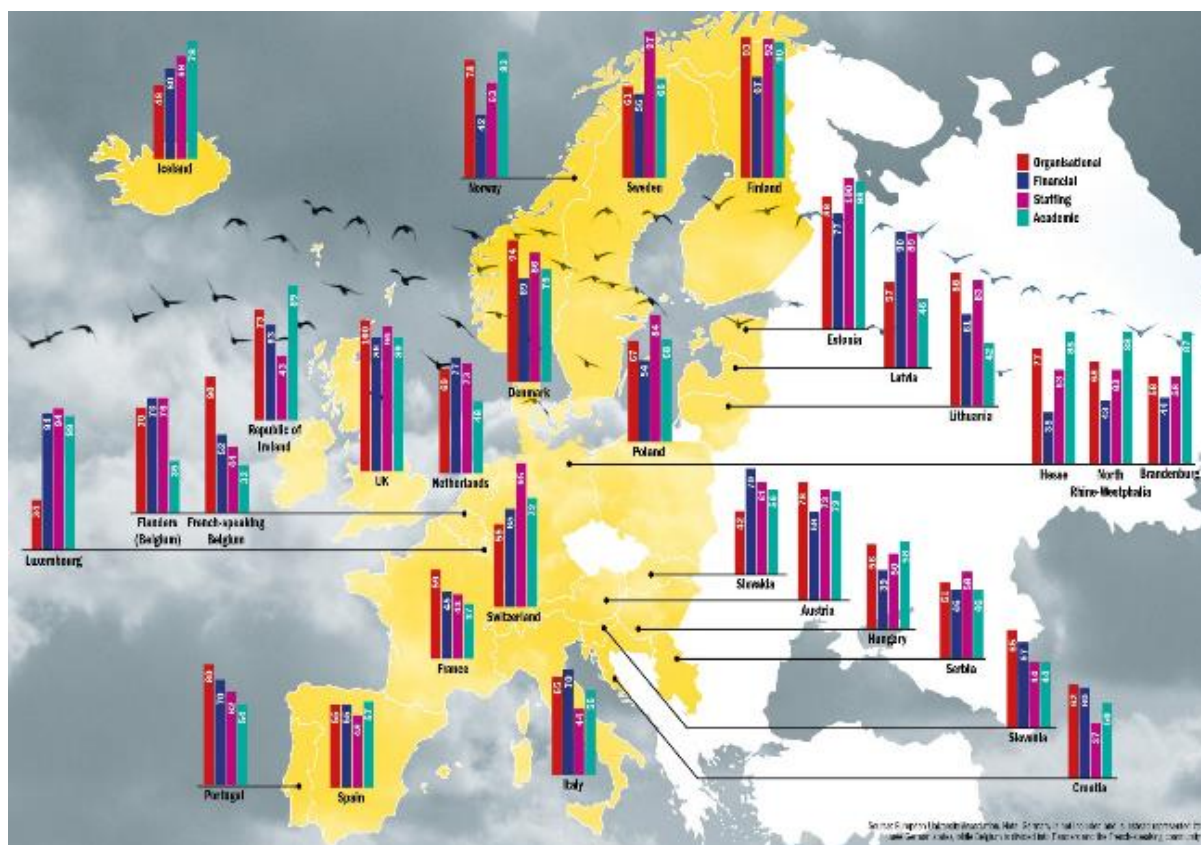
Η διακύμανση της αυτονομίας των ΑΕΙ στις 29 ευρωπαϊκές χώρες που συμμετείχαν στην έρευνα, παρουσιάζεται στο παρακάτω Σχήμα.

---

<sup>57</sup> Βλ. Bothewell, E. (April 6, 2017) University Autonomy in Europe 'hit by austerity', The Times Higher Education. [30/05/2017] Available from:

<https://www.timeshighereducation.com/news/university-autonomy-in-europe-hit-by-austerity>

<sup>58</sup> ό.π.



Σχήμα 29. Διακύμανση της αυτονομίας των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης σε 29 ευρωπαϊκές χώρες/περιοχές

### 2.3. Η αυτονομία των ΑΕΙ στην Ελλάδα

Η Ελλάδα μαζί με την Τσεχία, την Κύπρο και την Τουρκία εξαιρέθηκαν από την έρευνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης Πανεπιστημίων το 2017, διότι δεν παρουσίασαν επικαιροποιημένα στοιχεία. Η εικόνα της αυτονομίας των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα αποτυπώνεται σε προηγούμενη έρευνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης Πανεπιστημίων το 2010. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, τα οποία δημοσιεύτηκαν το 2011,<sup>59</sup> ανάμεσα σε 28 ευρωπαϊκές χώρες η Ελλάδα κατατάσσεται στις τελευταίες θέσεις και στις τέσσερις διαστάσεις της αυτονομίας. Οι επιδόσεις της στον τομέα της οργανωσιακής αυτονομίας ήταν 43% (26<sup>η</sup> θέση), στον τομέα της οικονομικής αυτονομίας, 36% (26<sup>η</sup> θέση), στον τομέα της ακαδημαϊκής αυτονομίας, 40% (27<sup>η</sup> θέση) και στον τομέα της αυτονομίας σε ζητήματα προσωπικού 14% (28<sup>η</sup> θέση).

<sup>59</sup> Βλ. Esterman, T., et al., (2011) University Autonomy in Europe II, ό.π.



## 2.4. Έννοια και περιεχόμενο της διακυβέρνησης των ΑΕΙ

Οι πρόσφατες κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις σε παγκόσμιο επίπεδο οδήγησαν σε εκτενείς αλλαγές στα εκπαιδευτικά συστήματα και ειδικά στον χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης. Οι κυριότερες αλλαγές προσδιορίζονται ως εξής:

- διεύρυνση της πρόσβασης στην ανώτατη εκπαίδευση (το 2004 εγγράφηκαν στην ανώτατη εκπαίδευση 132 εκατ. φοιτητές διεθνώς, σε σχέση με τα 68 εκατ. που εγγράφηκαν το 1991)<sup>60</sup>
- διάδοση νέων μορφών εκπαίδευσης (όπως είναι η εξ αποστάσεως εκπαίδευση και η ηλεκτρονική μάθηση)
- αναδιάρθρωση του φοιτητικού πληθυσμού (αύξηση συμμετοχής των γυναικών, ετερογένεια κοινωνικοοικονομικού και πολιτισμικού υπόβαθρου, άνοδος μορφωτικού επιπέδου, αύξηση του μέσου όρου ηλικίας των φοιτητών)
- διεύρυνση της διεθνοποίησης της ανώτατης εκπαίδευσης
- εστίαση των Ιδρυμάτων στην έρευνα
- ανάπτυξη για την κατοχύρωση της καινοτομίας

Παράλληλα, διαμορφώθηκε μια τάση ενίσχυσης της χρηματοδότησης των Ιδρυμάτων μέσω της εν γένει λειτουργίας τους, με στόχο τη σταδιακή απεξάρτησή τους από τη δημόσια χρηματοδότηση<sup>61</sup>.

Οι προαναφερόμενες εξελίξεις δημιούργησαν την ανάγκη μετάβασης σε μια διαφορετική προσέγγιση του συστήματος διοίκησης των ΑΕΙ, αυτή της διακυβέρνησης, η οποία οδηγεί σε υψηλότερα επίπεδα αποτελεσματικότητας, αλλά και συνεκτικότητας μεταξύ των ΑΕΙ και του κοινωνικού ιστού. Οδηγεί επιπλέον στην ενίσχυση των σχέσεων του ΑΕΙ με την αγορά εργασίας. Επομένως, η επιλογή/διαμόρφωση του κατάλληλου μοντέλου διακυβέρνησης αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την πραγματοποίηση της αποστολής των ανώτατων εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων.

Η έννοια της διακυβέρνησης αναφέρεται σε μια σύγχρονη διοικητική κουλτούρα, η οποία προσδιορίζει κυρίως τη διαδικασία λήψης και υλοποίησης αποφάσεων. Ο όρος εμφανίστηκε για πρώτη φορά στις δεκαετίες του 1980-90, με τη μορφή της εταιρικής διακυβέρνησης σε μια σειρά μελετών της Παγκόσμιας Τράπεζας. Η εταιρική διακυβέρνηση αναφερόταν στη σχέση διοικούντων και εμπλεκόμενων φορέων στη διοίκηση ενός οργανισμού. Το νέο διοικητικό σύστημα επαναπροσδιόρισε την υφιστάμενη αντίληψη περί φορέων λήψης αποφάσεων, διαμορφώνοντας μια δημοκρατικότερη διοικητική εξουσία. Σύμφωνα με τον G. Stoker: «Η πεμπτουσία της διακυβέρνησης συγκεντρώνεται στους διοικητικούς μηχανισμούς που βρίσκονται σε διαρκή δράση, αποσκοπώντας στην επίτευξη μιας αυξανόμενης απόδοσης των παρεχόμενων υπηρεσιών, στηριζόμενη σε αυτόνομα και αυτοδιαχειριζόμενα δίκτυα διοικητικών παραγόντων»<sup>62</sup>. Στη σχετική διακήρυξη των Ηνωμένων Εθνών, η έννοια της διακυβέρνησης αποτελεί «τη διαδικασία, μέσω της οποίας δημόσιοι οργανισμοί, επιχειρήσεις και ομάδες πολιτών, αλληλοεπιδρούν (προκειμένου να

<sup>60</sup> OECD (2008) *Tertiary Education for the Knowledge Society*, Vol. 1, OECD, Paris.

<sup>61</sup> OECD (2010) *Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines*, OECD, Paris.

<sup>62</sup> Stoker, G. (1998) *Governance as Theory: Five Propositions*, *International Social Science Journal*, Vol. 50 (1), σελ. 17-18.

προωθήσουν τα συμφέροντα τους), ασκούν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους και διαμεσολαβούν προκειμένου να επιλύσουν τις διαφορές τους». <sup>63</sup> Τα επιμέρους χαρακτηριστικά της καλής διακυβέρνησης απεικονίζονται στο παρακάτω Σχήμα.



**Σχήμα 30.** Χαρακτηριστικά της καλής διακυβέρνησης (Πηγή: UNESCAP, 2009. <sup>64</sup>

Ειδικότερα, σε ό,τι αφορά την ανώτατη εκπαίδευση, η έννοια της διακυβέρνησης περιλαμβάνει τις δομές, τις σχέσεις και τις διαδικασίες, μέσα από τις οποίες αναπτύσσονται, εφαρμόζονται και αναθεωρούνται οι πολιτικές για την ανώτατη εκπαίδευση, τόσο σε εθνικό όσο και σε ενδοπανεπιστημιακό επίπεδο. Η διακυβέρνηση συνίσταται σε ένα σύνθετο δίκτυο που περιλαμβάνει το νομοθετικό πλαίσιο, τα χαρακτηριστικά των ΑΕΙ, τη διασύνδεσή τους με το ευρύτερο εκπαιδευτικό σύστημα, τον τρόπο κατανομής της χρηματοδότησης και το είδος ελέγχου για τη διάθεση της εν λόγω χρηματοδότησης <sup>65</sup>. Η διακυβέρνηση στην ανώτατη εκπαίδευση μπορεί να συμβάλει στην εκπλήρωση της κυρίαρχης ακαδημαϊκής αποστολής της, προάγοντας παράλληλα τον βέλτιστο τρόπο διαχείρισης των Ιδρυμάτων, <sup>66</sup> συμπράττοντας στην προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και στην προαγωγή της νομιμότητας και της δημοκρατίας <sup>67</sup>. Η διακυβέρνηση στην ανώτατη εκπαίδευση διακρίνεται σε εξωτερική (εποπτεία) και σε εσωτερική (διοίκηση Ιδρύματος).

#### 2.4.1. Εξωτερική διακυβέρνηση

Στις περισσότερες χώρες <sup>68</sup> υφίστανται εθνικά και διεθνή όργανα, τα οποία συμπράττουν στη διακυβέρνηση των Ιδρυμάτων. Σε εθνικό επίπεδο, κεντρική θέση κατέχει το αρμόδιο υπουργείο,

<sup>63</sup> UNESCO (1998) World declaration on higher education for the twenty-first century: vision and action.

<sup>64</sup> United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (2009) *What is Good Governance?* UNESCAP, Bangkok.

<sup>65</sup> OECD (2008) *Tertiary Education for the Knowledge Society*, Vol. 1, OECD, Paris, σελ. 68.

<sup>66</sup> OECD (2003) *Education Policy Analysis*, σελ. 75.

<sup>67</sup> Council of Europe ([www.coe.int/t/dg4/highereducation/Governance/Default\\_EN.asp](http://www.coe.int/t/dg4/highereducation/Governance/Default_EN.asp))

<sup>68</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2008) *Διακυβέρνηση της Ανώτατης Εκπαίδευσης στην Ευρώπη*. Πολιτικές, δομές, χρηματοδότηση και ακαδημαϊκό προσωπικό. Βρυξέλες, σελ. 25.

αναλαμβάνοντας τη συνολική ευθύνη για την ανώτατη εκπαίδευση. Στη Δανία, οι ευθύνες για τους διαφορετικούς τύπους ακαδημαϊκών Ιδρυμάτων κατανέμονται σε τρία διαφορετικά υπουργεία. Στην Ιρλανδία και το Ηνωμένο Βασίλειο, έχουν συσταθεί ανεξάρτητα όργανα για την κατανομή και τον έλεγχο των κεφαλαίων που διανέμονται, προκειμένου να διασφαλίζεται η απουσία του άμεσου πολιτικού ελέγχου. Το αρμόδιο υπουργείο αναλαμβάνει την επίβλεψη των Ιδρυμάτων ως προς την τήρηση των νόμων και τη χάραξη των πολιτικών για την ανώτατη εκπαίδευση. Σε αρκετές χώρες, το υπουργείο είναι, επίσης, αρμόδιο να καθορίζει τις εθνικές στρατηγικές προτεραιότητες ή ένα επίσημο στρατηγικό ή αναπτυξιακό σχέδιο για την ανώτατη εκπαίδευση. Ιδιαίτερα σημαντική συνιστώσα εξωτερικής διακυβέρνησης αποτελούν οι εθνικοί φορείς διασφάλισης ποιότητας. Οι φορείς αυτοί είναι, συνήθως, υπεύθυνοι να καθορίζουν ποιοτικά πρότυπα, να διενεργούν αξιολογήσεις και να χαράζουν και να εφαρμόζουν πολιτικές και προδιαγραφές για τη βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης στο εσωτερικό των Ιδρυμάτων. Επιπλέον, υφίστανται και κάποια υπερεθνικά όργανα που επηρεάζουν την εξωτερική διακυβέρνηση, όπως είναι: η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η Ένωση των Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων (EUA), καθώς και άλλα διεθνή ή περιφερειακά όργανα [π.χ. ο Πανεπιστημιακός Οργανισμός Γαλλοφωνίας (AUF), η Ένωση Πανεπιστημίων της περιοχής των Καρπαθίων (ACRU), η Διάσκεψη των Πρυτάνεων της περιοχής του Δουνάβεως (DRC), το Δίκτυο Πανεπιστημίων των Ευρωπαϊκών Πρωτευουσών (UNICA), η Διάσκεψη Πρυτάνεων Πανεπιστημίων της Περιοχής των Άλπεων – Αδριατικής (AARC)].

Ένα στοιχείο που επιδρά καθοριστικά στη διαμόρφωση της εξωτερικής διακυβέρνησης, αναφέρεται στις εξωτερικές ρυθμίσεις για τον στρατηγικό σχεδιασμό των Ιδρυμάτων. Δεδομένου ότι τα Ιδρύματα διέπονται από συνθήκες αυτονομίας, έχουν την ευθύνη για την εκπλήρωση της αποστολής τους. Στο σύγχρονο, ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον, καλούνται να ανταποκριθούν στις αυξανόμενες απαιτήσεις και ανάγκες της κοινωνίας. Ο στρατηγικός σχεδιασμός καθίσταται, πλέον, αναγκαίος για τον καθορισμό των κατευθύνσεων και των προτεραιοτήτων των Ιδρυμάτων, στο πλαίσιο της αποστολής και του οράματός τους. Η στρατηγική προσέγγιση προχωρά στη διαμόρφωση νέων συνθηκών διαχείρισης των υλικών και άυλων πόρων και του ανθρώπινου δυναμικού (λ.χ. παροχή κινήτρων και ενθάρρυνση στη συμμετοχή του ακαδημαϊκού και διοικητικού προσωπικού, διαμόρφωση νέας οργανωσιακής κουλτούρας, εξεύρεση πρόσθετων χρηματοδοτικών πόρων, καλύτερη διαχείριση της χρηματοδότησης κ.α.), ενώ, παράλληλα, επιχειρεί να προαγάγει τη διασφάλιση ποιότητας και να εστιάσει σε συστήματα ανταλλαγής πληροφοριών. Στις περισσότερες χώρες, τα Ιδρύματα υποχρεώνονται να διαμορφώνουν στρατηγικά σχέδια (σε κάποιες περιπτώσεις μάλιστα πρέπει να εναρμονίζονται με την αντίστοιχη εκπαιδευτική πολιτική). Σε κάποιες άλλες χώρες, δεν είναι μεν υποχρεωτική η διαμόρφωση στρατηγικού σχεδίου, ωστόσο καθίσταται τελικά απαραίτητη, καθώς η κρατική χρηματοδότηση συνδέεται με την ύπαρξη αυτού του σχεδίου. Ειδικότερα, στη Γαλλία, οι συμβάσεις επιδόσεων των Ιδρυμάτων είναι προαιρετικές, αλλά τελικά τα Ιδρύματα αναγκάζονται να τις συνάπτουν προκειμένου να λαμβάνουν την κρατική χρηματοδότηση. Αντίστοιχα, στη Μάλτα, ενώ δεν υφίσταται η υποχρέωση των Ιδρυμάτων να διαμορφώνουν στρατηγικά σχέδια, η χορήγηση της δημόσιας χρηματοδότησης προσδιορίζεται, εκτός των άλλων, και από την υποβολή των σχετικών στρατηγικών σχεδίων<sup>69</sup>.

---

<sup>69</sup> ό.π., σελ.29-30.

## 2.4.2. Εσωτερική διακυβέρνηση

Τα ΑΕΙ, ως αυτόνομες οντότητες, έχουν σε όλες οι χώρες την κύρια ευθύνη για τη λειτουργία τους, τη διαχείριση των οικονομικών, των δραστηριοτήτων και του προσωπικού τους. Στο παρελθόν, η διοίκηση των ανώτατων εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων ασκείτο από τους ακαδημαϊκούς, τους ερευνητές ή τους εμπειρογνώμονες, στο πλαίσιο δομών συλλογικής διαχείρισης. Σήμερα που τα εκπαιδευτικά Ιδρύματα των περισσότερων χωρών έχουν αναλάβει πολλές αρμοδιότητες σε θέματα διακυβέρνησης, που στο παρελθόν ανήκαν στα υπουργεία, οι δομές διοίκησης των Ιδρυμάτων έχουν αλλάξει σημαντικά<sup>70</sup>.

Τα Ιδρύματα στην Ευρώπη διαθέτουν, κατά κανόνα, τα εξής όργανα διοίκησης<sup>71</sup>:

- Ένα εκτελεστικό μονοπρόσωπο όργανο, που συνήθως είναι ο Πρύτανης ή ο Πρόεδρος του Ιδρύματος, ο οποίος εκπροσωπεί το Ίδρυμα στις νομικές συναλλαγές και τις συμφωνίες χρηματοδότησης, είναι ο κύριος υπεύθυνος για τον στρατηγικό σχεδιασμό των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος, ενώ ασκεί τα καθήκοντα αυτά σε συνεργασία με τα αρμόδια όργανα εσωτερικής διακυβέρνησης. Ο Πρύτανης/Πρόεδρος υποστηρίζεται για τα θέματα διαχείρισης από ένα εκτελεστικό όργανο, που συνήθως καλείται πρυτανεία, στο οποίο συμμετέχουν συνήθως οι αντιπρυτάνεις, ο προϊστάμενος διοίκησης και ο οικονομικός διευθυντής.
- Ένα συλλογικό ακαδημαϊκό όργανο, που συνήθως ονομάζεται Σύγκλητος ή Ακαδημαϊκό Συμβούλιο, το οποίο αποτελείται κυρίως από μέλη του ακαδημαϊκού προσωπικού του Ιδρύματος, όπου συμμετέχουν και εκπρόσωποι των φοιτητών και, σε ορισμένες χώρες, και μέλη εκτός του ακαδημαϊκού προσωπικού (Γαλλία, Μάλτα). Το ακαδημαϊκό όργανο είναι το κατ' εξοχήν υπεύθυνο για θέματα που αφορούν στην εκπαίδευση και την έρευνα, ενώ, σε πολλές χώρες, διαθέτει σχετικά περιορισμένη εξουσία λήψης αποφάσεων και το πεδίο των άμεσων αρμοδιοτήτων του δεν περιλαμβάνει τις πολιτικές, τις κατευθύνσεις ή τη στρατηγική ανάπτυξη του Ιδρύματος. Ακόμη, το ακαδημαϊκό όργανο επιβλέπει τις διαδικασίες διασφάλισης της ποιότητας και τους εσωτερικούς κανόνες λειτουργίας των Σχολών και των βασικών Τμημάτων τους.
- Ένα όργανο λήψης αποφάσεων, που μπορεί να είναι το Διοικητικό / Εκτελεστικό συμβούλιο, το οποίο είναι υπεύθυνο για τον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό και τον καθορισμό των κατευθύνσεων του Ιδρύματος, τη γενική πολιτική για την εκπαίδευση και την έρευνα, το οποίο έχει, συνήθως, την εξουσία να εγκρίνει ή να τροποποιεί το καταστατικό και τον εσωτερικό κανονισμό του Ιδρύματος, ενώ απαιτείται η έγκρισή του για τις περισσότερες αποφάσεις του μονοπρόσωπου εκτελεστικού οργάνου.
- Σε μερικές χώρες, αντί για το προηγούμενο όργανο, υπάρχει ένα συμβουλευτικό ή εποπτικό όργανο, το Συμβούλιο του Ιδρύματος (οι ονομασίες ποικίλλουν από χώρα σε χώρα), το οποίο λειτουργεί ως μηχανισμός εξωτερικής καθοδήγησης, με στόχο τον εμπλουτισμό της διαδικασίας εσωτερικής διακυβέρνησης με την εμπειρία εξωτερικών φορέων. Το Συμβούλιο παρακολουθεί ή εποπτεύει τις δραστηριότητες (ακαδημαϊκές, οικονομικές κ.λπ.) του ιδρύματος και συγκροτείται -αποκλειστικά ή κατά το μεγαλύτερο μέρος του- από

<sup>70</sup> ό.π., σελ. 33.

<sup>71</sup> ό.π., σελ. 37-41.

εξωτερικούς φορείς. Το εύρος των αρμοδιοτήτων αυτού του οργάνου, καθορίζεται, ωστόσο, σε συνάρτηση με τις παραδόσεις και τις δομές της κάθε χώρας ή και του κάθε Ιδρύματος. Η γενική αποστολή ενός τέτοιου οργάνου, από πλευράς θεσμικής αυτονομίας, είναι να διασφαλίζει τα συμφέροντα του Ιδρύματος και, από πλευράς λογοδοσίας, να εξασφαλίζει ότι το Ίδρυμα συμμορφώνεται με τις εθνικές νομοθετικές και κανονιστικές διατάξεις. Σε πολλές χώρες, το όργανο αυτό είναι κατά κανόνα υπεύθυνο να εγκρίνει τα στοιχεία που πρέπει να υποβάλλονται (ετήσιες εκθέσεις, εκθέσεις επιδόσεων, οικονομικοί απολογισμοί κ.λπ.) και να επιβλέπει τον δημοσιονομικό έλεγχο του Ιδρύματος.

- Τέλος, προβλέπονται και ενδιάμεσα όργανα εσωτερικής διακυβέρνησης των Ιδρυμάτων, όπως αποτυπώνονται στη δομή της διακυβέρνησης των βασικών ακαδημαϊκών μονάδων, δηλαδή της Σχολής, του Τμήματος κ.ά. Ενδιάμεσο διοικητικό όργανο είναι ο θεσμός του Κοσμήτορα, ο οποίος ασκεί σε επίπεδο Σχολής εκτελεστικά καθήκοντα, συγκρίσιμα με αυτά του Πρύτανη, ενώ σε επίπεδο Τμήματος, διοίκηση ασκεί ο Πρόεδρος ή ο Διευθυντής.

### 2.4.3. Διακυβέρνηση και διασφάλιση ποιότητας

Η έννοια και ο σκοπός της σύγχρονης εξωτερικής και εσωτερικής διακυβέρνησης στην ανώτατη εκπαίδευση, εμπεριέχουν, άλλοτε με ρητές και άλλοτε με έμμεσες αναφορές, όλες τις εξωτερικές διαδικασίες και εσωτερικές διεργασίες που αφορούν στη διασφάλιση ποιότητας, από την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων και τον εσωτερικό έλεγχο των δομών και της λειτουργίας τους, μέχρι την πιστοποίηση ενός συστήματός τους (όπως είναι ένα πρόγραμμα σπουδών). Πολλές από τις οδηγίες για τη διασφάλιση ποιότητας, που έχουν υιοθετηθεί από τις ευρωπαϊκές χώρες, προέρχονται από τις οδηγίες και τα πρότυπα της ENQA (ESG). Αυτές έχουν βασιστεί στις απαιτήσεις των κυβερνήσεων, της κοινωνίας και των ανώτατων εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, ώστε να υιοθετηθούν αμοιβαία αποδεκτοί μηχανισμοί για την αξιολόγηση, τη διασφάλιση και την πιστοποίηση της ποιότητας<sup>72</sup>.

Σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ<sup>73</sup>, τόσο οι φορείς της εξωτερικής διακυβέρνησης (αρμόδιο εθνικό όργανο για θέματα διασφάλισης της ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση), όσο και τα όργανα της εσωτερικής διακυβέρνησης (διοικητικοί μηχανισμοί και εσωτερικά συστήματα παρακολούθησης και διασφάλισης ποιότητας των Ιδρυμάτων) οφείλουν να προάγουν τα θέματα της αξιολόγησης και της διασφάλισης της ποιότητας, με σκοπό την αποτελεσματικότερη λειτουργία των ακαδημαϊκών Ιδρυμάτων από κάθε άποψη, τόσο σε επίπεδο δομών και διαδικασιών λήψης αποφάσεων, όσο και σε ακαδημαϊκό επίπεδο. Βασικές αξίες στις οδηγίες διασφάλισης ποιότητας είναι, γενικότερα, ο σχεδιασμός και η παρακολούθηση των αποτελεσμάτων και της επίτευξης των στόχων, η μεγαλύτερη δυνατή συμμετοχή εσωτερικών (προσωπικού και φοιτητών) και εξωτερικών φορέων, η εστίαση στον φοιτητή, η διαβούλευση στη λήψη αποφάσεων, η διαφάνεια, η αποτελεσματικότητα και η υπευθυνότητα<sup>74</sup>. Με άλλα λόγια, πολλές από τις κεντρικές έννοιες στη

<sup>72</sup> OECD (2010) Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines, OECD, Paris, σελ. 63.

<sup>73</sup> OECD (2005) Guidelines for Quality Provision in Cross-Border Education. OECD/UNESCO, Paris, σελ. 13-17.

<sup>74</sup>. Βλ. ENQA (2005) & (2015) *Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area* (ESG) και OECD (2010) Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines, OECD, Paris.

διασφάλιση ποιότητας είναι και δείκτες που συνιστούν χαρακτηριστικά της καλής διακυβέρνησης, όπως απεικονίζονται στο Σχήμα 30.

Από τα παραπάνω συνάγεται ότι τα θέματα της διακυβέρνησης και της διασφάλισης ποιότητας συνέχονται στενά. Από τη μια πλευρά, η διακυβέρνηση αποτελεί έναν ζωτικής σημασίας μηχανισμό, ο οποίος, σε συνδυασμό και με τη χρηματοδότηση και άλλους τομείς, μπορεί να προάγει και να διατηρεί την ποιότητα στην ανώτατη εκπαίδευση, μέσω: (α) της διασφάλισης ορθής διαχείρισης των κονδυλίων, (β) της υποστήριξης των Ιδρυμάτων στην αντιμετώπιση των προκλήσεων τόσο σε επίπεδο διδασκαλίας και μάθησης, όσο και σε επίπεδο έρευνας και καινοτομίας, (γ) της ενίσχυσης της συνέργειας που επιτελείται από τη στρατηγική και τις πολιτικές των Ιδρυμάτων και (δ) της διασφάλισης της ποιότητας στα μαθησιακά αποτελέσματα και στην αποτελεσματική παραγωγή και μεταφορά γνώσης. Από την άλλη πλευρά, η διασφάλιση ποιότητας συνίσταται σε εκείνες τις πτυχές της διακυβέρνησης, οι οποίες υπόκεινται σε πιστοποίηση: (α) η πιστοποίηση, η οποία συνίσταται στην αξιολόγηση του ακαδημαϊκού περιεχομένου ενός προγράμματος, στη συνοχή του ως προς την εκπαιδευτική προσφορά του Ιδρύματος και στη συνάφειά του με την αγορά εργασίας και τις απαιτήσεις της κοινωνίας και (β) η καλή διακυβέρνηση, η οποία επιτρέπει στο Ίδρυμα να εξασφαλίζει ότι η ποιότητα επιτυγχάνεται με εύλογο κόστος, προς όφελος του φοιτητή και, εν τέλει, προς όφελος της κοινωνίας και της οικονομικής ανάπτυξης<sup>75</sup>.

Από τα προαναφερόμενα προκύπτει επίσης ότι βάση της καλής διακυβέρνησης είναι και η ποιότητα. Η ζωτικής σημασίας συνεισφορά της ανώτατης εκπαίδευσης στην κοινωνική συνοχή και την οικονομική πρόοδο προϋποθέτει ότι όλες οι χώρες πρέπει να καθορίζουν μια καθολική στρατηγική για το σύστημα της ανώτατης εκπαίδευσης. Στο πλαίσιο αυτό, οι ρυθμίσεις διακυβέρνησης και οι οδηγίες ποιότητας αποτελούν τα βασικά στοιχεία που θα εξασφαλίζουν την ισορροπία ανάμεσα στην εξωτερική διακυβέρνηση (νομοθεσία, λογοδοσία) και την αυτονομία των Ιδρυμάτων. Σε κάθε περίπτωση, δεδομένου του δυναμικού και ολοένα εξελισσόμενου χαρακτήρα της ανώτατης εκπαίδευσης, οι κάθε μορφής ρυθμίσεις και οδηγίες ποιότητας πρέπει να υπόκεινται σε τακτική αναθεώρηση και επικαιροποίηση<sup>76</sup>.

#### **2.4.4. Διακυβέρνηση και χρηματοδότηση**

Οι διεθνείς προκλήσεις, σε συνδυασμό με τους περιορισμένους χρηματοοικονομικούς πόρους, δημιούργησαν στις ευρωπαϊκές κυβερνήσεις αυξημένες δυσκολίες στο να εξισορροπήσουν το αυξανόμενο κόστος της έρευνας και ανάπτυξης, εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα και υψηλής ποιότητας εκπαιδευτικές υπηρεσίες. Τα ευρωπαϊκά ΑΕΙ, τα οποία στην πλειονότητά τους στηρίζονται στη δημόσια χρηματοδότηση, είναι αντιμέτωπα με την έλλειψη δημόσιων πόρων και την ανάγκη ενίσχυσης της θέσης τους από πλευράς αποδοτικότητας, αποτελεσματικότητας και εν γένει ποιότητας του ακαδημαϊκού και ερευνητικού προφίλ τους.

<sup>75</sup> OECD (2010) Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines, OECD, Paris, σελ. 71-72

<sup>76</sup> ό.π., σελ. 72, 75.

Η δημόσια χρηματοδότηση των Ιδρυμάτων δεν είναι ένας απλός μηχανισμός διάθεσης οικονομικών πόρων, αλλά ένα σύνολο εργαλείων και μέσων διακυβέρνησης, που ενισχύουν τους κοινούς στόχους που έχουν τεθεί για την ίδια την ανώτατη εκπαίδευση (π.χ. πρόσβαση, αποτελεσματικότητα), που θέτουν κίνητρα προς υιοθέτηση συγκεκριμένων συμπεριφορών (π.χ. ανταγωνιστικές επιχορηγήσεις για έρευνα) και που επιχειρούν να μεγιστοποιήσουν το επιθυμητό αποτέλεσμα με περιορισμένους πόρους<sup>77</sup>.

Στην ετήσια έκθεση (2016) της EUA<sup>78</sup>, η διακυβέρνηση, η αποτελεσματικότητα και η βιώσιμη χρηματοδότηση ήταν μεταξύ των ζωτικής σημασίας θεμάτων που απασχόλησαν τα ευρωπαϊκά ΑΕΙ το 2016. Η Ένωση Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων, βασισμένη στην τεχνογνωσία της σε θέματα ευρωπαϊκής χρηματοδότησης και στρατηγικών για αποδοτική χρηματοδότηση σε εθνικό επίπεδο και, στο πλαίσιο μιας ευρύτερης συζήτησης για το μέλλον της ευρωπαϊκής χρηματοδότησης, ξεκίνησε μια νέα εκστρατεία για την αποτελεσματική, βιώσιμη και διαδικαστικά απλή χρηματοδότηση των ΑΕΙ. Στις σύγχρονες, οικονομικά περιορισμένες συνθήκες, η EUA έθεσε ως προτεραιότητα όχι απλώς να προωθήσει ένα ευνοϊκό περιβάλλον για τα ΑΕΙ στα ευρωπαϊκά προγράμματα χρηματοδότησης, αλλά και να εστιάσει στη σύνδεση με μοντέλα χρηματοδότησης σε συστημικό επίπεδο σε ολόκληρη την Ευρώπη. Στην έκθεση διαπιστώνεται, καταρχάς, ότι το πρόγραμμα Horizon 2020 προσφέρει υψηλή προστιθέμενη αξία· δεύτερο, ότι το μειωμένο ποσοστό επιτυχίας των αιτήσεων για το πρόγραμμα Horizon 2020 οδηγεί σε υψηλά κόστη και χαμένες επιστημονικές ευκαιρίες και· τρίτο, ότι τα ΑΕΙ εμπλέκονται σε προγράμματα άκρως καινοτόμα και σε άμεση συνεργασία με την αγορά μέσω επιχορηγήσεων. Με βάση τις τρεις παραπάνω διαπιστώσεις, η έκθεση καταλήγει ότι τα ευρωπαϊκά ΑΕΙ χρειάζονται αποδοτικά, βιώσιμα και απλά χρηματοδοτικά προγράμματα. Επιπλέον, σε ανάλυσή της τον Ιούνιο του 2016<sup>79</sup>, η EUA διαπίστωσε ότι τα ευρωπαϊκά ΑΕΙ, στην πραγματικότητα, δεν επωφελούνται από το πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Ταμείου Στρατηγικών Επενδύσεων (EFSI), παρότι το τελευταίο υποστηρίζεται από κονδύλια του προγράμματος Horizon 2020. Η δημοσίευση «One year of EFSI: What's in it for universities?» έδειξε ότι λιγότερο από το ένα τέταρτο της χρηματοδότησης του EFSI προοριζόταν για «έρευνα, ανάπτυξη και καινοτομία» και ότι οι δράσεις αυτές εστίασαν κυρίως σε υποδομές, παρά στην επιστημονική και τεχνολογική έρευνα και καινοτομία. Η EUA επισήμανε στα αρμόδια όργανα της ΕΕ και στις κυβερνήσεις των ευρωπαϊκών χωρών τους τρεις λόγους, για τους οποίους το EFSI, ως δανειοληπτικός μηχανισμός, δεν είναι κατάλληλος για την υποστήριξη της συνεργατικής έρευνας των ΑΕΙ. Οι λόγοι αυτοί είναι οι εξής: (α) τα δανειοληπτικά προγράμματα και οι χρηματοοικονομικοί μηχανισμοί δεν αρμόζουν στη χρηματοδότηση της έρευνας που πραγματοποιείται από τα ΑΕΙ, (β) στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες δεν επιτρέπεται ο δανεισμός προς τα ΑΕΙ, αλλά και σε περίπτωση που επιτρέπεται σε ορισμένες από αυτές, αυτό γίνεται υπό ιδιαίτερος αυστηρό πλαίσιο, (γ) η φύση και το εύρος των προγραμμάτων που λήφθηκαν υπόψη για χρηματοδότηση, επί της ουσίας απέκλειαν τα ΑΕΙ από το ταμείο.

Σε όρους διακυβέρνησης και προκειμένου τα ΑΕΙ να προστατευθούν από περαιτέρω μειώσεις στη χρηματοδότησή τους, είναι απαραίτητο να πληρούνται οι εξής προϋποθέσεις: η χρηματοδότηση θα πρέπει να καλύπτει όλα τα επίπεδα λειτουργίας και οι συνθήκες χρηματοδότησης θα πρέπει να είναι βιώσιμες, ώστε να προωθούνται οι επιχορηγήσεις προς τα ιδρύματα -και όχι μορφές δανεισμού- για

<sup>77</sup> MODERN Project (2010) Funding Higher Education: a View Across Europe., ESMU, σελ. 10.

<sup>78</sup> EUA (2017) *EUA Annual Report 2016*, EUA Brussels, σελ. 12.

<sup>79</sup> ό.π., σελ. 13.

τις ανάγκες της έρευνας. Τέλος, θα πρέπει να απλοποιούνται τα χρηματοδοτικά σχήματα (από πλευράς εφαρμογής, διαχείρισης και μείωσης του διοικητικού φόρτου για τους δικαιούχους). Η κατάλληλη μορφή διακυβέρνησης, σε συνδυασμό με τη βιώσιμη χρηματοδότηση και την αυξημένη αυτονομία των ακαδημαϊκών Ιδρυμάτων, είναι ουσιαστικοί μηχανισμοί, με τους οποίους τα ΑΕΙ είναι σε θέση να εκπληρώνουν την αποστολή τους και να υποστηρίζουν τον πολύπτυχο ρόλο τους στο σύγχρονο, σύνθετο και ανταγωνιστικό διεθνές ακαδημαϊκό και ερευνητικό περιβάλλον.

### 3. Διαφάνεια, λογοδοσία και συγκρισιμότητα των ΑΕΙ

Η απαίτηση για διαφάνεια και λογοδοσία στον χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης έφερε στο προσκήνιο τη χρήση διαφορετικών εργαλείων για τη μέτρηση, την αξιολόγηση και τη σύγκριση των επιδόσεων των ανώτατων εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Η διαφάνεια προάγει τη λογοδοσία και τη συμμόρφωση, μειώνει τις αβεβαιότητες, ενώ επιτρέπει την καλύτερη ενημέρωση των ενδιαφερόμενων μερών (φοιτητές, ακαδημαϊκό προσωπικό, εργοδότες, πολιτικοί ιθύνοντες, φορείς της αγοράς, Μ.Μ.Ε., κ.λπ.) για τα ζητήματα που αφορούν στην ανώτατη εκπαίδευση. Στα σημαντικότερα εργαλεία για τη μέτρηση, την αξιολόγηση και τη σύγκριση των επιδόσεων των ανώτατων εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, η διασφάλιση ποιότητας (αξιολόγηση, πιστοποίηση), η συστηματική σύγκριση των επιδόσεων και των πρακτικών ανάμεσα σε ομοειδή ιδρύματα (benchmarking), η ταξινόμηση των Ιδρυμάτων με βάση την εικόνα τους και οι διεθνείς λίστες κατάταξης (rankings).

Η θεώρηση των διαφορετικών εργαλείων διαφάνειας, λογοδοσίας και συγκρισιμότητας, σε ορισμένες περιπτώσεις, την ύπαρξη κοινών στόχων. Για παράδειγμα, η διασφάλιση ποιότητας και το benchmarking χρησιμοποιούνται, κατά κύριο λόγο, ως εργαλεία στρατηγικού σχεδιασμού. Αντίστοιχα, η πιστοποίηση αποτελεί εργαλείο άσκησης πολιτικής, μέσω του οποίου αναγνωρίζεται το δικαίωμα των ΑΕΙ να απονέμουν τίτλους σπουδών ή/και χρησιμοποιείται για τη ρύθμιση του τοπίου της ανώτατης εκπαίδευσης εκ μέρους των κυβερνήσεων, ειδικά στην περίπτωση δραστηριοποίησης ιδιωτών ή μη κερδοσκοπικών παρόχων υπηρεσιών ανώτατης εκπαίδευσης.

Υπάρχουν περιπτώσεις, όπου τα εργαλεία διαφάνειας, λογοδοσίας και συγκρισιμότητας χρησιμοποιούνται από κοινού, προκειμένου να αποδώσουν καλύτερα αποτελέσματα. Για παράδειγμα, μια από τις κύριες κριτικές των καταλόγων κατάταξης (rankings) είναι ότι χρησιμοποιούν τα ίδια κριτήρια για να συγκρίνουν διαφορετικές κατηγορίες ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης. Στην περίπτωση αυτή, έχει αξία η σύνδεση των καταλόγων κατάταξης με την ταξινόμηση των ΑΕΙ βάσει της εικόνας τους, ώστε να υπάρχει σύγκριση μόνο μεταξύ ομοειδών Ιδρυμάτων.<sup>80</sup> Τα διαφορετικά εργαλεία διαφάνειας, λογοδοσίας και συγκρισιμότητας εξυπηρετούν, ανάλογα με το ίδρυμα, διαφορετικούς σκοπούς. Πιο συγκεκριμένα χρησιμοποιούνται:

- Για τη σύγκριση των επιδόσεων ενός ΑΕΙ σε σχέση με άλλα ανταγωνιστικά
- Για τις ανάγκες του στρατηγικού σχεδιασμού του Ιδρύματος

<sup>80</sup> Η όλη διαδικασία εμπεριέχει ένα είδος ρίσκου, εξαιτίας πιθανών καθυστερήσεων στην ενημέρωση των συστημάτων ταξινόμησης σε περίπτωση αλλαγών. Βλ. Hazelkorn, E., Loukkola, T., Zhang, T. (2014) *RANKINGS IN INSTITUTIONAL STRATEGIES AND PROCESSES: IMPACT OR ILLUSION*, EUA Publications, σελ. 21. [05/05/2017] Available from: [http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/EUA\\_RISP\\_Publication](http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/EUA_RISP_Publication)



- Για την εσωτερική επικοινωνία των αποτελεσμάτων του Ιδρύματος
- Για την πληροφόρηση του κοινού (εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη) και την παραγωγή ενημερωτικού υλικού
- Για την προσέλκυση φοιτητών και ακαδημαϊκού προσωπικού υψηλού επιπέδου

Στις επόμενες ενότητες επιχειρείται μια σύντομη θεώρηση των εξελίξεων στο πεδίο της διασφάλισης ποιότητας (αξιολόγηση, πιστοποίηση) και των κατατάξεων των ΑΕΙ (rankings), οι οποίες κυριαρχούν στην ατζέντα του διεθνούς χώρου της ανώτατης εκπαίδευσης.

### 3.1. Η διασφάλιση ποιότητας στον Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης

Η διασφάλιση της ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση γίνεται κατανοητή ως πολιτικές, διαδικασίες και πρακτικές, οι οποίες στοχεύουν στην επίτευξη, διατήρηση και ενδυνάμωση της ποιότητας, σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία και τις Ευρωπαϊκές Αρχές και Κατευθυντήριες Οδηγίες για τη Διασφάλιση ποιότητας στον ΕΧΑΕ.

Η ποιοτική βελτίωση της ανώτατης εκπαίδευσης και η δημιουργία συστημάτων διασφάλισης ποιότητας αποτελεί όχι μόνο προτεραιότητα αλλά και υποχρέωση της Ελλάδας, η οποία αποτελεί μέλος του ΕΧΑΕ. Από την έναρξη της διαδικασίας της Μπολόνια (1999) και έπειτα, το σύνολο των Ευρωπαϊκών χωρών έχει ιδρύσει εθνικές αρχές διασφάλισης ποιότητας, στις οποίες έχουν ανατεθεί τόσο εποπτικές, όσο και συμβουλευτικές αρμοδιότητες διασφάλισης ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση. Τα ευρωπαϊκά πρότυπα και οι κατευθυντήριες οδηγίες για τη Διασφάλιση της Ποιότητας στον ΕΧΑΕ (ESG<sup>81</sup>) έθεσαν το πλαίσιο σύγκλισης των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των Ευρωπαϊκών χωρών, στοχεύοντας στην ανταλλαγή καλών πρακτικών, αλλά και στην ενίσχυση της μεταξύ τους συνεργασίας. Η επίδραση της ανάπτυξης του ΕΧΑΕ μπορεί να θεωρηθεί καταλύτης των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας, ενώ συνδέεται και με την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης μεταξύ των κρατών-μελών, μέσω της τήρησης των κριτηρίων ποιότητας.

Στο πλαίσιο αυτό, τα πρότυπα και οι κατευθυντήριες γραμμές του ΕΧΑΕ παραπέμπουν στη δημιουργία και ανάπτυξη εσωτερικών δομών διασφάλισης ποιότητας από τα ΑΕΙ σε συνδυασμό με τη θεσμοθέτηση εξωτερικών διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας. Σύμφωνα με τις Αρχές του ΕΧΑΕ, η διαφάνεια και η αξιοκρατία αποτελούν μία εκ των ων ουκ άνευ παράμετρο σε κάθε διαδικασία διασφάλισης ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση. Την τελευταία δεκαετία, τα ΑΕΙ έχουν σημειώσει ταχεία πρόοδο στον τομέα της διασφάλισης ποιότητας, συγκλίνοντας στη δημιουργία ενός ευρωπαϊκού χώρου ανώτατης εκπαίδευσης, όπου οι γνώσεις, οι ικανότητες, οι δεξιότητες (μαθησιακά αποτελέσματα) που αποκτώνται από τη φοίτηση σε ένα πρόγραμμα σπουδών βασίζονται σε κοινώς αποδεκτά κριτήρια, τα οποία αναγνωρίζονται από τα κράτη-μέλη. Από την αποκωδικοποίηση της προόδου που έχει συντελεστεί στον τομέα της διασφάλισης ποιότητας σε ευρωπαϊκό επίπεδο, προκύπτουν ακόλουθα συμπεράσματα:

---

<sup>81</sup> Τα ESG καταρτίστηκαν από την αποκαλούμενη Ομάδα Ε4 ( ENQA, ESU, EUA, EURASHE), υιοθετήθηκαν το 2005 από τους υπουργούς στο Bergen (Νορβηγία) και επικαιροποιήθηκαν σε επόμενες συναντήσεις το 2015.

- Τα ΑΕΙ έχουν την τελική ευθύνη για την ποιότητα της εκπαίδευσης που προσφέρουν, μέσα από τη θέσπιση, τον έλεγχο και τον επαναπροσδιορισμό των στόχων ποιότητας που θέτουν (θεσμοθέτηση Εσωτερικών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας ).
- Η μεγάλη πλειονότητα των ΑΕΙ έχει θεσμοθετήσει συγκεκριμένες διαδικασίες και δομές διασφάλισης ποιότητας, ενώ, τουλάχιστον τρία στα τέσσερα ΑΕΙ έχουν δημόσια στρατηγική, η οποία επικεντρώνεται στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας<sup>82</sup>.
- Κάθε χώρα διαθέτει το δικό της σύστημα διασφάλισης ποιότητας. Η δομή των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας καλύπτει τόσο τις αρχές και τις κατευθυντήριες οδηγίες του ΕΧΑΕ, όσο και τις εθνικές προτεραιότητες των κρατών-μελών για την ανώτατη εκπαίδευση, ενσωματώνοντας καλές πρακτικές από τον ευρωπαϊκό και διεθνή χώρο.
- Στη συντριπτική πλειονότητα των χωρών του ΕΧΑΕ, οι διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας υποστηρίζονται από Ανεξάρτητες Αρχές, οι οποίες αξιολογούν την εκπλήρωση κριτηρίων ποιότητας ή/και -στην πλειονότητά τους- πιστοποιούν προγράμματα σπουδών (προπτυχιακού και μεταπτυχιακού επιπέδου) και Ιδρύματα. Σε όλες τις περιπτώσεις οι Ανεξάρτητες Αρχές είναι υπεύθυνες για τον καθορισμό της μεθοδολογίας, το σχεδιασμό και την οργάνωση των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας.
- Το σύνολο των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας επικεντρώνεται σε ένα συνδυασμό ιδρυματικών αξιολογήσεων και πιστοποίησης προγραμμάτων σπουδών προπτυχιακού και μεταπτυχιακού επιπέδου. Είναι χαρακτηριστικό ότι η συντριπτική πλειονότητα των χωρών του ΕΧΑΕ έχει θεσμοθετήσει ή/και διενεργεί πιστοποιήσεις μέσω φορέων πιστοποίησης.<sup>83</sup>
- Ιδιαίτερη έμφαση δίδεται στη διαφάνεια και την αξιοκρατία των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας (αξιολόγηση, πιστοποίηση). Αυτό επιβάλλεται από τα ευρωπαϊκά πρότυπα και τις κατευθυντήριες οδηγίες για τη Διασφάλιση της Ποιότητας στον ΕΧΑΕ και συνδέεται απευθείας με τη βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης.
- Η ενίσχυση της φοιτητοκεντρικής μάθησης αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις των πρόσφατων μεταρρυθμίσεων στον ΕΧΑΕ. Πολλά ΑΕΙ σχεδιάζουν τα Προγράμματα Σπουδών τους με βάση τα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα, ωστόσο η πρόκληση της ολιστικής ενσωμάτωσης των μαθησιακών αποτελεσμάτων στη διδασκαλία, τη μάθηση και την αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών παραμένει στο προσκήνιο. Για την επίτευξη του σκοπού αυτού οι Αρχές διασφάλισης ποιότητας καλούνται να επιτελέσουν το κρίσιμο έργο, δηλαδή να εκπαιδεύσουν, να καθοδηγήσουν και να παροτρύνουν τα ΑΕΙ στη χρήση των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Προς την κατεύθυνση αυτή, ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες έχουν αναθέσει στις οικείες αρχές διασφάλισης ποιότητας την υποχρεωτική εκπαίδευση των ακαδημαϊκών για τη χρήση των μαθησιακών αποτελεσμάτων (π.χ. Αυστρία, Βέλγιο, Ιρλανδία, Λετονία, Ρουμανία, Τσεχία, Ηνωμένο Βασίλειο)<sup>84</sup>.
- Μέσα από την εφαρμογή εργαλείων διαφάνειας, τα οποία βασίζονται στα μαθησιακά αποτελέσματα, όπως το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων, το Ευρωπαϊκό Σύστημα Μεταφοράς

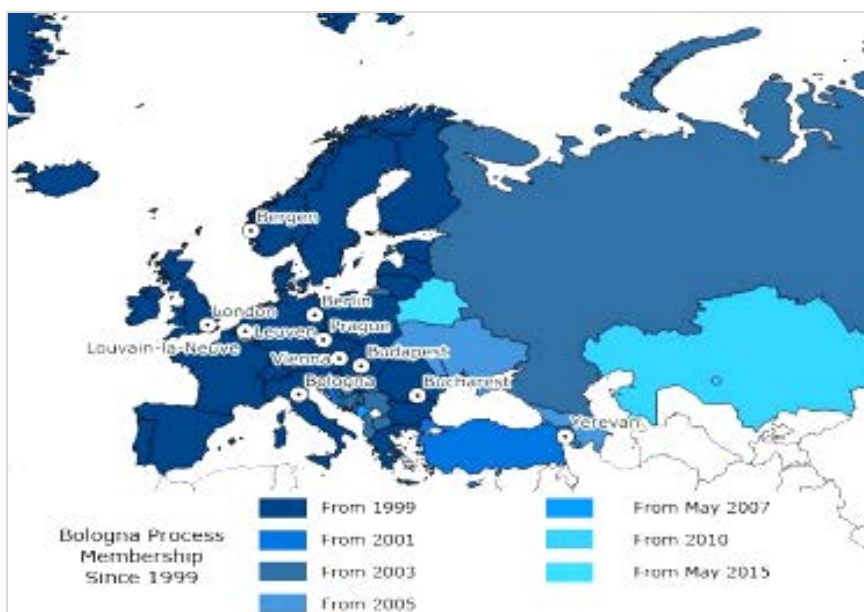
<sup>82</sup> European Commission, Report on Progress in Quality Assurance in Higher Education, Brussels 28.01.2014, σελ. 4.

<sup>83</sup> Από το σύνολο των χωρών που ανήκουν στον Ε.Χ.Α.Ε. 44 από τις 48 έχουν θεσμοθετήσει την πιστοποίηση ή/και διενεργούν πιστοποιήσεις μέσω εξωτερικών φορέων πιστοποίησης χωρών του ΕΧΑΕ (π.χ. το Λουξεμβούργο και το Λιχτενστάιν, δυο πολύ μικρές χώρες έχουν αναθέσει την πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών τους σε ανεξάρτητες αρχές διασφάλισης ποιότητας άλλων χωρών του ΕΧΑΕ).

<sup>84</sup> Βλ. European Commission, Report on Progress in Quality Assurance in Higher Education, ό.π., σελ. 6.

και Συσσώρευσης Πιστωτικών Μονάδων (ECTS), το Παράρτημα Διπλώματος, τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας θέτουν τη χρήση των μαθησιακών αποτελεσμάτων στο επίκεντρο της εκπαίδευσης. Αυτό συμβάλλει στην αμοιβαία αναγνώριση των ακαδημαϊκών προσόντων μεταξύ των διαφορετικών εκπαιδευτικών συστημάτων των κρατών- μελών.

- Η διασφάλιση ποιότητας μπορεί να τροφοδοτήσει τα ΑΕΙ με πληροφορίες για την εξέλιξη των αποφοίτων. Οι γνώσεις αυτές μπορούν να αξιοποιηθούν στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη των προγραμμάτων σπουδών (π.χ. Τσεχία, Ιταλία, Σλοβενία, Ηνωμένο Βασίλειο, Αυστρία, Βουλγαρία, Δανία, Ολλανδία)<sup>85</sup>.
- Η αναγνώριση των ενδιαφερόμενων μερών και η ενσωμάτωσή τους στις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας συνεισφέρει στην ολοκλήρωση των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των κρατών-μελών. Σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, οι εργοδότες συμμετέχουν μέσω των εκπροσώπων τους στις διαδικασίες εξωτερικής διασφάλισης ποιότητας ή ακόμα και ως μέλη εξωτερικών επιτροπών αξιολογήσεων για επαγγελματικά προγράμματα σπουδών (π.χ. Βέλγιο, Δανία, Λιθουανία, Λετονία, Ηνωμένο Βασίλειο). Σε άλλες χώρες, η διασφάλιση ποιότητας χρησιμοποιείται ως απόδειξη ότι οι απόφοιτοι ενός προγράμματος σπουδών έχουν αποκτήσει τις ικανότητες που απαιτούνται για την είσοδό τους στην αγορά εργασίας (π.χ. Βουλγαρία, Τσεχία, Ιταλία, Αυστρία, Σλοβενία)<sup>86</sup>.
- Οι διεθνείς συνεργασίες στον χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης έχουν δημιουργήσει πίεση στα Ιδρύματα να αναπτύξουν ισχυρά συστήματα διασφάλισης ποιότητας. Τα ιδρύματα που θέλουν να ενισχύσουν το διεθνές προφίλ τους θα πρέπει να αποδείξουν ότι πληρούν ή υπερβαίνουν τα ελάχιστα κριτήρια ποιότητας, όπως αυτά ορίζονται στον ΕΧΑΕ. Αυτό συνεισφέρει στην οικοδόμηση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και, συνακόλουθα, στην υλοποίηση διεθνών συνεργασιών.



Σχήμα 31. Χάρτης χωρών ΕΧΑΕ<sup>87</sup>.

<sup>85</sup> ό.π., σελ. 6.

<sup>86</sup> ό.π., σελ. 5.

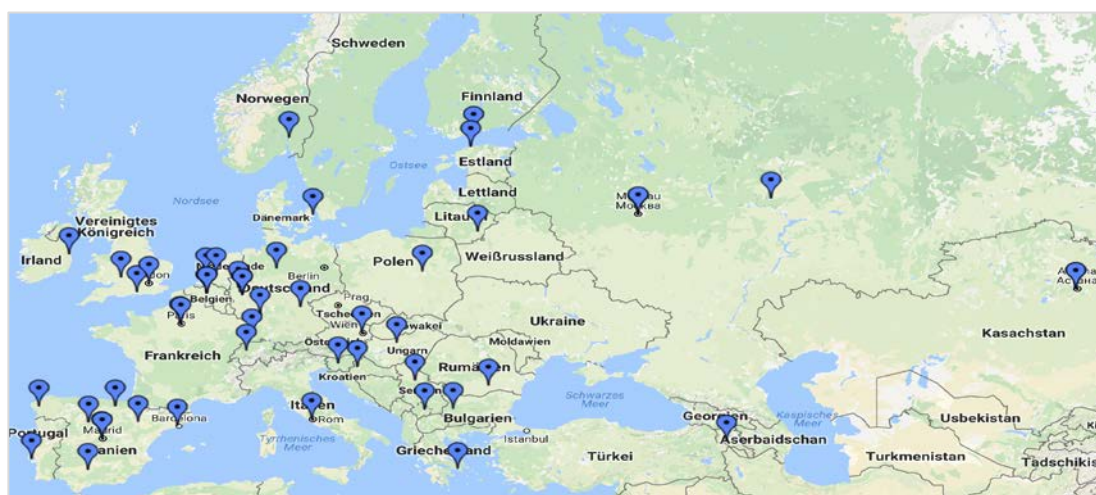
<sup>87</sup> <http://archive-2010-2015.ehea.info/article-details.aspx?ArticleId=43>

### 3.1.1. Οι ευρωπαϊκοί φορείς διασφάλισης ποιότητας ENQA και EQAR

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, στο πλαίσιο της εξωστρέφειας των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, η ENQA και το Ευρωπαϊκό Μητρώο Οργανισμών διασφάλισης ποιότητας στη ανώτατη εκπαίδευση (EQAR) αναπτύσσουν συνεργασίες, με σκοπό την εδραίωση της αξιοπιστίας, της διαφάνειας και της συνέπειας των αξιολογήσεων που διενεργούνται από τα μέλη τους. Η συμμετοχή στην ENQA και στο EQAR διασφαλίζει ότι ένα κράτος-μέλος συμμορφώνεται με τις Αρχές και τις κατευθυντήριες γραμμές του ΕΧΑΕ, οι οποίες αποτελούν κοινό τόπο για τα διαφορετικά συστήματα διασφάλισης ποιότητας των χωρών-μελών.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση για τη Διασφάλιση της Ποιότητας (ENQA) ιδρύθηκε το 2000 και μέλη της είναι οι εθνικοί οργανισμοί διασφάλισης της ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση που δραστηριοποιούνται στον ΕΧΑΕ. Αποτελεί, πανευρωπαϊκά, το συντονιστικό όργανο για την αξιολόγηση, με βασική αποστολή τον καθορισμό των κριτηρίων, οδηγιών και προτύπων για τη Διασφάλιση της Ποιότητας [European Standards and Guidelines (ESG)] στον ΕΧΑΕ. Η ENQA λειτουργεί ως οργανισμός «ομπρέλα», ο οποίος εκπροσωπεί τα μέλη του σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο, ιδιαίτερα στις διαδικασίες λήψης πολιτικών αποφάσεων και στη σύναψη συμφωνιών με τρίτους. Η προώθηση της συνεργασίας στο τομέα της διασφάλισης ποιότητας, η διάχυση της πληροφορίας, και η ανταλλαγή καλών πρακτικών μεταξύ των μελών της συγκαταλέγονται στους κύριους στόχους της.

Βασικό κριτήριο για τη συμμετοχή στην ENQA είναι η εκπλήρωση των αρχών και κατευθυντήριων οδηγιών για τη διασφάλιση ποιότητας στον ΕΧΑΕ (ESG 2015). Για την επίτευξη του σκοπού της, η ENQA συνεργάζεται με ευρωπαϊκούς φορείς του τομέα της ανώτατης εκπαίδευσης (EUA, EURASHE, EQAR, ESU, ECA, NOQA), καθώς και με διεθνή δίκτυα διασφάλισης ποιότητας (CEENQA, INQAHE, ANQAHE, APQN). Σήμερα, στην Ευρωπαϊκή Ένωση για τη Διασφάλιση της Ποιότητας (ENQA) συμμετέχουν ως πλήρη μέλη ανεξάρτητες αρχές διασφάλισης ποιότητας 28 χωρών, και ως συνδεδεμένα μέλη ανεξάρτητες αρχές 17 χωρών<sup>88</sup>.



Σχήμα 32. Χώρες - Μέλη της ENQA<sup>89</sup>

<sup>88</sup> <http://www.enqa.eu/index.php/about-enqa/enqa-in-a-nutshell/>

<sup>89</sup> <http://www.enqa.eu/index.php/members-area/members-interactive-map/>

Το Ευρωπαϊκό Μητρώο Διασφάλισης Ποιότητας για την Ανώτατη Εκπαίδευση (EQAR) δημιουργήθηκε έπειτα από κοινή σύσταση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, στη Διάσκεψη των Ευρωπαϊκών Υπουργών Παιδείας στο Λονδίνο, το 2007. Ιδρύθηκε από τους λεγόμενους Ε4, δηλαδή την Ευρωπαϊκή Ένωση για τη Διασφάλιση της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (ENQA), την Ένωση Φοιτητών της Ευρώπης (ESU), την Ένωση των Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων (EUA) και την Ευρωπαϊκή Ένωση Ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης (EURASHE). Λειτουργεί σε επίπεδο ΕΕ, έχοντας ως στόχο την πανευρωπαϊκή διάσταση της διασφάλισης της ποιότητας. Προϋπόθεση για την εγγραφή των οργανισμών διασφάλισης ποιότητας στο EQAR είναι η συμμόρφωση με τις αρχές των ευρωπαϊκών προτύπων και κατευθυντήριων γραμμών του ΕΧΑΕ. Η συμμετοχή στο EQAR παρέχει σε μια ανεξάρτητη αρχή διασφάλισης ποιότητας το δικαίωμα να διενεργεί πιστοποιήσεις σε οποιοδήποτε κράτος-μέλος της.

Στόχος του Ευρωπαϊκού Μητρώου Οργανισμών Διασφάλισης της Ποιότητας είναι να διευρύνει τον ΕΧΑΕ, προωθώντας τη διαφάνεια στη διασφάλιση ποιότητας. Το EQAR προσφέρει αξιόπιστες πληροφορίες για τους Οργανισμούς διασφάλισης ποιότητας στον ΕΧΑΕ, καλλιεργώντας πνεύμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας τόσο μεταξύ τους όσο και με τη φοιτητική κοινότητα και την κοινωνία ευρύτερα, αφού προωθεί και την κινητικότητα. Σήμερα στο Ευρωπαϊκό Μητρώο Οργανισμών διασφάλισης ποιότητας είναι εγγεγραμμένοι 44 Οργανισμοί διασφάλισης ποιότητας από 22 κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης πλήρως εναρμονισμένοι με τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα και τις Οδηγίες Διασφάλισης της Ποιότητας του ΕΧΑΕ (ESG)<sup>90</sup>.

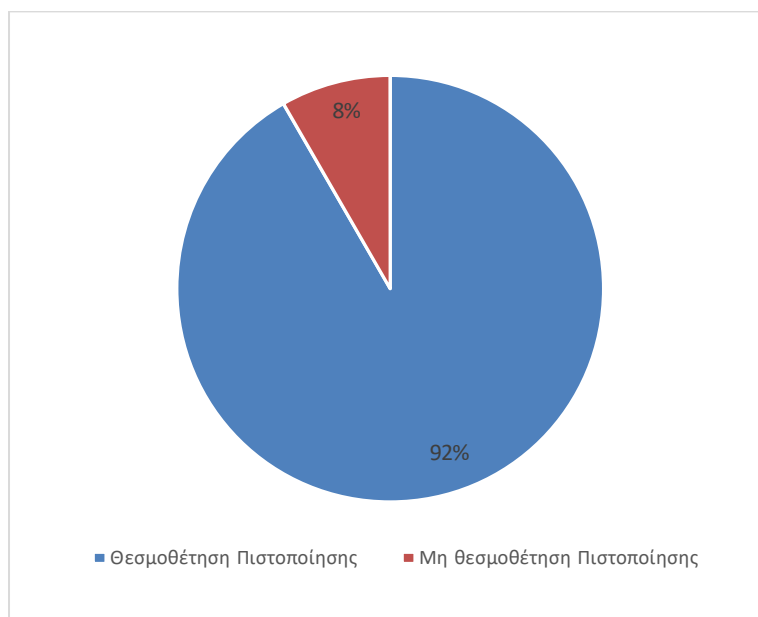
### **3.1.2. Πιστοποίηση Προγραμμάτων Σπουδών και Εσωτερικών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας ΑΕΙ στον ΕΧΑΕ**

Η διασφάλιση ποιότητας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του ΕΧΑΕ. Η κινητικότητα των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας (φοιτητές, καθηγητές, ερευνητές) και η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της ευρωπαϊκής ανώτατης εκπαίδευσης βρίσκονται στον πυρήνα των προτεραιοτήτων του ΕΧΑΕ. Προϋπόθεση για την κινητικότητα, αλλά και για την ανάπτυξη διεθνών συνεργασιών (π.χ. κοινά προγράμματα σπουδών) μεταξύ των διαφορετικών συστημάτων εκπαίδευσης των κρατών-μελών είναι η αξιοπιστία, η διαφάνεια και η εμπιστοσύνη. Τα τελευταία επιτυγχάνονται μέσα από τη διασφάλιση ποιότητας, η οποία αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο όλων των διαδικασιών ολοκλήρωσης στον ΕΧΑΕ.

Η ανάγκη υιοθέτησης ενός κοινού ευρωπαϊκού πλαισίου προσόντων, σε συνδυασμό με την ανάγκη δημιουργίας συγκρίσιμων συστημάτων εξωτερικής διασφάλισης ποιότητας, οδήγησε στην ανάδειξη ενός ευρωπαϊκού χώρου υπηρεσιών πιστοποίησης. Επίσης, η διεθνοποίηση της αγοράς εργασίας δημιούργησε ισχυρές πιέσεις στα ΑΕΙ για την παροχή πιστοποιημένων τίτλων σπουδών, αναγνωρισμένων όχι μόνο στην ευρωπαϊκή αλλά και στην παγκόσμια αγορά εργασίας. Η πιστοποίηση λειτουργεί σήμερα ως διαβατήριο για τους αποφοίτους και τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας (φοιτητές, διδάσκοντες, ερευνητές), που επιθυμούν να εργαστούν ή να σπουδάσουν εκτός συνόρων. Από την άλλη πλευρά, για τα ΑΕΙ, η πιστοποίηση είναι συνώνυμο της υψηλής ποιότητας των υπηρεσιών εκπαίδευσης, επειδή διασφαλίζει στην παγκόσμια εκπαιδευτική κοινότητα την αμοιβαία αναγνώριση των τίτλων σπουδών που παρέχουν. Είναι χαρακτηριστικό ότι σε

<sup>90</sup> <https://www.eqar.eu/about/introduction.html>

ευρωπαϊκό επίπεδο, η πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών έχει θεσμοθετηθεί στη συντριπτική πλειοψηφία των χωρών του ΕΧΑΕ, αλλά και στην Ευρωπαϊκή Ένωση για τη Διασφάλιση της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (ΕΝQA).



**Σχήμα 33.** Χώρες ΕΧΑΕ με θεσμοθέτηση της Πιστοποίησης.

**Πίνακας 5.** Χώρες-μέλη ΕΧΑΕ

ΧΩΡΕΣ – ΜΕΛΗ ΕΧΑΕ							
ΑΡΜΕΝΙΑ	ΑΥΣΤΡΙΑ	ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	ΓΑΛΛΙΑ	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	ΔΑΝΙΑ	ΕΣΘΟΝΙΑ	ΕΛΒΕΤΙΑ
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	ΙΡΛΑΝΔΙΑ	ΙΣΠΑΝΙΑ	ΚΑΖΑΚΣΤΑΝ	ΕΛΛΑΔΑ	ΚΡΟΑΤΙΑ	ΛΙΘΟΥΑΝΙΑ	ΝΟΡΒΗΓΙΑ
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	ΟΥΓΓΑΡΙΑ	ΠΟΛΩΝΙΑ	ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	ΡΟΥΜΑΝΙΑ	ΡΩΣΙΑ	ΣΕΡΒΙΑ	ΣΛΟΒΕΝΙΑ
ΑΛΒΑΝΙΑ	ΑΖΕΡΜΠΑΙΤΖΑΝ	ΒΟΣΝΙΑ	ΓΕΩΡΓΙΑ	ΙΣΛΑΝΔΙΑ	ΒΕΛΓΙΟ	ΙΤΑΛΙΑ	ΚΥΠΡΟΣ
ΛΕΤΟΝΙΑ	ΜΑΛΤΑ	ΜΟΛΔΑΒΙΑ	ΣΛΟΒΑΚΙΑ	Π.Γ.Δ.Μ.	ΤΟΥΡΚΙΑ	ΤΣΕΧΙΑ	ΑΝΔΟΡΑ
ΛΕΥΚΟΡΩΣΙΑ	ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ	ΒΑΤΙΚΑΝΟ	ΛΙΧΤΕΝΣΤΑΙΝ	ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	ΜΑΥΡΟΒΟΥΝΙΟ	ΣΟΥΗΔΙΑ	ΟΥΚΡΑΝΙΑ

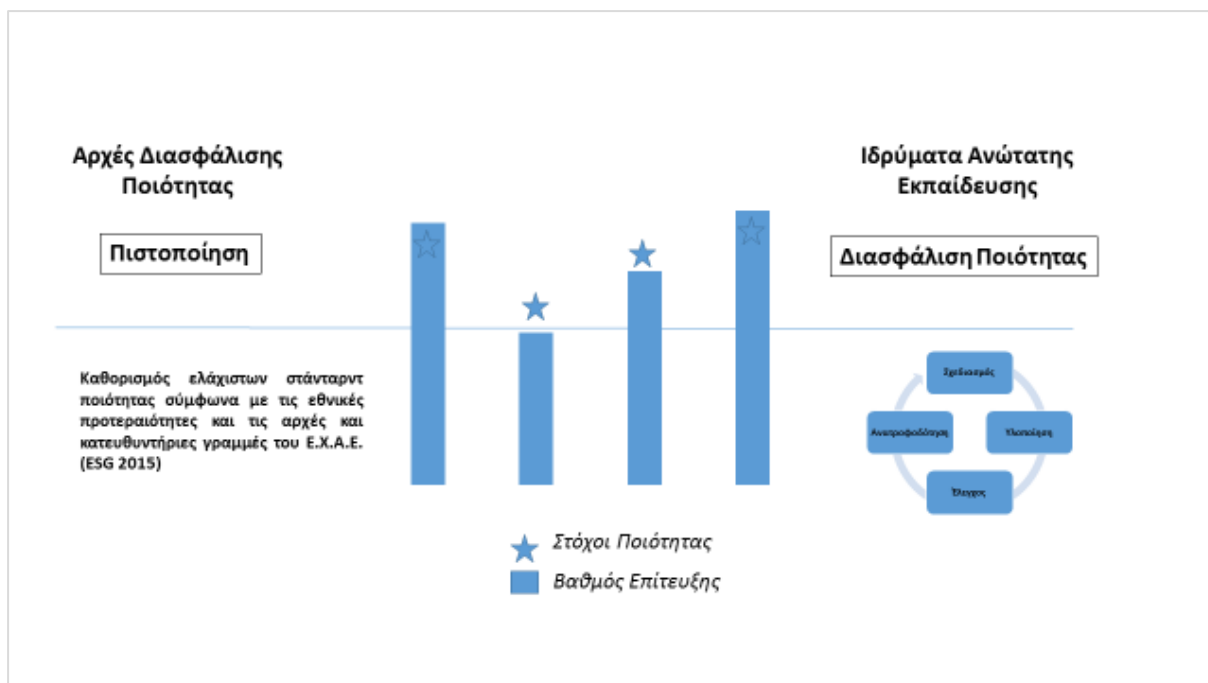
### 3.1.3. Η πιστοποίηση στην Ελλάδα

Στη Ελλάδα, η πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών έχει θεσμοθετηθεί με τον ν. 4009/2011 «Δομή, λειτουργία, διασφάλιση της ποιότητας των σπουδών και διεθνοποίηση των ανωτάτων

εκπαιδευτικών ιδρυμάτων». Ως αρμόδιος φορέας για τη διενέργεια των πιστοποιήσεων ορίζεται η ΑΔΙΠ. Στο πλαίσιο αυτό, αποστολή της τελευταίας είναι η περιοδική πιστοποίηση της ποιότητας των ΑΕΙ, τόσο για το Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας που έχουν αναπτύξει, όσο και για τα προγράμματα σπουδών και των τριών κύκλων της ανώτατης εκπαίδευσης που παρέχονται από τις ακαδημαϊκές τους μονάδες. Τα σχετικά με την πιστοποίηση ζητήματα ρυθμίζουν τα άρθρα 65, 66 και 70, 71, 72 του προαναφερόμενου νόμου. Ωστόσο, παρά την ύπαρξη νομοθετικού πλαισίου, μέχρι σήμερα δεν έχουν διενεργηθεί πιστοποιήσεις προγραμμάτων σπουδών. Η ΑΔΙΠ αναμένει από τις αρμόδιες αρχές του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων την απαραίτητη χρηματοδότηση, προκειμένου να ξεκινήσει, βάσει των νομοθετημένων αρμοδιοτήτων της, τις διαδικασίες για την πιστοποίηση των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών των ΑΕΙ της χώρας. Προς το παρόν, στην ελληνική επικράτεια χορηγούν πιστοποιημένους τίτλους σπουδών μόνον ορισμένα παραρτήματα ευρωπαϊκών πανεπιστημίων (κολλέγια), τα οποία έχουν πιστοποιηθεί από το μητρικό πανεπιστήμιο.

### 3.1.4. Γενικές αρχές και οφέλη της πιστοποίησης

«Η πιστοποίηση ορίζεται ως μια διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης με βάση συγκεκριμένα, προκαθορισμένα, διεθνώς αποδεκτά και εκ των προτέρων δημοσιοποιημένα ποσοτικά και ποιοτικά κριτήρια και δείκτες, εναρμονισμένα με τις Αρχές και Κατευθυντήριες Οδηγίες για τη Διασφάλιση Ποιότητας στον Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης (ESG 2015)».



**Σχήμα 34.** Απεικόνιση διαδικασιών και εμπλεκομένων στη διασφάλιση ποιότητας (Πηγή: ΕΝQA).

- Η πιστοποίηση διενεργείται για όλους με ενιαία κριτήρια και διαδικασίες, σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία και τις δεσμεύσεις των χωρών-μελών του ΕΧΑΕ.
- Είναι μια αδιάβλητη διαδικασία, η οποία διενεργείται με όρους διαφάνειας και αξιοκρατίας από μια αναγνωρισμένη Ανεξάρτητη Αρχή.

- Βασίζεται σε αποδεικτικά στοιχεία και πραγματοποιείται από ανεξάρτητους εμπειρογνώμονες.
- Οδηγεί στην απόφαση για το αν ένα Πρόγραμμα Σπουδών ή Ίδρυμα συμμορφώνεται με τα ελάχιστα καθορισμένα και εκ των προτέρων δημοσιοποιημένα κριτήρια πιστοποίησης.
- Τα αποτελέσματα της πιστοποίησης δημοσιεύονται και είναι διαθέσιμα σε όλους τους ενδιαφερομένους.

Με δεδομένη τη διεθνοποίηση της ανώτατης εκπαίδευσης, τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας συμβάλλουν, μέσω της πιστοποίησης, στην εδραίωση της ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση κατοχυρώνοντας τη φήμη των Ιδρυμάτων και, εν γένει, την ικανότητά τους να προσελκύουν άριστους φοιτητές και υψηλής ποιότητας ακαδημαϊκό προσωπικό (καθηγητές, ερευνητές). Λαμβάνοντας υπόψη ότι η διενέργεια των πιστοποιήσεων πραγματοποιείται στη συντριπτική πλειονότητα των χωρών του ΕΧΑΕ, η μη πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών ή/και των εσωτερικών συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των Ιδρυμάτων οδηγεί σε απομάκρυνση από το ευρωπαϊκό κεκτημένο. Είναι χαρακτηριστικό ότι η Πορτογαλία, μια μικρού μεγέθους ευρωπαϊκή χώρα, έχει ολοκληρώσει την τελευταία επταετία πάνω από 5.000 πιστοποιήσεις και επαναπιστοποιήσεις προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών (Α' και Β' κύκλου), τα οποία προσφέρονται από δημόσια και ιδιωτικά ΑΕΙ της χώρας<sup>91</sup>.

Τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης, που δεν θα προχωρήσουν σε πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών τους, αναμένεται να αντιμετωπίσουν δυσκολίες σχετικά με την αναγνώριση των τίτλων σπουδών που χορηγούν, από εκπαιδευτικά ιδρύματα του εξωτερικού, διεθνείς οργανισμούς (π.χ. ΟΗΕ, ΕΕ) και μελλοντικούς εργοδότες. Δυσκολίες αναμένεται να υπάρξουν και κατά την εφαρμογή του Ευρωπαϊκού Συστήματος Μεταφοράς και Συσώρευσης Πιστωτικών Μονάδων (ECTS) ή τη χορήγηση άδειας εργασίας για ορισμένες κατηγορίες προσωπικού, καθώς σε ορισμένες χώρες του εξωτερικού η κατοχή πιστοποιημένου τίτλου σπουδών αποτελεί προαπαιτούμενο για τη χορήγηση της σχετικής άδειας. Τα αδιαμφισβήτητα οφέλη από την πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών και των εσωτερικών συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των Ιδρυμάτων συνοψίζονται παρακάτω.

- Η πιστοποίηση λειτουργεί προς όφελος των φοιτητών, των γονέων, των ίδιων των ΑΕΙ και των εργοδοτών, επειδή διασφαλίζει ότι ο απόφοιτος έχει αποκτήσει ένα συγκεκριμένο συνδυασμό γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων (μαθησιακά αποτελέσματα) που αντικατοπτρίζονται στα κριτήρια πιστοποίησης. Η πιστοποίηση διασφαλίζει ότι ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα καλύπτει τα ελάχιστα κριτήρια ποιότητας, όπως αυτά έχουν διαμορφωθεί στον ΕΧΑΕ.
- Η πιστοποίηση οδηγεί στην αναβάθμιση της αξίας των τίτλων σπουδών και στη διεθνή αναγνώρισή τους. Επισημαίνεται ότι, πανευρωπαϊκά, η πιστοποίηση εφαρμόζεται στη συντριπτική πλειονότητα των προσφερόμενων προγραμμάτων σπουδών.
- Η πιστοποίηση ενισχύει την κινητικότητα φοιτητών και πτυχιούχων και αυξάνει τις ευκαιρίες απασχόλησης σε θέσεις εργασίας, όπου η κατοχή πιστοποιημένων τίτλων σπουδών αποτελεί προϋπόθεση πρόσληψης. Η πιστοποίηση αποτελεί διαβατήριο για τη φοίτηση των πτυχιούχων σε Μεταπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών της Ευρώπης και διεθνώς, πολλά από τα οποία αξιολογούν θετικά την κατοχή πιστοποιημένου τίτλου σπουδών.

<sup>91</sup> <http://www.a3es.pt/en/accreditation-and-audit/accreditation-process-results/accreditation-study-programmes>



- Η πιστοποίηση αποτελεί βασική προϋπόθεση για την εξωστρέφεια των ΑΕΙ, τα οποία επιδιώκουν την προσέλκυση φοιτητών από χώρες του εξωτερικού.
- Οι επαγγελματικές ενώσεις και τα επιμελητήρια χρησιμοποιούν την πιστοποίηση ως απόδειξη της σύνδεσης ενός προγράμματος σπουδών με τον οικείο επαγγελματικό κλάδο και τα απαιτούμενα επαγγελματικά προσόντα.
- Στους εργοδότες, η πιστοποίηση παρέχει εγγυήσεις/ διασφαλίζει ότι ο απόφοιτος διαθέτει τις απαιτούμενες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες που απαιτούνται για μια συγκεκριμένη θέση εργασίας.

### 3.2. Παγκόσμιες κατατάξεις των ΑΕΙ (Rankings)

Η διεθνής εμπειρία δείχνει ότι οι κατατάξεις των ΑΕΙ επηρεάζουν αποφασιστικά την κοινή γνώμη και τη λήψη αποφάσεων για θέματα ανώτατης εκπαίδευσης, σε διεθνές και εθνικό επίπεδο. Οι λίστες κατάταξης αποτελούν σημείο αναφοράς για την ποιότητα των προσφερόμενων προγραμμάτων σπουδών και για τις επιδόσεις των ΑΕΙ συνολικά, παράγοντας αποτελέσματα τόσο σε διεθνές, όσο και σε εθνικό επίπεδο. Τα «rankings» έθεσαν τις επιδόσεις των ΑΕΙ σε ένα ευρύτερο και ανταγωνιστικό διεθνές πλαίσιο. Η εξασφάλιση υψηλής θέσης στις λίστες παγκόσμιας κατάταξης λειτουργεί θετικά στην ενίσχυση της δημόσιας εικόνας και της φήμης των ΑΕΙ. Τούτο επηρεάζει καταλυτικά τη δυνατότητα των Ιδρυμάτων να προσελκύουν υψηλής ποιότητας ακαδημαϊκό προσωπικό (διδάσκοντες, ερευνητές), θεσμικούς συνεργάτες και εξωτερικούς επενδυτές. Από την άλλη πλευρά, οι επικριτές των «rankings» τονίζουν ότι η έμφαση στη στατιστική και τους αριθμούς προωθεί μια μονοδιάστατη αντίληψη της ακαδημαϊκής αριστείας, επιταχύνει την εμπορευματοποίηση της εκπαίδευσης, ενώ δημιουργεί ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπου οι διαφορές στους δείκτες οδηγούν σε δυσανάλογες διαφορές στη φήμη, το κύρος και τη δυνατότητα απόκτησης πόρων από τα αξιολογούμενα ΑΕΙ. Οι επικριτές παραφράζουν τη ρήση του Αϊνστάιν ότι τα «rankings» μετρούν, μόνο, ό,τι είναι εύκολο να μετρήσουν, χωρίς αυτό να ανταποκρίνεται στην πολυπλοκότητα των Ιδρυμάτων. Ωστόσο, παρά την αμφισβήτηση της εγκυρότητάς τους, οι κατατάξεις των ΑΕΙ άλλαξαν την οπτική γωνία, υπό την οποία οι φοιτητές, οι γονείς, ο επιχειρηματικός κόσμος, οι πολιτικοί και τα μέσα μαζικής ενημέρωσης βλέπουν τα πανεπιστήμια.

Οι κατατάξεις των ΑΕΙ από δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς αξιολόγησης συνδέονται άμεσα με τη διεθνοποίηση της ανώτατης εκπαίδευσης. Η αύξηση, διεθνώς, του αριθμού των φοιτητών που επιλέγουν να σπουδάσουν σε ΑΕΙ του εξωτερικού δημιούργησε, εκ των πραγμάτων, την ανάγκη εκτενέστερης πληροφόρησης των τελευταίων για την ποιότητα των προσφερόμενων προγραμμάτων σπουδών. Αυτή, ακριβώς, την ανάγκη έρχονται να καλύψουν οι διεθνείς λίστες κατάταξης των ΑΕΙ, οι οποίες, σύμφωνα με τους φορείς που τις εκδίδουν, αντικατοπτρίζουν την εκπαιδευτική πραγματικότητα. Οι διεθνείς λίστες κατάταξης βασίζονται σε συγκεκριμένες, προκαθορισμένες και εκ των προτέρων δημοσιοποιημένες παραμέτρους. Αντικείμενο κατάταξης αποτελούν συγκεκριμένα Προγράμματα Σπουδών, Τμήματα, Σχολές ή ολόκληρα Ιδρύματα.

Τα κριτήρια για την κατάταξη των ΑΕΙ ποικίλλουν, ανάλογα με το επιστημονικό πεδίο και τον φορέα αξιολόγησης. Η ποιότητα και η ποσότητα της ακαδημαϊκής έρευνας, η ποιότητα διδασκαλίας, η κινητικότητα φοιτητών και διδασκόντων, καθώς και η γνώμη των εργοδοτών για τους αποφοίτους αποτελούν μερικά μόνο από τα κριτήρια αξιολόγησης. Ωστόσο, παρά τη χρησιμότητα των καταλόγων κατάταξης, η έλλειψη κοινών κριτηρίων αξιολόγησης, οι διαφορές στη μεθοδολογία και το στοιχείο

της υποκειμενικότητας θέτουν υπό αμφισβήτηση την εγκυρότητα των διαφόρων αποτελεσμάτων κατάταξης. Μέχρι σήμερα, δεν υπάρχει διεθνώς μια κοινά αποδεκτή λίστα για την κατάταξη των ΑΕΙ. Υπάρχουν διαφορετικές λίστες με διαφορετική μεθοδολογία και εύρος αποτελεσμάτων. Στις κατατάξεις με τη μεγαλύτερη εγκυρότητα παγκοσμίως περιλαμβάνονται, κατά χρονολογική σειρά η καθιέρωσής τους, οι ακόλουθες<sup>92</sup>.

- Academic Ranking of World Universities (ARWU) γνωστή και ως λίστα της Σαγκάης του Shanghai Jiaotong University, Κίνα (2003)
- Webometrics Ranking of World Universities, Μονάδα Cybermetrics του Ισπανικού Κέντρου Ερευνών, Ισπανία (2004)
- National Taiwan University Ranking (NTU Ranking), Ταϊβάν (2007)
- Leiden Ranking, Κέντρο Σπουδών Έρευνας και Τεχνολογίας του Πανεπιστημίου Λέιντεν, Ολλανδία (2008)
- SCImago Journal and Country Rank (SJR), Ισπανία (2009)
- University Ranking by Academic Performance (URAP), Ινστιτούτο Πληροφορικής του Τεχνικού Πανεπιστημίου Μέσης Ανατολής, Τουρκία (2009)
- World University Ranking του Times Higher Education, Ηνωμένο Βασίλειο (2010)
- World University Ranking του οργανισμού Quacquarelli Symonds (QS), Ηνωμένο Βασίλειο (2010)
- U-Multirank, (Ευρωπαϊκή Επιτροπή), Βέλγιο (2014)

Λόγω της απλότητας και της αυστηρότητας της μεθοδολογίας τους, οι λίστες κατάταξης (rankings) αποτελούν διεθνώς το κύριο εργαλείο σύγκρισης των ΑΕΙ. Οι λίστες κατάταξης χρησιμοποιούν δείκτες για να μετρήσουν διαφορετικές πτυχές της δραστηριότητας των ΑΕΙ. Σε κάθε δείκτη αποδίδεται συγκεκριμένη βαρύτητα, ανάλογα με την κρίση του φορέα αξιολόγησης. Το αποτέλεσμα κάθε δείκτη αθροίζεται, ανά περίπτωση, προκειμένου να προκύψουν οι πίνακες κατάταξης κατά φθίνουσα σειρά. Κατά μια έννοια, οι λίστες κατάταξης συμπληρώνουν τα διαφορετικά εργαλεία ή τις, ήδη υπάρχουσες, διαφορετικές προσεγγίσεις ως προς τη μέτρηση, την αξιολόγηση και τη σύγκριση των επιδόσεων ή της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στην ανώτατη εκπαίδευση.

Ακολουθεί (ενδεικτικά) η παρουσίαση δύο διεθνών συστημάτων κατάταξης (QS και U-Multirank)

### 3.2.1. World University Ranking του οργανισμού QS

Μια από τις πιο σημαντικές λίστες κατάταξης και, ίσως, η πιο δημοφιλής είναι η Quacquarelli Symonds (QS),<sup>93</sup> η οποία αποτελεί σημείο αναφοράς για τα περισσότερα ελληνικά ΑΕΙ. Το 2013, η εταιρία Quacquarelli Symonds (QS) αναδείχθηκε ο πρώτος φορέας στο πεδίο του, που αξιολογήθηκε από ανεξάρτητους αξιολογητές και εγκρίθηκε από το Παρατηρητήριο Ακαδημαϊκών Κατατάξεων και Αριστείας του International Ranking Expert Group (IREG)<sup>94</sup>. Για τη γενική κατάταξη των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης, η μεθοδολογία QS χρησιμοποιεί έξι διαφορετικούς δείκτες, βάσει των οποίων αξιολογείται η επίδοση των ΑΕΙ σε τέσσερα διακριτά πεδία: έρευνα, διδασκαλία,

<sup>92</sup> ό.π., βλ. Hazelkorn E., et al, ό.π., σελ. 19.

<sup>93</sup> <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology>

<sup>94</sup> <http://www.iu.qs.com/university-rankings/ireg-approved/>

απασχολησιμότητα, διεθνοποίηση. Για τον υπολογισμό του τελικού βαθμού κατάταξης, κάθε δείκτης φέρει το δικό του συντελεστή βαρύτητας. Τέσσερις δείκτες προκύπτουν από την ανάλυση στοιχείων (hard data), τα οποία αντλούνται από επιστημονικές βάσεις δεδομένων, ενώ δύο δείκτες προκύπτουν από έρευνα που διενεργείται μέσω ερωτηματολογίων σε παγκόσμιο επίπεδο.

- *Ακαδημαϊκή φήμη* (συντελεστής βαρύτητας 40%). Ο δείκτης υπολογίζεται ύστερα από διενέργεια έρευνας με τη χρήση ερωτηματολογίων. Στο πλαίσιο αυτής της έρευνας, ακαδημαϊκοί διαφόρων ειδικοτήτων ερωτώνται για τα καλύτερα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης στο επιστημονικό πεδίο που αντιπροσωπεύουν, με εξαίρεση το Ίδρυμα που εκπροσωπούν. Στόχος είναι να δοθεί στους μελλοντικούς φοιτητές μια αίσθηση κοινής αποδοχής της εκπαιδευτικής πραγματικότητας από τη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα.
- *Φήμη στον χώρο της αγοράς εργασίας* (συντελεστής βαρύτητας 10%). Όπως και στην περίπτωση της ακαδημαϊκής φήμης, ο δείκτης υπολογίζεται με ερωτηματολόγια, τα οποία απευθύνονται σε δείγμα εργοδοτών των αποφοίτων ΑΕΙ. Το κριτήριο αυτό θεωρείται ότι αντανακλά την ποιότητα διδασκαλίας και τη σύνδεση των προγραμμάτων σπουδών με την αγορά εργασίας.
- *Αναλογία διδασκόντων ανά φοιτητή* (συντελεστής βαρύτητας 20%). Το κριτήριο αυτό αναφέρεται στον λόγο του αριθμού του διδακτικού προσωπικού προς τον συνολικό αριθμό των εγγεγραμμένων φοιτητών. Σε περίπτωση απουσίας διεθνών κριτηρίων για τη μέτρηση της ποιότητας της διδασκαλίας, ο δείκτης αναγνωρίζει ως καλύτερα ΑΕΙ εκείνα, τα οποία προσφέρουν προγράμματα σπουδών που οργανώνονται σε τάξεις με μικρό αριθμό ατόμων, καθώς και εκείνα, τα οποία διασφαλίζουν ένα καλό επίπεδο ατομικής επίβλεψης των φοιτητών ανά διδάσκοντα.
- *Αριθμός ετεροαναφορών (citations) ανά Σχολή/Τμήμα* (συντελεστής βαρύτητας 20%). Αθροίζεται ο αριθμός των ετεροαναφορών σε εργασίες της τελευταίας πενταετίας που συντάχθηκαν από διδάσκοντες και ερευνητές του ΑΕΙ σε συγκεκριμένους επιστημονικούς τομείς. Ο αριθμός των ετεροαναφορών διαιρείται με τον αριθμό του διδακτικού προσωπικού. Όσες περισσότερες ετεροαναφορές εμφανίζονται ανά ερευνητική εργασία, τόσο πιο ισχυρά θεωρούνται τα ερευνητικά αποτελέσματα που παράγει το ΑΕΙ. Όλα τα στοιχεία των ετεροαναφορών αντλούνται από την βιβλιογραφική βάση επιστημονικών δημοσιεύσεων Scopus.
- *Διεθνοποίηση – αναλογία αλλοδαπών φοιτητών που φοιτούν στο Ίδρυμα επί του συνόλου* (συντελεστής βαρύτητας 5%). Ο δείκτης εξετάζει το βαθμό επιτυχίας του ΑΕΙ στην προσέλκυση φοιτητών από το εξωτερικό.
- *Διεθνοποίηση – αναλογία αλλοδαπών καθηγητών που εργάζονται στο Ίδρυμα επί του συνόλου* (συντελεστής βαρύτητας 5%). Ο δείκτης εξετάζει το βαθμό επιτυχίας του ΑΕΙ στην προσέλκυση διδασκόντων από το εξωτερικό.

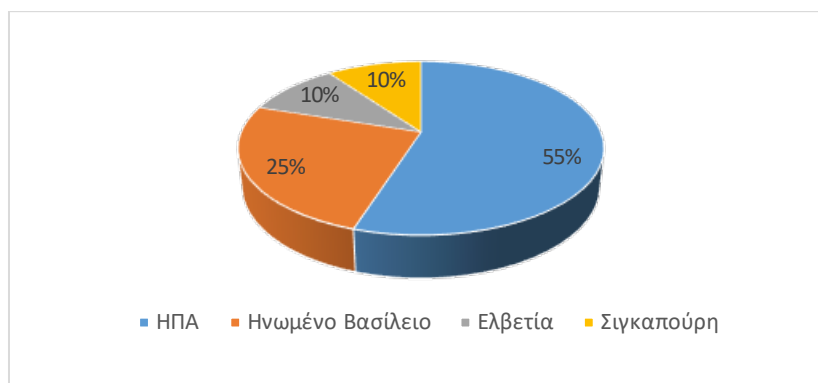
Το 2016, στην έρευνα της QS συμμετείχαν 74.651 ακαδημαϊκοί και 37.781 εργοδότες. Για τον υπολογισμό της τελικής κατάταξης, λήφθηκαν υπόψη, από τη βιβλιογραφική βάση επιστημονικών δημοσιεύσεων Scopus, 10,3 εκατομμύρια ερευνητικές εργασίες (research papers) και 66,3 εκατομμύρια ετεροαναφορές (citations). Αξιολογήθηκαν πάνω από 3.800 ΑΕΙ, ενώ σειρά κατάταξης

έλαβαν 916 Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα<sup>95</sup>. Σύμφωνα με την κατάταξη της QS, τα πανεπιστήμια των ΗΠΑ και του Ηνωμένου Βασιλείου κυριαρχούν στη λίστα με τα 200 καλύτερα πανεπιστήμια παγκοσμίως. Σαράντα εννέα (49) πανεπιστήμια των ΗΠΑ και 30 του Ηνωμένου Βασιλείου βρίσκονται στα 200 πρώτα της παγκόσμιας κατάταξης. Στις πρώτες είκοσι θέσεις κατατάσσονται φημισμένα Ιδρύματα, όπως το Ινστιτούτο Τεχνολογίας της Μασαχουσέτης (MIT), τα Πανεπιστήμια Στάνφορντ, Χάρβαρντ, Κέμπριτζ και το Ινστιτούτο Τεχνολογίας της Καλιφόρνια.

**Πίνακας 6.** Πίνακας κατάταξης πανεπιστημίων της QS World University Ranking – Τα 20 πρώτα Ιδρύματα (Πηγή: QS Ranking).

Όνομα Ιδρύματος	Χώρα	2016/17	2015/16
Massachusetts Institute of Technology (M.I.T.)	ΗΠΑ	1	1
Stanford University	ΗΠΑ	2	3
Harvard University	ΗΠΑ	3	2
University of Cambridge	Ηνωμένο Βασίλειο	4	3
California Institute of Technology (Caltech)	ΗΠΑ	5	5
University of Oxford	Ηνωμένο Βασίλειο	6	6
UCL (University College London)	Ηνωμένο Βασίλειο	7	7
ETH Zurich - Swiss Federal Institute of Technology	Ελβετία	8	9
Imperial College London	Ηνωμένο Βασίλειο	9	8
University of Chicago	ΗΠΑ	10	10
Princeton University	ΗΠΑ	11	11
National University of Singapore (NUS)	Σιγκαπούρη	12	12
Nanyang Technological University, Singapore (NTU)	Σιγκαπούρη	13	13
Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL)	Ελβετία	14	14
Yale University	ΗΠΑ	15	15
Cornell University	ΗΠΑ	16	17
Johns Hopkins University	ΗΠΑ	17	16
University of Pennsylvania	ΗΠΑ	18	18
The University of Edinburgh	Ηνωμένο Βασίλειο	19	21
Columbia University	ΗΠΑ	20	22

<sup>95</sup> <https://www.topuniversities.com/student-info/university-news/qs-world-university-rankings-20162017-global-press-release>



**Σχήμα 35.** Χώρες με τα 20 καλύτερα ΑΕΙ στη λίστα της QS 2016 (Πηγή: QS Ranking).

Με δεδομένο ότι Ελλάδα είναι μια μικρή σε μέγεθος χώρα από πλευράς πόρων και αναγνωρισιμότητας, η σύγκριση των επιδόσεων των ΑΕΙ, σε απόλυτους αριθμούς, μεταξύ των διαφορετικού μεγέθους χωρών, δεν αντικατοπτρίζει πλήρως την πραγματικότητα. Παρόλα αυτά, κάνοντας τη σχετική αναγωγή στις χώρες με τα 500 καλύτερα πανεπιστήμια παγκοσμίως, η Ελλάδα καταγράφει χαμηλές επιδόσεις με μόλις 0,2 πανεπιστήμια ανά εκατομμύριο κατοίκων. Η επίδοση αυτή υπολείπεται κατά πολύ του Ευρωπαϊκού μέσου όρου με 0,4 πανεπιστήμια ανά εκατομμύριο κατοίκων (από τα οποία το ½ στη λίστα με τα 200 καλύτερα πανεπιστήμια παγκοσμίως). Στις χώρες με τις υψηλότερες επιδόσεις σε σχέση με τον πληθυσμό τους, συμπεριλαμβάνονται η Φινλανδία, η Ιρλανδία, η Ελβετία και η Ολλανδία, η οποία εμφανίζει υψηλές επιδόσεις στη λίστα με τα 200 καλύτερα πανεπιστήμια παγκοσμίως. Το Ηνωμένο Βασίλειο και οι Η.Π.Α. εμφανίζουν στη σχετική κατάταξη μέτριες επιδόσεις, κυρίως εξαιτίας του μεγάλου μεγέθους των χωρών<sup>96</sup>.

### 3.2.2. U – Multirank της Ευρωπαϊκής Επιτροπής

Απάντηση στο πρόβλημα της περιγραφικής φύσης των συστημάτων ταξινόμησης των ΑΕΙ δίνει το σύστημα U-Multirank. Αυτό παρέχει τη δυνατότητα δημιουργίας εξατομικευμένων καταλόγων, όπου παρουσιάζεται η επίδοση των ΑΕΙ, με βάση έναν συνδυασμό δεικτών που επιλέγονται από τον ίδιο τον χρήστη. Το U-Multirank είναι ένα ανεξάρτητο σύστημα κατάταξης των ΑΕΙ, το οποίο χρηματοδοτείται για τα πρώτα χρόνια της εφαρμογής του από την Ευρωπαϊκή Ένωση, στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus<sup>97</sup>. Το νέο αυτό εργαλείο σύγκρισης των επιδόσεων άρχισε να εφαρμόζεται το Μάιο του 2014, παρέχοντας πληροφορίες για περισσότερα από 1.300 ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης, 3.250 σχολές και 10.700 προγράμματα σπουδών σε 90 χώρες<sup>98</sup>. Το U-Multirank καλύπτει κρίσιμα στοιχεία της ανώτατης εκπαίδευσης, όπου συμπεριλαμβάνονται η έρευνα, η διδασκαλία και η μάθηση, ο διεθνής προσανατολισμός της εκπαίδευσης, η μεταφορά

<sup>96</sup> National Bank of Greece, *Turning Greece into an Education Hub*, Sectoral Report, May 2017, Available from: <https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/e-spot/reports/Documents/Education.pdf>

<sup>97</sup> Το Project U-Multirank υλοποιείται από ένα consortium ευρωπαϊκών χωρών, όπου στο οποίο συμμετέχουν το Center for Higher Education (CHE) της Γερμανίας, το Center for Higher Education Policy Studies (CHEPs) του Πανεπιστημίου Τβέντε της Ολλανδίας, το Center for Science and Technology Studies (CWTS) του Πανεπιστημίου Λέιντεν της Ολλανδίας, το Ίδρυμα Μπέρτελσμμαν (Bertelsmann Foundation), οι Εκδόσεις Elsevier» και η γερμανική εταιρία ανάπτυξης λογισμικού Folge3.

<sup>98</sup> <http://www.umultirank.org/#!/about/faq?trackType=about&sightMode=undefined>

γνώσεων και η περιφερειακή συνεργασία. Καλύπτονται 13 επιστημονικές περιοχές (οικονομικές επιστήμες, φυσική, ψυχολογία, επιστήμες της πληροφορικής, ιατρική, επιστήμες των ηλεκτρολόγων και μηχανολόγων μηχανικών, βιολογία, χημεία, μαθηματικά, ιστορία, κοινωνιολογία, κοινωνική εργασία/ευημερία), οι οποίες αναλύονται σε ένα σύνολο δέκα (10) βασικών δεικτών επίδοσης. Η πλατφόρμα U-Multirank δεν δημοσιεύει λίστες κατάταξης. Τα ΑΕΙ αξιολογούνται για κάθε ένα δείκτη επίδοσης με βάση την εξής κλίμακα: Α (Πολύ Καλά), Β (Καλά), C (Μέτρια), D (Κάτω από το Μέσο Όρο), E (Αδύναμη Επίδοση).

**Πίνακας 7.** Κριτήρια Αξιολόγησης U-Multirank.

<b>Διάσταση Έρευνας</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Αριθμός ερευνητικών δημοσιεύσεων</li> <li>▪ Δημοσιεύσεις με τις περισσότερες ετεροαναφορές παγκοσμίως</li> <li>▪ Δημοσιεύσεις με αναφορές από διαφορετικά πεδία επιστημών</li> </ul>
<b>Διάσταση Μεταφοράς Γνώσης</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Δημοσιεύσεις (κοινές) με φορείς της βιομηχανίας</li> <li>▪ Βραβευμένες πατέντες-διπλώματα ευρεσιτεχνίας (ο δείκτης προσαρμόζεται ανάλογα με το μέγεθος του ιδρύματος)</li> <li>▪ Έσοδα από την παροχή εκπαίδευσης σε άτομα και επιχειρήσεις</li> </ul>
<b>Διάσταση Διεθνούς Προσανατολισμού της Εκπαίδευσης</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Κινητικότητα φοιτητών</li> <li>▪ Δημοσιεύσεις (κοινές) με διεθνή ιδρύματα και ερευνητικούς φορείς</li> </ul>
<b>Διάσταση Περιφερειακής/Τοπικής Συνεργασίας</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Δημοσιεύσεις (κοινές) με τοπικούς / περιφερειακούς φορείς</li> </ul>
<b>Διάσταση Διδασκαλίας και Μάθησης</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Αναλογία φοιτητών/ακαδημαϊκού προσωπικού (το 2016 εφαρμόζεται για τις επιστήμες μαθηματικών, χημείας, βιολογίας)</li> </ul>
A = Πολύ Καλά, B = Καλά, C = Μέτρια, D = Κάτω από το Μέσο Όρο, E = Αδύναμη Επίδοση

Η πλατφόρμα U-Multirank παρουσιάζει με σαφήνεια τις επιδόσεις ενός ευρύτερου φάσματος Ιδρυμάτων, των δυνατοτήτων τους να συμβάλουν στην ανάπτυξη και την απασχόληση, ενώ περιλαμβάνει και πολύτιμες πληροφορίες για τους πολιτικούς ιθύνοντες, τους φοιτητές και τα ίδια τα ιδρύματα. Για την κατάταξη των ΑΕΙ υιοθετείται μια πολυδιάστατη προσέγγιση, που συγκρίνει τις επιδόσεις των πανεπιστημίων σε ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων. Για να αποφευχθεί η υπεραπλούστευση, δεν δημοσιεύονται λίστες κατάταξης. Οι χρήστες έχουν τη δυνατότητα να δημιουργήσουν τη δική τους λίστα, ανάλογα με τις πτυχές εκπαίδευσης και τους δείκτες επίδοσης που τους ενδιαφέρουν περισσότερο. Η προσαρμογή του συστήματος στις ανάγκες των χρηστών ολοκληρώνει και, ταυτόχρονα, διαφοροποιεί την πλατφόρμα σε σχέση με τα υπάρχοντα συστήματα κατάταξης. Η μεθοδολογία συλλογής των δεδομένων της πλατφόρμας U-Multirank βασίζεται κυρίως στη χρήση ερωτηματολογίων τα οποία συμπληρώνονται από τα Ιδρύματα και τους φοιτητές καθώς και στη χρήση βιβλιομετρικών δεικτών από τη βάση δεδομένων Web of Science (WoS).

## 4. Το νέο μαθησιακό μοντέλο

### 4.1. Η φοιτητοκεντρική μάθηση στην ανώτατη εκπαίδευση

Η φοιτητοκεντρική μάθηση αναγνωρίζεται ως μια από τις θεμελιώδεις αρχές του ΕΧΑΕ. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η φοιτητοκεντρική μάθηση βασίζεται στην επιτυχή εφαρμογή της διαδικασίας της Μπολόνια και των εργαλείων που τη συνοδεύουν, όπως το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων (EQF), το Παράρτημα Διπλώματος και το Ευρωπαϊκό Σύστημα Μεταφοράς και Συσσωρευσης Πιστωτικών Μονάδων (ECTS). Η αναγκαιότητα της φοιτητοκεντρικής μάθησης έλαβε επίσημη πολιτική αναγνώριση στο πλαίσιο της διαδικασίας της Μπολόνια, το 2009 στη διάσκεψη των Ευρωπαϊκών Υπουργών Παιδείας στο Leuven (Βέλγιο). Έκτοτε, η εξέχουσα σημασία της φοιτητοκεντρικής μάθησης και των μαθησιακών αποτελεσμάτων που ενσωματώνει επανεπιβεβαιώθηκαν στη σύνοδο των Ευρωπαϊκών Υπουργών Παιδείας το 2012 στο Βουκουρέστι (Ρουμανία) και το 2015 στο Ερεβάν (Αρμενία). Στην διάσκεψη του Ερεβάν, οι συμμετέχοντες Υπουργοί Παιδείας υιοθέτησαν 3 έγγραφα, όπου αποσαφηνίζονται η έννοια και τα χαρακτηριστικά της φοιτητοκεντρικής μάθησης. Τα εν λόγω έγγραφα περιέχουν (1) το Ανακοινωθέν του Ερεβάν (Yerevan Communiqué)<sup>99</sup>, (2) τη διακήρυξη των αρχών και κατευθυντήριων οδηγιών για τη διασφάλιση ποιότητας στον Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης (ESG 2015)<sup>100</sup> και (3) τον Οδηγό Χρήσης του Ευρωπαϊκού Συστήματος Μεταφοράς και Συσσωρευσης Πιστωτικών Μονάδων (ECTS User's Guide 2015)<sup>101</sup>.

Στη Διακήρυξη του Ερεβάν (2015) οι Υπουργοί Παιδείας αναγνωρίζουν ως πρωταρχικούς στόχους εκπαίδευσης τα ακόλουθα:

*«...η ενίσχυση της ποιότητας και της σύνδεσης της διδασκαλίας και της μάθησης είναι η κύρια αποστολή του ΕΧΑΕ. Θα ενθαρρύνουμε και θα υποστηρίξουμε τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης και το εκπαιδευτικό προσωπικό τους στην προώθηση της παιδαγωγικής καινοτομίας σε φοιτητοκεντρικά μαθησιακά περιβάλλοντα και στην πλήρη αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων των ψηφιακών τεχνολογιών στη διδασκαλία και τη μάθηση. Θα προωθήσουμε μια ισχυρότερη σύνδεση ανάμεσα στη διδασκαλία, τη μάθηση και την έρευνα σε όλα τα επίπεδα σπουδών παρέχοντας κίνητρα στα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης, τους διδάσκοντες και τους φοιτητές να εντείνουν τις δραστηριότητες που αναπτύσσουν τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα. Τα προγράμματα σπουδών θα πρέπει να παρέχουν στους φοιτητές τη δυνατότητα να αναπτύξουν ικανότητες, οι οποίες ικανοποιούν τους προσωπικούς τους στόχους και τις κοινωνικές ανάγκες, μέσα από αποτελεσματικές μαθησιακές δραστηριότητες. Τα παραπάνω θα πρέπει να υποστηρίζονται από ακριβείς περιγραφές των μαθησιακών αποτελεσμάτων και του απαιτούμενου φόρτου εργασίας, ευέλικτες μορφές μάθησης και κατάλληλες μεθόδους διδασκαλίας και αξιολόγησης. Ιδιαίτερη σημασία έχει η αναγνώριση και υποστήριξη της ποιότητας διδασκαλίας και η παροχή ευκαιριών για την ενίσχυση των ικανοτήτων διδασκαλίας των ακαδημαϊκών. Επιπλέον, θα συμπεριλάβουμε τους φοιτητές, ως πλήρη μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας, καθώς και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη στον σχεδιασμό των προγραμμάτων σπουδών και στις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας.»*

<sup>99</sup> <http://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/06/Yerevan-Communique.pdf>

<sup>100</sup> <https://www.ehea.info/pid34363/ministerial-declarations-and-communiqués.html>

<sup>101</sup> [http://ec.europa.eu/education/ects/users-guide/docs/ects-users-guide\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/ects/users-guide/docs/ects-users-guide_en.pdf)

Ο ορισμός της φοιτητοκεντρικής μάθησης αποτυπώνεται στον Οδηγό Χρήσης του Ευρωπαϊκού Συστήματος Μεταφοράς και Συσσώρευσης Πιστωτικών Μονάδων 2015 (ECTS User's Guide):

*«Η φοιτητοκεντρική μάθηση είναι μια διαδικασία ποιοτικού μετασχηματισμού των φοιτητών και των άλλων εκπαιδευόμενων σε ένα μαθησιακό περιβάλλον, το οποίο στοχεύει στην ενίσχυση της κριτικής ικανότητας και της αυτονομίας τους, μέσα από μια προσέγγιση βασισμένη στο αποτέλεσμα. Τα βασικά στοιχεία της φοιτητοκεντρικής μάθησης συνοψίζονται ως εξής:*

- *Επικέντρωση στην ενεργητική μάθηση, σε αντίθεση με την παθητική*
- *Έμφαση στην κριτική και αναλυτική μάθηση και κατανόηση*
- *Αυξημένη υπευθυνότητα και λογοδοσία από την πλευρά των φοιτητών*
- *Αυξημένη αυτονομία των φοιτητών*

Οι Αρχές και Κατευθυντήριες Οδηγίες για τη Διασφάλιση Ποιότητας στον ΕΧΑΕ (ESG 2015) υπαγορεύουν στα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης (άρθρο 1.3) την εφαρμογή της φοιτητοκεντρικής μάθησης και την αξιολόγησή της, μέσω των διαδικασιών εξωτερικής διασφάλισης ποιότητας:

Αρχή: *«Τα Ιδρύματα θα πρέπει να διασφαλίσουν ότι τα προγράμματα σπουδών εφαρμόζονται με τρόπο ώστε οι φοιτητές να ενθαρρύνονται να αναλάβουν ενεργό ρόλο στη διαμόρφωση της μαθησιακής διαδικασίας και ότι η αξιολόγηση των φοιτητών αντικατοπτρίζει την προσέγγιση αυτή».*

Κατευθυντήριες Οδηγίες: *«Η φοιτητοκεντρική μάθηση και διδασκαλία παίζει σημαντικό ρόλο στην ενίσχυση των κινήτρων για τους φοιτητές, στην αυτοαξιολόγησή τους και στην ενεργή συμμετοχή τους στη μαθησιακή διαδικασία. Αυτό συνεπάγεται μια προσεκτική μελέτη του σχεδιασμού και της εφαρμογής των προγραμμάτων σπουδών και της αξιολόγησης των αποτελεσμάτων».*

Στην ίδια διακήρυξη καθορίστηκαν και τα κριτήρια της φοιτητοκεντρικής μάθησης:

*«Η φοιτητοκεντρική μάθηση και διδασκαλία:*

- *σέβεται τη διαφορετικότητα των φοιτητών και φροντίζει τις ποικίλες ανάγκες τους υιοθετώντας ευέλικτες μαθησιακές διαδρομές*
- *μελετά και χρησιμοποιεί διαφορετικούς τρόπους διδασκαλίας, ανάλογα με την περίπτωση*
- *χρησιμοποιεί ποικιλία παιδαγωγικών μεθόδων με ευέλικτο τρόπο*
- *αξιολογεί τακτικά και επεμβαίνει ρυθμιστικά στον τρόπο διδασκαλίας και τις παιδαγωγικές μεθόδους*
- *ενισχύει την αίσθηση αυτονομίας του φοιτητή ενώ, παράλληλα, εξασφαλίζει επαρκή καθοδήγηση και υποστήριξη από τον καθηγητή*
- *προωθεί τον αμοιβαίο σεβασμό στη σχέση φοιτητή – καθηγητή*
- *εφαρμόζει κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση των παραπόνων των φοιτητών»*

Λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία της αξιολόγησης για την πρόοδο των φοιτητών και τη μελλοντική επαγγελματική τους πορεία, οι διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας σχετικά με την αξιολόγηση συνεκτιμούν τα ακόλουθα:

- *Οι αξιολογητές είναι γνώστες του υπάρχοντος συστήματος και μεθόδων εξετάσεων και υποστηρίζονται σε αυτό τον τομέα κατά την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους*



- Τα κριτήρια και η μέθοδος αξιολόγησης καθώς και το κριτήριο βαθμολόγησης δημοσιεύονται προκαταβολικά
- Η αξιολόγηση παρέχει στους φοιτητές τη δυνατότητα να δηλώσουν το ποσοστό επίτευξης των προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων. Δίνονται στους φοιτητές πληροφορίες, οι οποίες συνοδεύονται -εάν είναι απαραίτητο- από συμβουλές για τη μαθησιακή διαδικασία
- Η αξιολόγηση διεξάγεται από περισσότερους του ενός εξεταστές, όπου αυτό είναι δυνατό
- Ο κανονισμός για την αξιολόγηση αφήνει συγκεκριμένα περιθώρια επιείκειας
- Η αξιολόγηση έχει συνοχή, εφαρμόζεται δίκαια σε όλους τους φοιτητές και διεξάγεται σύμφωνα με τις διαδικασίες που έχουν ορισθεί
- Ισχύει σχετική επίσημη διαδικασία για φοιτητικές ενστάσεις.

Βάσει του ανωτέρω πλαισίου, τα κράτη-μέλη του ΕΧΑΕ θα πρέπει να ενσωματώσουν το ευρωπαϊκό κεκτημένο της φοιτητοκεντρικής μάθησης στα εθνικά συστήματα ανώτατης εκπαίδευσης που εφαρμόζουν. Η εφαρμογή της φοιτητοκεντρικής μάθησης συνεπάγεται πολλαπλά οφέλη τόσο για τους καθηγητές και τους φοιτητές όσο και για το κοινωνικό σύνολο. Τα χαρακτηριστικά της φοιτητοκεντρικής μάθησης περιλαμβάνουν καινοτόμες μεθόδους διδασκαλίας, οι οποίες ορίζουν τη μάθηση ως μια συνεχή διαδραστική διαδικασία μεταξύ καθηγητών και φοιτητών (καθώς επίσης και μεταξύ των ίδιων των φοιτητών) με τους φοιτητές να συμμετέχουν ενεργά, αναλαμβάνοντας την ευθύνη της δικής τους μαθησιακής διαδικασίας. Αυτή η προσέγγιση στη μάθηση προωθεί την κριτική σκέψη και την ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, συστατικά αναγκαία για τη δημιουργία ενεργών και χρήσιμων πολιτών στην κοινωνία.

Σύμφωνα με τη μελέτη QUEST (Quest for Quality for Students)<sup>102</sup>, οι φοιτητές αναμένουν από ένα ΑΕΙ -πρώτα και πάνω απ' όλα- προσωπική ανάπτυξη και απόκτηση γνώσεων από διδάσκοντες-ειδικούς στο κάθε αντικείμενο. Μέσω της ποιότητας της εκπαίδευσης, οι φοιτητές αποκτούν τα σωστά εφόδια για να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις προκλήσεις του μέλλοντος. Στο πλαίσιο αυτό, ένα υψηλής ποιότητας σύστημα ανώτατης εκπαίδευσης χαρακτηρίζεται, μεταξύ άλλων, από: 1) άρση όλων των εμποδίων σχετικά με την πρόσβαση στη μάθηση, 2) δίκαιη αξιολόγηση των φοιτητών, 3) επαρκείς υπηρεσίες φοιτητικής υποστήριξης, 4) διασφάλιση της σύνδεσης ανάμεσα στη διδασκαλία, τη μάθηση και την έρευνα, 5) ατομική κοινωνική εκπαίδευση για τη δημιουργία ενεργών και υπεύθυνων πολιτών, 6) ευκαιρίες κινητικότητας και 7) ακαδημαϊκή ελευθερία. Οι φοιτητές μπορούν να κατανοήσουν την έννοια της ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση, ιδίως μέσα από:

- Το πρόγραμμα μαθημάτων (επαρκές πρόγραμμα μαθημάτων οργανωμένο με βάση τα μαθησιακά αποτελέσματα)
- Τις διαδικασίες διδασκαλίας και μάθησης (φοιτητοκεντρική προσέγγιση)
- Το μαθησιακό περιβάλλον (ανταπόκριση στις ανάγκες των φοιτητών)
- Τους πόρους και τις υποδομές (συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών φοιτητικής υποστήριξης)

---

<sup>102</sup> <http://quest.esu-online.org/Home>

Σύμφωνα με την Ένωση Φοιτητών της Ευρώπης (European Student's Union) και τον Διεθνή Οργανισμό Εκπαίδευσης (Education International), η φοιτητοκεντρική μάθηση αντιπροσωπεύει τόσο μια νοοτροπία όσο και μια κουλτούρα,

Η φοιτητοκεντρική μάθηση αποτέλεσε αντικείμενο ανάλυσης του ευρωπαϊκού έργου T4SCL (Time for Student Centered Learning), το οποίο αποτέλεσε σημείο αναφοράς για την κατανόηση της έννοιας της φοιτητοκεντρικής μάθησης και των μαθησιακών αποτελεσμάτων που ενσωματώνει.<sup>103</sup> Το T4SCL συνέβαλε στην προώθηση της φοιτητοκεντρικής μάθησης σε ευρωπαϊκό επίπεδο, καταλήγοντας σε 9 βασικές αρχές, ως εξής<sup>104</sup>:

***Αρχή I: η φοιτητοκεντρική μάθηση προϋποθέτει ευέλικτες διαδικασίες***

Κατά τη φιλοσοφία της φοιτητοκεντρικής μάθησης σε ένα μαθησιακό πλαίσιο δεν μπορεί να αντιστοιχεί ένα μόνο μοντέλο μάθησης, διαχρονικά εφαρμοζόμενο. Η φοιτητοκεντρική μάθηση εστιάζει στη συνεχή βελτίωση της μαθησιακής εμπειρίας των φοιτητών, διασφαλίζοντας ότι τα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα για ένα συγκεκριμένο μάθημα ή πρόγραμμα σπουδών ενεργοποιούν την κριτική σκέψη και τη μεταφορά γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων στους φοιτητές.

***Αρχή II: η φοιτητοκεντρική μάθηση δεν προσφέρει μια εφαρμογή - λύση για όλους***

Αποτελεί κεντρική παραδοχή ότι στα ΑΕΙ, οι διδάσκοντες και οι φοιτητές είναι διαφορετικοί μεταξύ τους. Η φοιτητοκεντρική μάθηση είναι μια προσέγγιση μάθησης, η οποία απαιτεί δομές μαθησιακής υποστήριξης, κατάλληλες για ένα συγκεκριμένο πλαίσιο. Απαιτεί, επίσης, μαθησιακά και διδακτικά μοντέλα, κατάλληλα για τα συμμετέχοντα μέρη (φοιτητές, διδάσκοντες).

***Αρχή III: Ανάλογα με τις φοιτητικές ανάγκες, εφαρμόζονται διαφορετικά μοντέλα μάθησης***

Η φοιτητοκεντρική μάθηση αναγνωρίζει ότι κάθε φοιτητής έχει διαφορετικές παιδαγωγικές ανάγκες. Για παράδειγμα, κάποιοι φοιτητές μαθαίνουν καλύτερα μέσα από τη μέθοδο δοκιμής-σφάλματος, ενώ κάποιοι άλλοι μέσα από την πρακτική άσκηση. Σε κάποιους φοιτητές ταιριάζει καλύτερα η μελέτη της βιβλιογραφίας, σε αντίθεση με τη μέθοδο του διαλόγου ή της συζήτησης.

***Αρχή IV: οι φοιτητές έχουν διαφορετικές ανάγκες και ενδιαφέροντα***

Κάποιοι φοιτητές μπορεί να ενδιαφέρονται για πολιτιστικές δραστηριότητες, ενώ κάποιοι άλλοι να κλίνουν προς τα спор. Ορισμένοι φοιτητές μπορεί να έχουν παιδιά ή να αντιμετωπίζουν κάποια μορφή ασθένειας ή αναπηρίας.

***Αρχή V: η επιλογή είναι βασικό στοιχείο της αποτελεσματικής μάθησης***

Στο πλαίσιο αυτό, η μάθηση μπορεί να οργανώνεται σε διάφορες μορφές ελεύθερης επιλογής μαθημάτων ή να προσφέρεται με πιο παραδοσιακούς-δομημένους τρόπους.

---

<sup>103</sup> <https://www.esu-online.org/?project=time-student-centred-learning>

<sup>104</sup> Βλ. Nordal, E. (ed.) (2015), *Overview on Student-Centered learning in Higher Education in Europe: Research study*, The European Student's Union, Brussels, σελ. 5-6.

#### **Αρχή VI: οι φοιτητές έχουν διαφορετικές εμπειρίες και γνωστικό υπόβαθρο**

Οι μαθησιακές ανάγκες διαμορφώνονται με βάση τις προσωπικές εμπειρίες και το επαγγελματικό υπόβαθρο των συμμετεχόντων. Για παράδειγμα, αν οι φοιτητές έχουν σημαντική εμπειρία στη χρήση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, δεν υπάρχει ανάγκη σχετικής διδασκαλίας.

#### **Αρχή VII: οι φοιτητές θα πρέπει να έχουν τον έλεγχο της δικής τους μαθησιακής πορείας**

Οι φοιτητές θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα συμμετοχής στον σχεδιασμό των μαθημάτων και στην αξιολόγησή τους. Ο καλύτερος τρόπος για να διασφαλιστεί ότι η μάθηση επικεντρώνεται στους φοιτητές είναι μέσα από τη συμμετοχή των τελευταίων στον σχεδιασμό της μάθησης.

#### **Αρχή VIII: η φοιτητοκεντρική μάθηση αφορά στην καλλιέργεια των ικανοτήτων και όχι στην αφήγηση**

Η φοιτητοκεντρική προσέγγιση έχει ως στόχο να αποκτήσουν οι φοιτητές μεγαλύτερη υπευθυνότητα, ώστε να μπορούν, μεταξύ άλλων, να σκεφτούν, να αναλύσουν, να συνθέσουν, να ασκήσουν κριτική, να εφαρμόσουν ή να επιλύσουν προβλήματα.

#### **Αρχή IX: η μάθηση χρειάζεται συνεργασία μεταξύ φοιτητών και ακαδημαϊκού προσωπικού**

Είναι σημαντικό, οι φοιτητές και το ακαδημαϊκό προσωπικό να αναπτύξουν αμοιβαία κατανόηση για τα εκατέρωθεν προβλήματα κατά τη μαθησιακή διαδικασία, προτείνοντας από κοινού λύσεις. Μια τέτοια συνεργασία αναμένεται να έχει θετικά αποτελέσματα, καθώς υπάρχει προσέγγιση των ενδιαφερόμενων μερών (φοιτητών - διδασκόντων). Πρόκειται για θεμελιώδη αρχή στη φιλοσοφία της φοιτητοκεντρικής μάθησης, η οποία εστιάζει στην εποικοδομητική αλληλεπίδραση των ενδιαφερόμενων μερών.

### **4.1.1. Καλές πρακτικές φοιτητοκεντρικής μάθησης**

Σε συνέχεια του έργου T4SCL, το έργο PASCL (Peer Assessment of Student-Centered Learning) προχώρησε σε επαναξιολόγηση της προόδου που έχει επιτευχθεί στο πεδίο εφαρμογής της φοιτητοκεντρικής μάθησης, αναδεικνύοντας καλές πρακτικές στην ευρωπαϊκή ανώτατη εκπαίδευση<sup>105</sup>. Το PASCL κατέληξε στη δημιουργία ενός αποθετηρίου, διαθέσιμου στο διαδίκτυο, με μελέτες περίπτωσης και πρακτικές συμβουλές εφαρμογής της φοιτητοκεντρικής μάθησης στην ανώτατη εκπαίδευση. Καλές πρακτικές από το Έργο PASCL παρουσιάζονται παρακάτω<sup>106</sup>.

*1. Ευαισθητοποίηση σε θέματα φοιτητοκεντρικής μάθησης*  
Ορισμένα πανεπιστήμια έχουν αναγνωρίσει τη σημασία της φοιτητοκεντρικής μάθησης, ενσωματώνοντάς τη στον στρατηγικό τους σχεδιασμό. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το πανεπιστήμιο κέντρο GEMUS του Πανεπιστημίου της Ουψάλα. Το GEMUS, μια πρωτοβουλία η οποία ξεκίνησε από φοιτητές, λειτουργεί ως δημιουργικός χώρος συνάντησης για υποψήφιους διδάκτορες, ερευνητές, φοιτητές, καθηγητές από το Πανεπιστήμιο της Ουψάλα και το Σουηδικό Γεωπονικό Πανεπιστήμιο. Οι τρεις πυλώνες του GEMUS είναι 1) φοιτητοκεντρική εκπαίδευση, 2) συνεργασία και 3) διεπιστημονική έρευνα.

<sup>105</sup> <https://www.esu-online.org/?project=peer-assessment-student-centred-learning-pascl>

<sup>106</sup> Βλ. Nordal, E., ό.π. σελ. 13, 16, 19, 21, 22, 26.

Η εκπαίδευση στο GEMUS παρέχει τη δυνατότητα στους φοιτητές να παρακολουθήσουν μια ποικιλία μαθημάτων, στα αντικείμενα του περιβάλλοντος και της αειφόρου ανάπτυξης. Το πρόγραμμα μαθημάτων του Πανεπιστήμιου της Ουψάλα και του Σουηδικού Γεωπονικού Πανεπιστήμιου συμπληρώνεται από τα διεπιστημονικά μαθήματα που προσφέρει το GEMUS. Τα μαθήματα του GEMUS είναι αποτέλεσμα στενής συνεργασίας ανάμεσα σε φοιτητές, διδάσκοντες, συντονιστές μαθημάτων, ερευνητές, διοικητικούς υπαλλήλους των πανεπιστημίων και κοινωνικούς εταίρους.

## 2. Συμμετοχή των φοιτητών στη λήψη αποφάσεων

Στο Πανεπιστήμιο NOVA της Λισσαβώνας, ο πρύτανης, ένας καθηγητής και ένας υπάλληλος των κοινωνικών υπηρεσιών του Ιδρύματος συναντώνται μια φορά κάθε μήνα με εκπροσώπους των φοιτητών. Μέσα από αυτή τη διαδικασία, οι φοιτητές μοιράζονται τις απόψεις ή τις ανησυχίες τους, υποβάλλοντας προτάσεις για την επίλυση θεμάτων που τους απασχολούν.

## 3. Ευέλικτες μορφές μάθησης

Στο πανεπιστήμιο Tallinn της Εσθονίας, οι φοιτητές διαθέτουν έναν ελάχιστο αριθμό πιστωτικών μονάδων (48 ECTS), με τις οποίες μπορούν να επιλέξουν οποιαδήποτε μαθήματα επιθυμούν από άλλα ιδρύματα ή ο,τιδήποτε τους ενδιαφέρει από διάφορες δραστηριότητες, όπου περιλαμβάνονται η μουσική και το ποδόσφαιρο.

## 4. Ανάπτυξη των ικανοτήτων των διδασκόντων

Στην Αυστρία, ορισμένα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης έχουν δημιουργήσει κέντρα διδασκαλίας και μάθησης (CTL), τα οποία λειτουργούν υποστηρικτικά για τους καθηγητές-διδάσκοντες. Κύριος στόχος των κέντρων διδασκαλίας και μάθησης είναι η βελτίωση της ποιότητας διδασκαλίας και του περιεχομένου των μαθημάτων. Η δομή των κέντρων διαφέρει από Ίδρυμα σε Ίδρυμα. Σε ορισμένα ιδρύματα προσφέρονται μαθήματα, τα οποία οι καθηγητές θα πρέπει να ολοκληρώσουν είτε υποχρεωτικά είτε σε εθελοντική βάση. Σε άλλα ιδρύματα, τα κέντρα διδασκαλίας και μάθησης παρέχουν υποστήριξη μέσα από projects, τα οποία έχουν ως αντικείμενο τη βελτίωση της ποιότητας διδασκαλίας, την ενίσχυση της εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης και της ποιότητας των εξετάσεων. <https://ctl.univie.ac.at/>

## 5. Χρήση πρακτικής άσκησης

Το Συνέδριο στη Σλοβακία (Model Conference) αποτελεί ένα παράδειγμα δραστηριότητας μάθησης, προσαρμοσμένης στις μαθησιακές ανάγκες των φοιτητών. Το Συνέδριο, το οποίο προσφέρεται στο πλαίσιο του μαθήματος Διπλωματική Πρακτική, παρέχει σε δευτεροετείς μεταπτυχιακούς φοιτητές την ευκαιρία να επεκτείνουν τις θεωρητικές τους γνώσεις και να αποκτήσουν πρακτική εμπειρία στα αντικείμενα των διαπραγματεύσεων, της διμερούς και πολυμερούς διπλωματίας, του διπλωματικού πρωτοκόλλου και της εφαρμογής ξένων γλωσσών. Το Model Conference προσφέρεται κάθε χρόνο ως υποχρεωτική ενότητα, η οποία υλοποιείται με βάση τις αρχές της φοιτητοκεντρικής μάθησης. Μέσω του Πρότυπου Συνεδρίου οι φοιτητές διεθνών σχέσεων έχουν τη μοναδική ευκαιρία να αποκτήσουν πρακτική εκπαίδευση σε ζητήματα διπλωματίας. Κύριο αποτέλεσμα από τη συμμετοχή στο Συνέδριο είναι η παραγωγή καινοτόμων ιδεών από τη μελλοντική γενιά ηγετών της Σλοβακίας. Το Συνέδριο αποκτά προστιθέμενη αξία από την συμμετοχή εκπροσώπων διεθνών οργανισμών και διπλωματικών αποστολών που εδρεύουν στη Σλοβακία. Τα ευρήματα του Συνεδρίου παρουσιάζονται στους φοιτητές σε ειδική εκδήλωση με τη

συμμετοχή ειδικών προσκεκλημένων (εκπροσώπων διεθνών οργανισμών και διπλωματικών αποστολών, ακαδημαϊκών, δημοσιογράφων και ανθρώπων της αγοράς). Ο ρόλος των ειδικών ενισχύει την εκδήλωση, μέσα από την αξιολόγηση των ευρημάτων του Συνεδρίου αλλά και των ιδεών των φοιτητών για τα μείζονα ζητήματα διεθνούς πολιτικής.

#### 6. Αξιολόγηση μαθημάτων και διδασκόντων

Υπόδειγμα συστήματος αξιολόγησης μαθημάτων και διδασκόντων αποτελεί το Πανεπιστήμιο Μάζαρικ του Μπρνο της Τσεχίας. Εκεί οι φοιτητές εμφανίζονται πολύ ικανοποιημένοι από τη διαφάνεια των διαδικασιών αξιολόγησης αλλά και από τη δυνατότητα που έχουν οι ίδιοι να επηρεάζουν τη μαθησιακή διαδικασία. Στο πλαίσιο της αξιολόγησης, οι φοιτητές καλούνται να απαντήσουν σε ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο αποτελείται από 7 ερωτήσεις. Σε κάθε ερώτηση παρέχεται η δυνατότητα σχολίων. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από ερωτήσεις, ως εξής : 1. Το ενδιαφέρον του αντικειμένου του μαθήματος· 2. Η συνεισφορά του μαθήματος στις σπουδές· 3. Η δυσκολία του μαθήματος· 4. Οι απαιτήσεις για την προετοιμασία του μαθήματος· 5. Η διαθεσιμότητα του υλικού του μαθήματος 6. Το μοντέλο διδασκαλίας· 7. Η καταλληλότητα του διδάσκοντα. Μετά την ολοκλήρωση της αξιολόγησης, τα αποτελέσματα είναι διαθέσιμα μόνο στους φοιτητές που έχουν απαντήσει τουλάχιστον στα μισά (ή σε 10) από τα μαθήματα που είναι εγγεγραμμένοι. Πρόσβαση στα αποτελέσματα έχουν και οι διδάσκοντες που βρίσκονται στη λίστα αξιολόγησης. Τα σχόλια του ερωτηματολογίου δεν δημοσιοποιούνται. Είναι διαθέσιμα μόνο στους ενδιαφερόμενους καθηγητές και τους συντονιστές τους. Αποτελέσματα δημοσιεύονται για τουλάχιστον 5 απαντήσεις (όχι λιγότερο από το 10% των εγγεγραμμένων φοιτητών). Η εφαρμογή παρουσιάζει ανά μάθημα ένα αποτέλεσμα τη φορά, χωρίς να δίνεται στον χρήστη η δυνατότητα αντιγραφής ή επεξεργασίας των αποτελεσμάτων, ώστε να προστατευθεί ο πρωταρχικός σκοπός της αξιολόγησης, που είναι η παροχή χρήσιμων πληροφοριών για τη βελτίωση των μαθημάτων και όχι η παραγωγή λίστας κατάταξης ως προς τη δημοφιλία των καθηγητών. Οι φοιτητές αξιολογούν, αντίστοιχα, και τα σεμινάρια στα οποία συμμετέχουν.

#### 7. Ανάδειξη επιδόσεων διδασκαλίας

Παράδειγμα αναγνώρισης των καλύτερων διδακτικών επιδόσεων στην ανώτατη εκπαίδευση είναι το έργο Bologna Teacher's Gala της Εθνικής Ένωσης Φοιτητών της Ρουμανίας (ANOSR). Το Bologna Teacher's Gala έχει εξελιχθεί τα τελευταία χρόνια σε εκπαιδευτική παράδοση. Οι φοιτητές βραβεύουν τις καλύτερες επιδόσεις, τη δέσμευση και την αφοσίωση των καθηγητών τους στον τομέα της διδασκαλίας. Οι υποψήφιοι για βράβευση καθηγητές προτείνονται από φοιτητές που παρακολουθούν τα μαθήματα τα οποία διδάσκουν. Η αξιολόγηση των καθηγητών γίνεται για το επιστημονικό και διδακτικό τους έργο από μια επιτροπή που αποτελείται από φοιτητές άλλων πόλεων της Ρουμανίας. Με αυτό τον τρόπο, η κοινωνία αναγνωρίζει τη συνεισφορά των καθηγητών στην ανάπτυξη και την εφαρμογή της ποιότητας της εκπαίδευσης στα Ρουμανικά πανεπιστήμια. Το 2010, το Bologna Teacher's Gala βράβευσε 116 καθηγητές από 1000 περίπου υποψηφιότητες σε όλη τη χώρα.

## 4.2. Προγράμματα Σπουδών βασισμένα στα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Τα μαθησιακά αποτελέσματα βρίσκονται στον πυρήνα σχεδιασμού του φοιτητοκεντρικού συστήματος ανώτατης εκπαίδευσης. Τα μαθησιακά αποτελέσματα περιγράφουν το minimum των απαιτούμενων γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων που αναμένεται να αποκτήσει ένας φοιτητής

κατά τη διάρκεια μιας μαθησιακής δραστηριότητας (Policy paper on Quality of Higher Education, European Students' Union, 2014)<sup>107</sup>. Η Ένωση Φοιτητών της Ευρώπης (ESU) θεωρεί ότι τα μαθησιακά αποτελέσματα θα πρέπει να εξυπηρετούν πολλαπλούς στόχους στην ανώτατη εκπαίδευση, συμπεριλαμβανομένης της προετοιμασίας των φοιτητών για ενεργό συμμετοχή στην κοινωνία, της δημιουργίας μια ευρείας και προηγμένης βάσης γνώσεων και της παρακίνησης για έρευνα και καινοτομία. Στο πλαίσιο αυτό, όλα τα προγράμματα σπουδών θα πρέπει να σχεδιάζονται με γνώμονα την επίτευξη συγκεκριμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων<sup>108</sup>.

Η φοιτητοκεντρική μάθηση ασκεί άμεση επίδραση στη διαδικασία απόκτησης των μαθησιακών αποτελεσμάτων, καθώς ανταποκρίνεται στα διαφορετικά μαθησιακά στυλ και στις διαφορετικές ανάγκες των φοιτητών. Στη φοιτητοκεντρική μάθηση, οι φοιτητές εκλαμβάνονται ως συμπαραγωγί γνώσης, γεγονός το οποίο είναι καθοριστικής σημασίας για την ποιότητα και τη σχετικότητα των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Στο πλαίσιο αυτό, τα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα θα πρέπει να αποτυπώνονται γραπτά για κάθε μάθημα και πρόγραμμα σπουδών, πριν την έναρξη της μαθησιακής δραστηριότητας. Θα πρέπει, επίσης, να εξελίσσονται μέσα από διάλογο ανάμεσα στους διδάσκοντες και τους φοιτητές σε όλη τη διάρκεια μιας μαθησιακής δραστηριότητας. Η περιγραφή ελάχιστων προαπαιτούμενων (γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων) διασφαλίζει μια κοινή εμπειρία για όλους τους φοιτητές, επικεντρώνοντας στους συγκεκριμένους στόχους της μαθησιακής δραστηριότητας. Παράλληλα, υπάρχει πάντα χώρος για επιπλέον γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες, με βάση τις ατομικές εμπειρίες των φοιτητών.

Στην αρχή της μαθησιακής δραστηριότητας τα μαθησιακά αποτελέσματα καταγράφονται ως προσδοκώμενα. Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής δραστηριότητας, ο φοιτητής αποκτά αυτά τα μαθησιακά αποτελέσματα με τον διδάσκοντα να διευκολύνει τη μάθηση. Στο τέλος της μαθησιακής δραστηριότητας, η αξιολόγηση είναι αμφίπλευρη: μέσα από διαδικασίες διαφανούς ανατροφοδότησης, οι φοιτητές αξιολογούν τα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα, συμμετέχοντας ενεργά στον καθορισμό και επανακαθορισμό τους για την ίδια μαθησιακή δραστηριότητα στο μέλλον, ενώ οι διδάσκοντες αξιολογούν αν οι φοιτητές έχουν αποκτήσει αυτά τα ελάχιστα προαπαιτούμενα γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων, καθώς και οποιαδήποτε επιπλέον. Σε κάθε περίπτωση, οι φοιτητές θα πρέπει να συμμετέχουν στη διαδικασία σχεδιασμού των προγραμμάτων σπουδών και στον καθορισμό των μαθησιακών τους αποτελεσμάτων. Τα μαθησιακά αποτελέσματα θα πρέπει, επίσης, να αποτυπώνονται με καθαρό και κατανοητό τρόπο και να είναι εύκολα προσβάσιμα στους φοιτητές και στα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Σε επίπεδο διασφάλισης ποιότητας, ο ρόλος των μαθησιακών αποτελεσμάτων βρίσκεται στο επίκεντρο των διαδικασιών πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών των ΑΕΙ. Η διαδικασία της Μπολόνια και, συνακόλουθα, η υιοθέτηση και επικαιροποίηση των αρχών και κατευθυντήριων οδηγιών για τη διασφάλιση ποιότητας στον ΕΧΑΕ από τα κράτη- μέλη της έδωσε μεγαλύτερη έμφαση στον προσανατολισμό προς τα μαθησιακά αποτελέσματα, τα οποία συμπεριλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, στα κριτήρια για την αξιολόγηση ή την πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών..

---

<sup>107</sup> Nordal, E.,ό.π., σελ. 8.

<sup>108</sup> ό.π., σελ. 24.

Η ενσωμάτωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων στις διαδικασίες πιστοποίησης παρουσιάζει αποκλίσεις ανά εθνικό σύστημα διασφάλισης ποιότητας και ανά εξεταζόμενο Πρόγραμμα Σπουδών. Παρακάτω εξετάζεται, ενδεικτικά, ο ρόλος των μαθησιακών αποτελεσμάτων στα συστήματα διασφάλισης ποιότητας 4 ευρωπαϊκών χωρών ( Σουηδίας, Δανίας, Νορβηγίας<sup>109</sup> και Ισπανίας<sup>110</sup>). Με εξαίρεση τη Σουηδία, όπου το επίκεντρο του ενδιαφέροντος εντοπίζεται στα αποκτώμενα μαθησιακά αποτελέσματα, η επικρατούσα προσέγγιση εστιάζει στα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα, όπως αυτά εφαρμόζονται και αξιολογούνται στα προγράμματα σπουδών. Σε όλες τις περιπτώσεις, ο σχεδιασμός, η εφαρμογή και η αξιολόγηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων συμφωνούν με την εκπαιδευτική πολιτική και παράδοση των χωρών.

Στο σουηδικό μοντέλο διασφάλισης ποιότητας, τα Προγράμματα Σπουδών των ΑΕΙ αξιολογούνται σε σχέση με τα προ-απαιτούμενα που τίθενται από το νόμο για την ανώτατη εκπαίδευση (Higher Education Act) και από τις διατάξεις που σχετίζονται με την περιγραφή των δεικτών ποιότητας (Qualification Descriptors). Μέσα από την αξιολόγηση, θα πρέπει να αποσαφηνίζεται εάν και σε ποιο βαθμό οι μαθητές αποκτούν τα μαθησιακά αποτελέσματα που ορίζονται στη διάταξη εθνικών προσόντων (National Qualifications Ordinance). Τα αποκτώμενα μαθησιακά αποτελέσματα αξιολογούνται σε σχέση με τα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα. Η ποιότητα των Προγραμμάτων ορίζεται με όρους διασφάλισης των κριτηρίων (assurance of standards). Υλικό της αξιολόγησης αποτελούν οι ατομικές εργασίες των φοιτητών, οι εκθέσεις αυτοαξιολόγησης των ιδρυμάτων, τα ερωτηματολόγια των αποφοίτων, οι συνεντεύξεις των φοιτητών για τις προσωπικές τους εμπειρίες σε σχέση με το πρόγραμμα και, τέλος, οι συνεντεύξεις με εκπροσώπους των ιδρυμάτων.

Στο σύστημα της **Δανίας**, τα μαθησιακά αποτελέσματα συμπεριλαμβάνονται στα κριτήρια για την πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών των ΑΕΙ. Τα μαθησιακά αποτελέσματα πρέπει να καλύπτουν τα κριτήρια του Εθνικού Πλαισίου Προσόντων. Η αξιολόγηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων βασίζεται σε μια ανάλυση εναρμόνισης ανάμεσα 1) στο εθνικό πλαίσιο προσόντων για την ανώτατη εκπαίδευση· 2) τα μαθησιακά αποτελέσματα σε επίπεδο προγράμματος· 3) τα μαθησιακά αποτελέσματα σε επίπεδο μαθήματος και 4) τους τύπους εξέτασης (examination types). Η εναρμόνιση αφορά στο περιεχόμενο και το επίπεδο του προγράμματος σπουδών. Η αξιολόγηση λαμβάνει υπόψη τα μαθησιακά αποτελέσματα, όπως έχουν αποτυπωθεί στους κανονισμούς των προγραμμάτων σπουδών (study regulations) των ΑΕΙ. Οι κανονισμοί σπουδών και η έκθεση αυτοαξιολόγησης αποτελούν τα κύρια έγγραφα για την αξιολόγηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Τα μαθησιακά αποτελέσματα παίζουν ρόλο στην αξιολόγηση τόσο των υφιστάμενων, όσο και των νέων προγραμμάτων σπουδών. Στην τελευταία περίπτωση, τα μαθησιακά αποτελέσματα εξετάζονται, επιπλέον, σε σχέση με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας αλλά και σε σχέση με την ερευνητική βάση. Σε όλες τις περιπτώσεις, η αξιολόγηση ξεκινά από τα προσδοκώμενα

---

<sup>109</sup> Βλ. Hansen, J., Gallavara, G., Nordblad, M., Persson, V., Salado-Rasmussen, J., Weigelt, K. (2013) Learning Outcomes in External Quality Assurance Approaches, [12/12/2016] Available from: [http://www.nokut.no/Documents/NOQA/Reports/Learning\\_outcomes\\_in\\_external\\_quality\\_assurance\\_approaches\\_NOQA\\_report\\_%20220413\\_250613.pdf](http://www.nokut.no/Documents/NOQA/Reports/Learning_outcomes_in_external_quality_assurance_approaches_NOQA_report_%20220413_250613.pdf)

<sup>110</sup> Βλ. Agencia Nacional de Evaluation de la calidad y Acreditacion (2013), Support Guide for drafting, implementing and evaluating learning outcomes, [12/12/2016] Available from: <http://www.aneca.es/eng/Press-service/News/2013/ANECA-launches-the-Support-Guide-for-drafting-implementing-and-evaluating-learning-outcomes>

μαθησιακά αποτελέσματα, όπως περιγράφονται στον κανονισμό σπουδών (study regulations) των προγραμμάτων.

Στο νορβηγικό σύστημα διασφάλισης ποιότητας, η αρμόδια αρχή για την πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών των ΑΕΙ (NOKUT) είναι υπεύθυνη για την αποτίμηση της ποιότητας των προγραμμάτων, συμπεριλαμβανομένων των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Οι διαδικασίες πιστοποίησης βασίζονται, κατά κύριο λόγο, στις εκθέσεις αυτοαξιολόγησης των ιδρυμάτων (όπου περιλαμβάνονται τα μαθησιακά αποτελέσματα) αλλά και στον έλεγχο της ποιότητας που διενεργείται στα νορβηγικά ΑΕΙ. Οι διαδικασίες πιστοποίησης συνδέονται άμεσα με το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων, το οποίο αναγνωρίζει (αυτόματα) τα προσόντα, τα οποία προκύπτουν από ένα πτυχίο πιστοποιημένου προγράμματος σπουδών. Στη διαδικασία εφαρμογής, τα μαθησιακά αποτελέσματα χρησιμοποιούνται ως παιδαγωγικό και διδακτικό εργαλείο για το σχεδιασμό και την ανάπτυξη των προγραμμάτων σπουδών. Στο πλαίσιο αυτό, επιβεβαιώνονται τα επίπεδα των προσόντων, αλλά και η διαφορά μεταξύ επιπέδων και θεματικών ενοτήτων / περιεχομένων. Ειδικότερα, επί των μαθησιακών αποτελεσμάτων, οι κατευθύνσεις της NOKUT αναφέρονται σε μια ολιστική περιγραφή και τεκμηριωμένη αιτιολόγηση, με τα αναφερόμενα στοιχεία να είναι ευθυγραμμισμένα μεταξύ τους, γεγονός που συνιστά μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις στην αυτοαξιολόγηση των ΑΕΙ.

Στο ισπανικό σύστημα διασφάλισης ποιότητας, τα προγράμματα σπουδών πρέπει να σχεδιάζονται επί της αρχής της διαμόρφωσης μαθησιακών μεθόδων, οι οποίες έχουν ως στόχο την, εκ μέρους των φοιτητών, απόκτηση της δυνατότητας μετατροπής της πληροφορίας σε γνώση.

Με δεδομένο ότι ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά των μαθησιακών αποτελεσμάτων είναι ο μετρήσιμος χαρακτήρας τους, θεωρείται σημαντικό η επιλογή του τρόπου μέτρησης να είναι ακριβής. Η επιθυμητή αξιολόγηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων ενέχει και την εκπλήρωση της προαπαιτούμενης απονομής «πιστωτικών μονάδων φοίτησης» (ECTS Users' Guide, 2009). Τα μαθησιακά αποτελέσματα και οι μέθοδοι αξιολόγησης θα πρέπει να είναι εναρμονισμένα. Θα πρέπει επίσης, να γίνονται από την αρχή κατανοητά στους φοιτητές τόσο τα προσδοκώμενα από αυτούς αποτελέσματα, όσο και ο τρόπος απόδειξής τους.

Από τα προαναφερόμενα εξάγεται το συμπέρασμα ότι τα μαθησιακά αποτελέσματα αποτελούν ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο αποτίμησης της ποιότητας των προγραμμάτων σπουδών. Μέσω των μαθησιακών αποτελεσμάτων, είναι δυνατή η αξιολόγηση του επιπέδου και της καταλληλότητας ενός προγράμματος σπουδών καθώς και της σχέσης του με την αγορά εργασίας, με έναν πιο ολοκληρωμένο και συστηματικό τρόπο. Τα μαθησιακά αποτελέσματα διαδραματίζουν πρωτεύοντα ρόλο στα κριτήρια πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών των ΑΕΙ. Για παράδειγμα, στη Δανία και τη Νορβηγία, τα μαθησιακά αποτελέσματα χρησιμοποιούνται για να συσχετίσουν διαφορετικά στοιχεία ως προς την ποιότητα και την καταλληλότητα ενός προγράμματος σπουδών, καθιστώντας, έτσι, δυνατή για τους ειδικούς αξιολογητές την ολιστική αξιολόγηση του υπό εξέταση προγράμματος σπουδών, αφού εστιάζουν όχι μόνο στη δομή του αλλά και στα πραγματικά του αποτελέσματα. Με αυτό τον τρόπο, τα μαθησιακά αποτελέσματα μπορούν να επιδρούν ενισχυτικά όχι μόνο στη διαφάνεια αλλά και στην αξιοπιστία των προγραμμάτων σπουδών.



## Β' ΜΕΡΟΣ: Οι δράσεις διασφάλισης ποιότητας της ΑΔΙΠ

### Εισαγωγή

Το 2016, η ΑΔΙΠ προέβη σε δύο δράσεις διασφάλισης ποιότητας: (α) την εξωτερική αξιολόγηση των 22 ΑΕΙ, σε συνέχεια αυτής του προηγούμενου έτους 2015, κατά το οποίο είχαν αξιολογηθεί 14 ΑΕΙ, (β) τη συγκέντρωση, επεξεργασία και διαμόρφωση του υλικού για την πιστοποίηση των ΠΣ και του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας των ελληνικών ΑΕΙ.

### 1. Οι εξωτερικές αξιολογήσεις των ΑΕΙ

Κατά το χρονικό διάστημα Φεβρουαρίου - Ιουλίου 2016, η ΑΔΙΠ πραγματοποίησε τη δεύτερη φάση της εξωτερικής αξιολόγησης των ΑΕΙ. Αξιολογήθηκαν συνολικά 22 Ιδρύματα (12 Πανεπιστήμια και 10 ΤΕΙ) από Επιτροπές Εξωτερικής Αξιολόγησης (ΕΕΑ), οι οποίες συγκροτήθηκαν από εμπειρογνώμονες, που περιλαμβάνονται στο μητρώο της ΑΔΙΠ.

Η διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης ολοκληρώνεται σε τρία στάδια: α) προετοιμασία β) πραγματοποίηση και γ) αποτίμηση. Στον Οδηγό Εξωτερικής Αξιολόγησης γίνεται αναλυτική περιγραφή όλων των απαραίτητων ενεργειών για κάθε επιμέρους στάδιο, προσδιορίζεται ο υπεύθυνος υλοποίησης και ο τελικός αποδέκτης ανά ενέργεια, η χρονική διάρκεια και η προθεσμία πραγματοποίησης κάθε ενέργειας καθώς και τα έντυπα που πρέπει να χρησιμοποιηθούν. Επισημαίνεται ότι οι εκθέσεις της εξωτερικής αξιολόγησης αναπτύχθηκαν με βάση το σχετικό πρότυπο σχήμα της ΑΔΙΠ, το οποίο περιλαμβάνει έξι ενότητες. Για κάθε μια από αυτές, οι ΕΕΑ κατέγραψαν τις παρατηρήσεις, τα σχόλια και τις συστάσεις τους. Στο τέλος κάθε ενότητας, οι επιτροπές κλήθηκαν να εκτιμήσουν τα συνολικά δεδομένα και να γνωμοδοτήσουν βάσει διατεταγμένης κλίμακας (ordinal scale), με τις ακόλουθες επιλογές: (1) άξιο θετικής μνείας, (2) θετική αξιολόγηση, (3) μερικώς θετική αξιολόγηση, (4) αρνητική αξιολόγηση.

Στον Πίνακα που ακολουθεί εμφανίζονται αναλυτικά τα στοιχεία των Επιτροπών Εξωτερικής Αξιολόγησης.

**Πίνακας 8.** Στοιχεία των Επιτροπών Εξωτερικής Αξιολόγησης των 22 ΑΕΙ.

Στοιχεία των εξωτερικών αξιολογήσεων		
Ιδρύματα που αξιολογήθηκαν	22	
Πλήθος αξιολογητών	103	
Μέσος όρος αξιολογητών ανά ίδρυμα	4,7	
Ιδιότητα	Πλήθος αξιολογητών	Ποσοστό
Καθηγητής	58	56,3 %
Ομότιμος Καθηγητής	22	21,4 %
Στελέχη φορέων ή επιχειρήσεων	17	16,5 %
Αν. Καθηγητής	6	5,8 %
<b>Σύνολο</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

Στοιχεία των εξωτερικών αξιολογήσεων		
Γεωγραφική περιοχή	Πλήθος αξιολογητών	Ποσοστό
Ευρώπη	66	64,1 %
ΗΠΑ	31	30,1 %
Καναδάς	2	1,9 %
Μ. Ανατολή	4	3,9 %
<b>Σύνολο</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

Επιστημονικό πεδίο	Πλήθος αξιολογητών	Ποσοστό
Επιστήμες Μηχανικών και Γεωτεχνικών	27	26,2 %
Επιστήμες Οικονομίας και Διοίκησης	20	19,4 %
Νομικές, Πολιτικές και Κοινωνικές Επιστήμες	17	16,5 %
Ανθρωπιστικές Επιστήμες	15	14,6 %
Θετικές Επιστήμες και Πληροφορική	16	15,5 %
Επιστήμες Υγείας	8	7,8 %
<b>Σύνολο</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

Από τις εκθέσεις εξωτερικής αξιολόγησης των 22 Ιδρυμάτων που αξιολογήθηκαν το α' εξάμηνο του 2016, παρουσιάζονται στη συνέχεια τα κύρια σημεία, αναφορικά με:

- την εφαρμογή των διαδικασιών αξιολόγησης
- τη στρατηγική ανάπτυξης των Ιδρυμάτων
- την εφαρμογή του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας
- τη λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης

Ακολουθούν τα αποτελέσματα της εξωτερικής αξιολόγησης των ΑΕΙ ανά ενότητα της σχετικής έκθεσης των εμπειρογνομόνων.

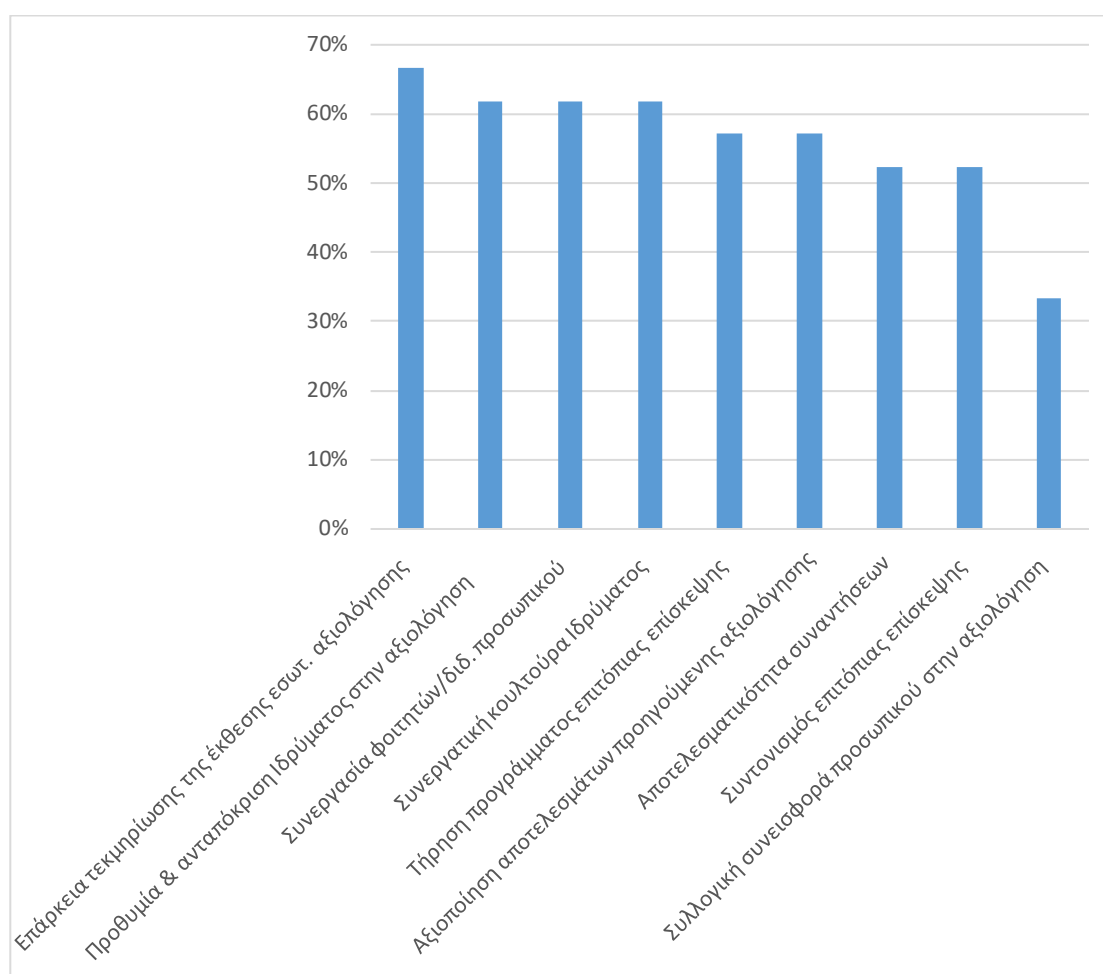
## 1.1. Επιτροπή Εξωτερικής Αξιολόγησης

Στην πρώτη ενότητα των εκθέσεων αναφέρονται τα ονόματα των μελών της Επιτροπής Εξωτερικής Αξιολόγησης, οι ιδιότητες και ο φορέας προέλευσής τους.

## 1.2. Εφαρμογή των διαδικασιών αυτοαξιολόγησης και εξωτερικής αξιολόγησης

Η δεύτερη ενότητα των εκθέσεων εξωτερικής αξιολόγησης αφορά στην εφαρμογή των διαδικασιών εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης που ακολουθήθηκαν από το Ίδρυμα. Ακολουθεί η ανάλυση σε θετικά και αρνητικά ευρήματα, στα συμπεράσματα και τις συστάσεις ανά υποενότητα.

### 1.2.1. Θετικά σημεία της εφαρμογής των διαδικασιών αυτοαξιολόγησης και εξωτερικής αξιολόγησης

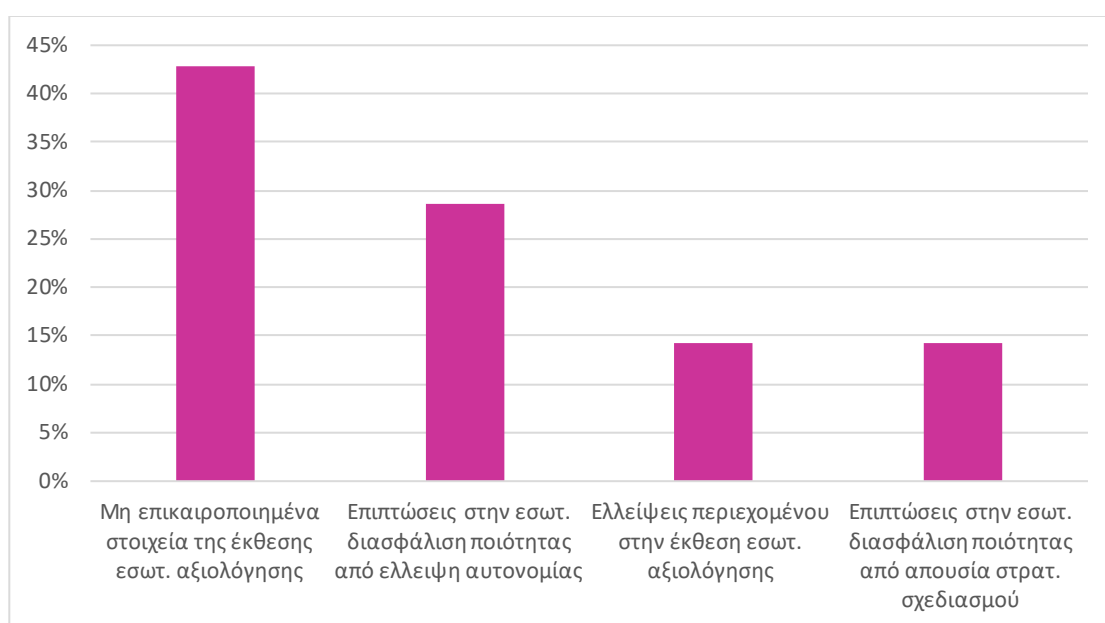


**Σχήμα 36.** Εφαρμογή των διαδικασιών αξιολόγησης: θετικά σημεία.

Θετικά κρίθηκε η ποιότητα και η επάρκεια τεκμηρίωσης που παρείχε το Ίδρυμα (67%) στην έκθεση αυτοαξιολόγησης, καθώς και η προθυμία και η ανταπόκριση του Ιδρύματος να τεκμηριώσει τα

στοιχεία της έκθεσης και να δώσει περαιτέρω εξηγήσεις και λεπτομέρειες (62%), στις συναντήσεις που είχε με την Επιτροπή Εξωτερικής Αξιολόγησης (ΕΕΑ), κατά τη διάρκεια της επιτόπιας επίσκεψης. Η εποικοδομητική συνεργασία φοιτητών και διδακτικού προσωπικού και η συνεργατική κουλτούρα του Ιδρύματος κρίθηκαν επίσης θετικά σε ποσοστό 62%. Επιπρόσθετα, ως θετικά στοιχεία αναφέρθηκαν η τήρηση του προγράμματος της επιτόπιας επίσκεψης της ΕΕΑ και η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων και των συστάσεων προηγούμενων εξωτερικών αξιολογήσεων των ακαδημαϊκών μονάδων του Ιδρύματος σε ποσοστό 57%, καθώς και ο συντονισμός της επίσκεψης αλλά και η αποτελεσματικότητα των συναντήσεων σε ποσοστό 52%. Τέλος, αξιολογήθηκε θετικά η συλλογική συνεισφορά του προσωπικού στην αξιολόγηση (33%).

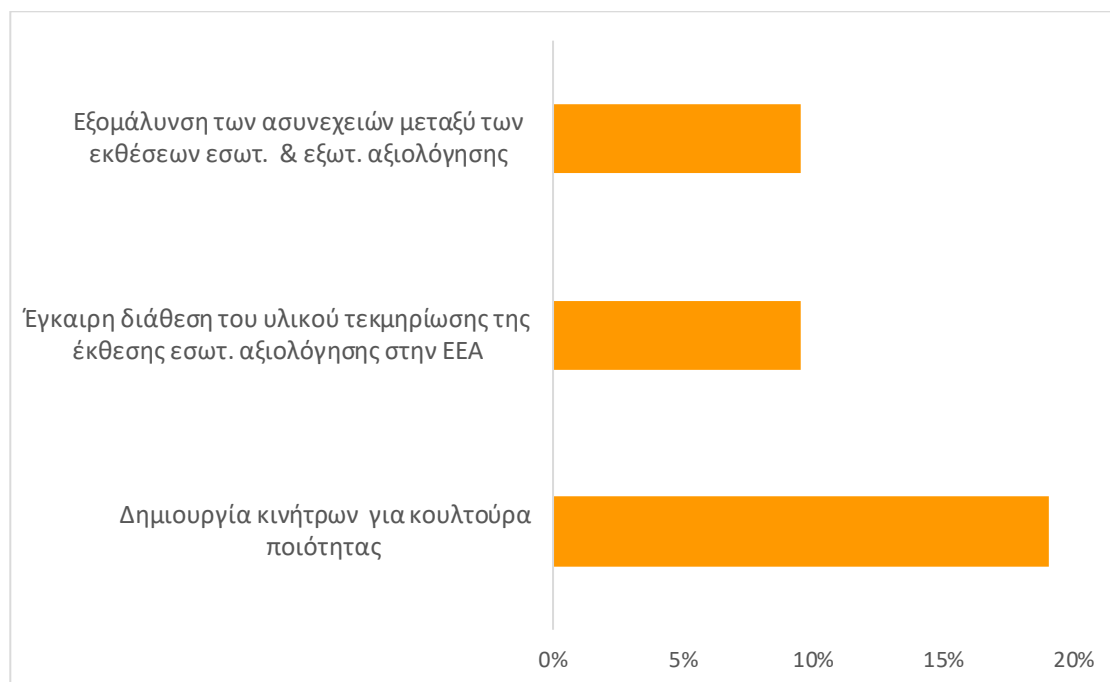
### 1.2.2. Αρνητικά σημεία της εφαρμογής των διαδικασιών αυτοαξιολόγησης και εξωτερικής αξιολόγησης



**Σχήμα 37.** Εφαρμογή των διαδικασιών αξιολόγησης: αρνητικά σημεία.

Στο 43% των εκθέσεων, οι ΕΕΑ αναφέρουν τη χρήση μη-επικαιροποιημένων στοιχείων στη σύνταξη της έκθεσης αυτοαξιολόγησης, ενώ σε ποσοστό 29% εντοπίζονται οι αρνητικές επιπτώσεις στην εσωτερική διασφάλιση ποιότητας, που προέρχονται από την έλλειψη αυτονομίας του Ιδρύματος. Επιπλέον, σε ποσοστό 14% των εκθέσεων, παρατηρούνται ελλείψεις περιεχομένου στην έκθεση αυτοαξιολόγησης του Ιδρύματος, ενώ, στο ίδιο ποσοστό (14%), διαπιστώνεται ότι η απουσία στρατηγικού σχεδιασμού έχει επιπτώσεις στην εσωτερική διασφάλιση ποιότητας του Ιδρύματος.

### 1.2.3. Συστάσεις σχετικά με την εφαρμογή των διαδικασιών αυτοαξιολόγησης και εξωτερικής αξιολόγησης



**Σχήμα 38.** Εφαρμογή των διαδικασιών αξιολόγησης: συστάσεις.

Για τη βελτίωση των διαδικασιών εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης, συστήνεται η δημιουργία κινήτρων για τη διαμόρφωση κουλτούρας ποιότητας στο Ίδρυμα. Επίσης, για τη σωστή προετοιμασία της επιτόπιας επίσκεψης, υποδεικνύεται η έγκαιρη γνωστοποίηση στα μέλη της Επιτροπής του υλικού τεκμηρίωσης της έκθεσης αυτοαξιολόγησης.

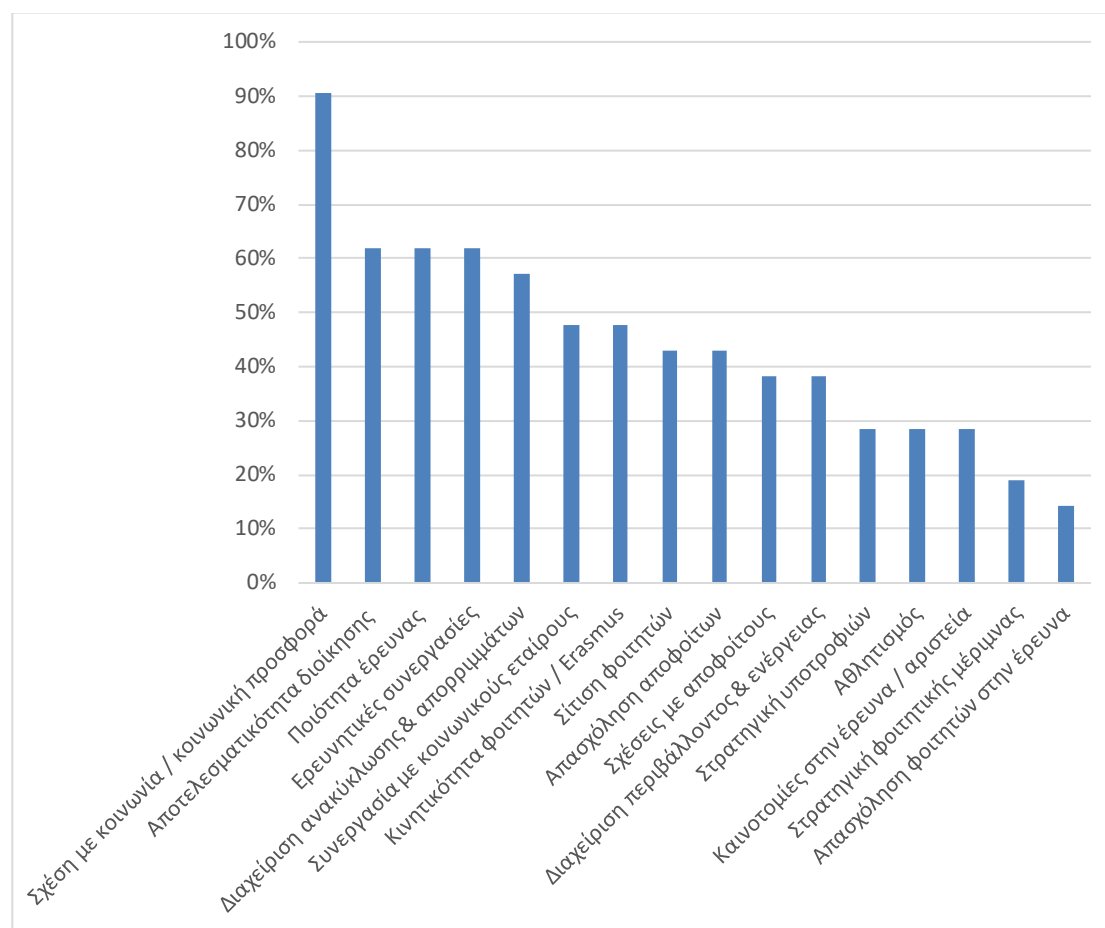
## 1.3. Αξιολόγηση της στρατηγικής του Ιδρύματος

Η τρίτη ενότητα των εκθέσεων εξωτερικής αξιολόγησης αναφέρεται στη στρατηγική ανάπτυξης που εφαρμόζουν τα Ιδρύματα. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται τα ευρήματα, τα συμπεράσματα και οι συστάσεις των ΕΕΑ, ως προς τα εξής:

- Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος
- Στρατηγική για τα προγράμματα σπουδών
- Εικόνα του Ιδρύματος στο πλαίσιο της αξιολόγησης

### 1.3.1. Αξιολόγηση του οράματος, της αποστολής και των στόχων του Ιδρύματος

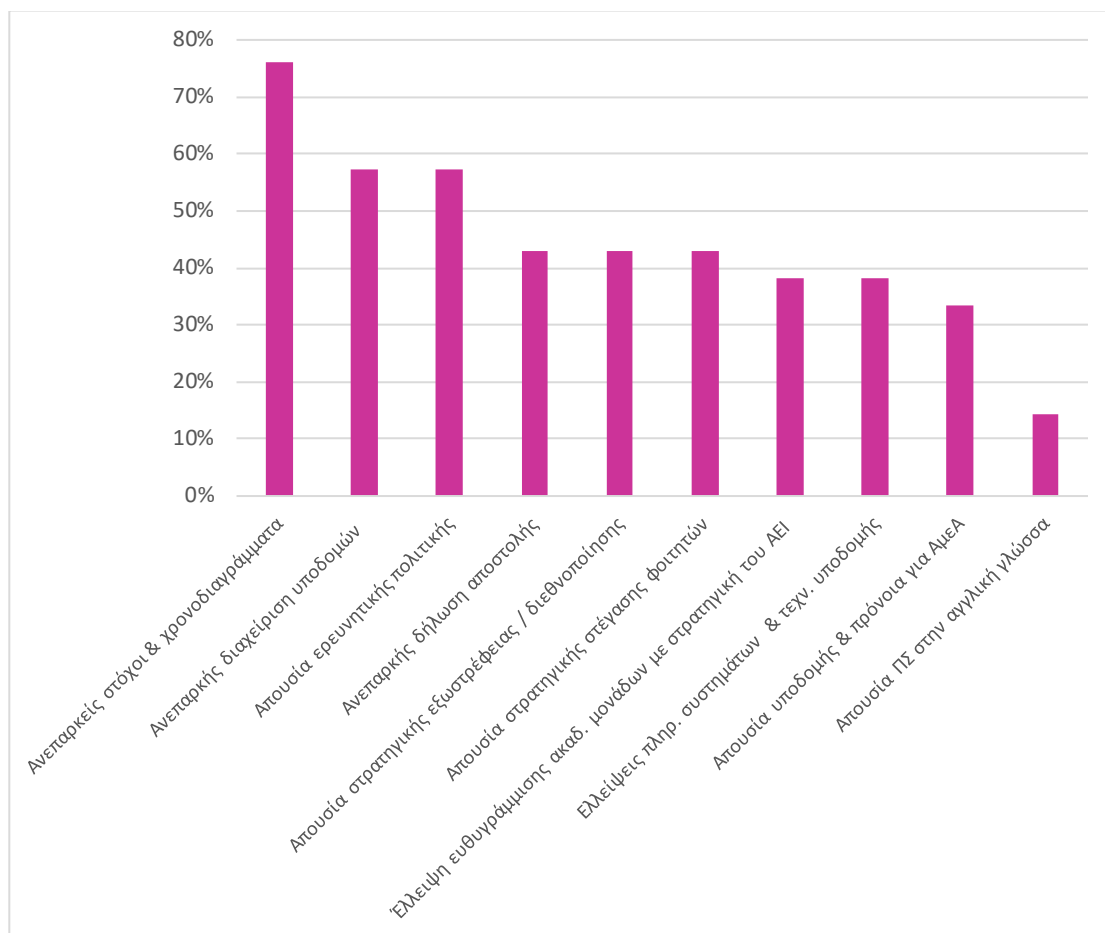
**α. Θετικά σημεία για το όραμα, την αποστολή και τους στόχους του Ιδρύματος**



**Σχήμα 39.** Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος: θετικά σημεία.

Η θετική σχέση του Ιδρύματος με την κοινωνία και η κοινωνική του προσφορά αναφέρονται στο 90% των εκθέσεων. Σε ποσοστό 62%, καταγράφονται θετικά η αποτελεσματικότητα της διοίκησης, η ποιότητα της έρευνας και οι συνεργασίες που έχει συνάψει το Ίδρυμα για την προώθηση του ερευνητικού του έργου. Επιπλέον, αποτιμήθηκαν θετικά η διαχείριση της ανακύκλωσης και των απορριμμάτων (57%), η συνεργασία του Ιδρύματος με κοινωνικούς εταίρους (48%), η κινητικότητα των φοιτητών και τα προγράμματα Erasmus (48%) καθώς και οι υπηρεσίες σίτισης των φοιτητών (43%). Στο ίδιο ποσοστό (43%) διαπιστώνεται ως θετικό στοιχείο η προσφορά υπηρεσιών για την απασχόληση των αποφοίτων του Ιδρύματος, ενώ, στο 38% καταγράφεται θετικά η διασύνδεση Ιδρύματος-αποφοίτων. Θετικά αναφέρονται, επίσης, η διαχείριση του περιβάλλοντος και της ενέργειας (38%), η στρατηγική που εφαρμόζει το Ίδρυμα για τη χορήγηση υποτροφιών (29%) και τις υπηρεσίες αθλητισμού προς τους φοιτητές (29%). Επιπρόσθετα, στο 29% των εκθέσεων σημειώνονται καινοτομίες στην έρευνα ή/και αριστεία. Τέλος, στο 14% των εκθέσεων, κρίνονται θετικά η στρατηγική που εφαρμόζει το Ίδρυμα για τη φοιτητική μέριμνα και η συμμετοχή των φοιτητών στην έρευνα.

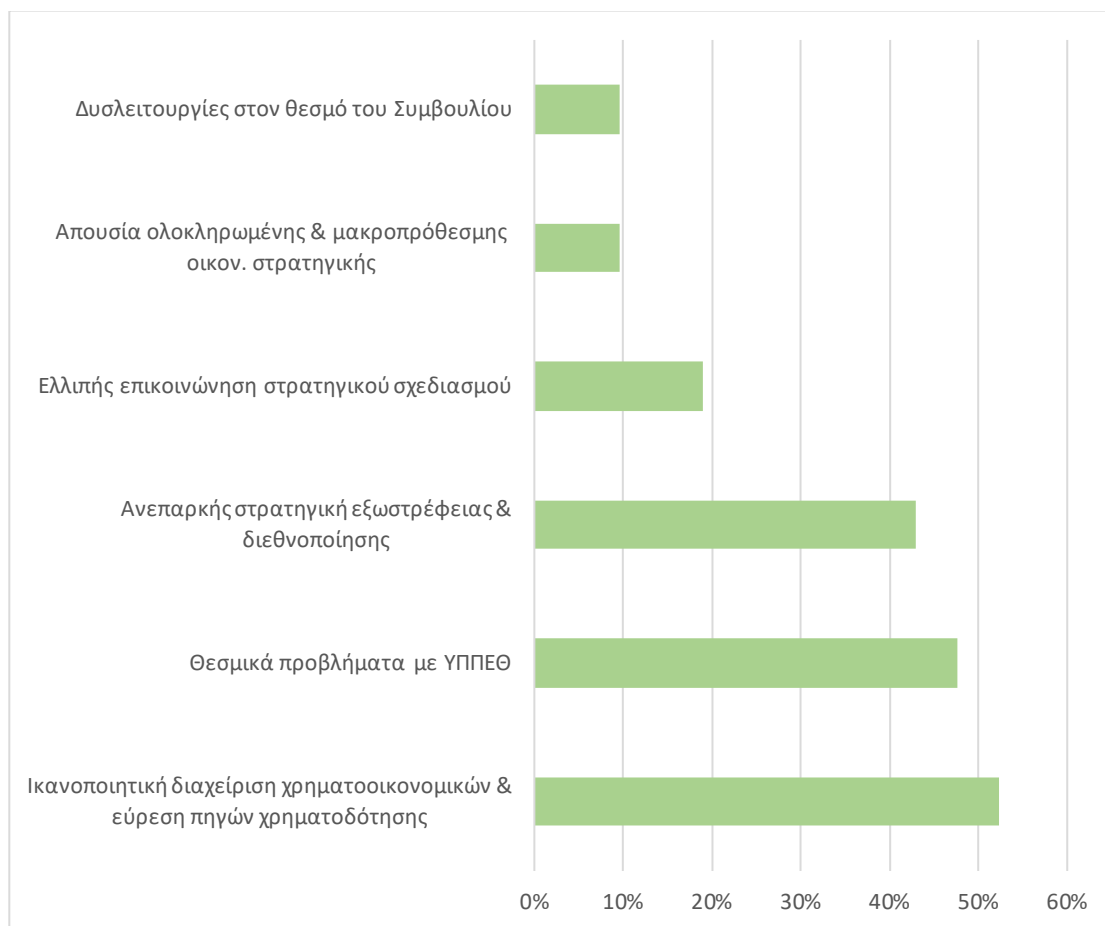
**β. Αρνητικά σημεία για το όραμα, την αποστολή και τους στόχους του Ιδρύματος**



**Σχήμα 40.** Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος: αρνητικά σημεία.

Στο 76% των εκθέσεων κρίθηκε ότι το σύστημα στοχοθεσίας του Ιδρύματος περιλάμβανε μη-ρεαλιστικά χρονοδιαγράμματα, ή/και ανεπαρκείς στόχους, ενώ, στο 57%, κρίθηκε ανεπαρκής η διαχείριση των υποδομών του Ιδρύματος. Στο ίδιο ποσοστό (57%), παρατηρείται η απουσία ερευνητικής πολιτικής, ενώ, στο 43%, θεωρείται ανεπαρκής η δήλωση αποστολής του Ιδρύματος. Επίσης, σε ποσοστό 43%, σημειώνεται η απουσία στρατηγικής για την εξωστρέφεια και τη διεθνοποίηση του Ιδρύματος, καθώς και η απουσία στρατηγικής στέγασης των φοιτητών (43%). Στο 38% των εκθέσεων, αναφέρονται ελλείψεις στην ευθυγράμμιση των ακαδημαϊκών μονάδων με τη στρατηγική που έχει χαράξει το Ίδρυμα, καθώς και στα πληροφοριακά συστήματα και την τεχνολογική υποδομή του Ιδρύματος. Τέλος, επισημαίνονται η απουσία υποδομής και πρόνοιας για ΑμεΑ (33%) αλλά και το γεγονός ότι το Ίδρυμα δεν προσφέρει προγράμματα σπουδών στην αγγλική γλώσσα.

**γ. Συμπεράσματα για το όραμα, την αποστολή και τους στόχους του Ιδρύματος**



**Σχήμα 41.** Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος: συμπεράσματα.

Στο 52% των εκθέσεων, η διαχείριση των χρηματοοικονομικών και η εύρεση πηγών χρηματοδότησης αποτιμώνται θετικά, ενώ, σε ποσοστό 48%, αναφέρεται η ύπαρξη θεσμικών προβλημάτων με το Υπουργείο Παιδείας. Η στρατηγική εξωστρέφειας και διεθνοποίησης που εφαρμόζει το Ίδρυμα χαρακτηρίζεται ανεπαρκής σε ποσοστό 43%. Επίσης, ελλιπής κρίνεται η επικοινωνία του στρατηγικού σχεδιασμού του Ιδρύματος στο εσωτερικό του (19%), ενώ, στο 10%, παρατηρείται απουσία ολοκληρωμένης και μακροπρόθεσμης στρατηγικής των οικονομικών του Ιδρύματος. Τέλος, στο ίδιο ποσοστό (10%), αναφέρονται δυσλειτουργίες στον θεσμό του Συμβουλίου Ιδρύματος.



#### δ. Συστάσεις για το όραμα, την αποστολή και τους στόχους του Ιδρύματος



**Σχήμα 42.** Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος: συστάσεις.

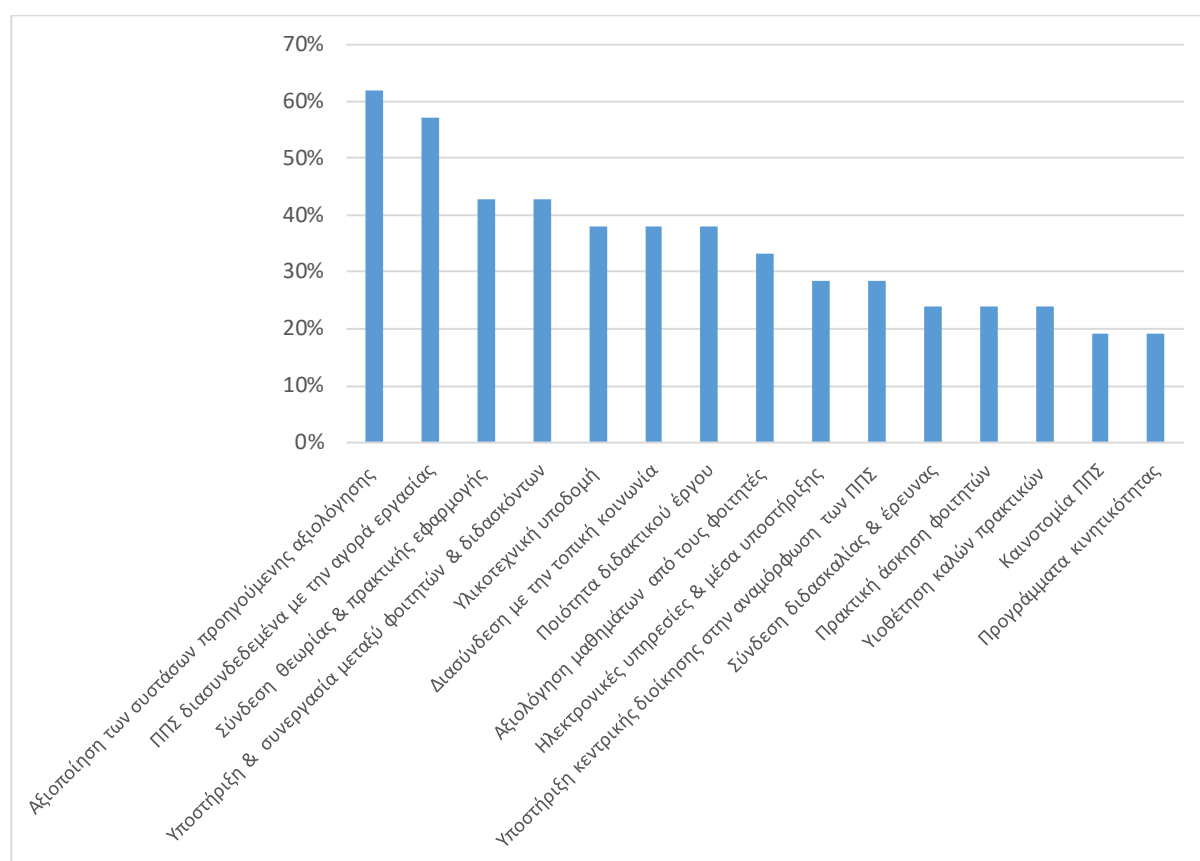
Στο 86% των εκθέσεων, συστήνεται η ενίσχυση της κινητικότητας και της διεθνοποίησης και ενώ, στο 71%, γίνονται συστάσεις για τη βελτίωση της επικοινωνίας του στρατηγικού σχεδιασμού εντός του Ιδρύματος. Στο ίδιο ποσοστό, προτείνεται η ενίσχυση της στρατηγικής της έρευνας, ενώ, στο 67%, προτείνεται η βελτίωση της οργάνωσης και συστηματοποίησης της ερευνητικής δραστηριότητας του Ιδρύματος. Επίσης, προτείνεται η ενίσχυση των υπηρεσιών φοιτητικής μέριμνας (62%), η ενίσχυση των ερευνητών (48%) καθώς και η αξιοποίηση και ενίσχυση της περιβαλλοντικής και ενεργειακής στρατηγικής (48%). Επιπρόσθετα, υποδεικνύεται η προσφορά προγραμμάτων σπουδών (ΠΣ) και η παροχή υπηρεσιών στην αγγλική γλώσσα (43%), ενώ, στο 38%, προτείνεται η περαιτέρω επιδίωξη της καινοτομίας και της αριστείας στην έρευνα. Στο 33% των εκθέσεων συστήνεται η βελτίωση και η συντήρηση των κτιριακών υποδομών του Ιδρύματος. Σε ποσοστό 24%, προτείνεται η βελτίωση της καθοδήγησης (mentoring) των φοιτητών και του προσωπικού και, σε ποσοστό 19%, υποδεικνύονται η διαχείριση των ανενεργών φοιτητών και η ενίσχυση της διαφάνειας των διαδικασιών. Επιπρόσθετα, σε ποσοστό 14% προτείνεται η ανάπτυξη μεθόδων ηλεκτρονικής μάθησης (e-learning) και η καθιέρωση θερινών ΠΣ, ενώ σε ποσοστό 10%, υποδεικνύεται η εισαγωγή προαπαιτούμενων μαθημάτων στα ΠΣ, η βελτίωση του οργανογράμματος και διοικητικής δομής, καθώς και η αξιοποίηση των φοιτητών στην έρευνα.

### 1.3.2. Αξιολόγηση της στρατηγικής του Ιδρύματος για τα Προγράμματα Σπουδών

Οι εκθέσεις εξωτερικής αξιολόγησης περιλαμβάνουν μία ξεχωριστή ενότητα σχετικά με τη στρατηγική που ακολουθεί το Ίδρυμα ως προς: (α) τα Προγράμματα Προπτυχιακών Σπουδών (ΠΠΣ), (β) τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΠΜΣ) και (γ) τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται τα θετικά και αρνητικά σημεία, τα συμπεράσματα και οι συστάσεις για κάθε κύκλο σπουδών.

#### 1.3.2.1. Στρατηγική για τα Προγράμματα Προπτυχιακών Σπουδών (ΠΠΣ)

##### α. Θετικά σημεία της στρατηγικής για τα ΠΠΣ

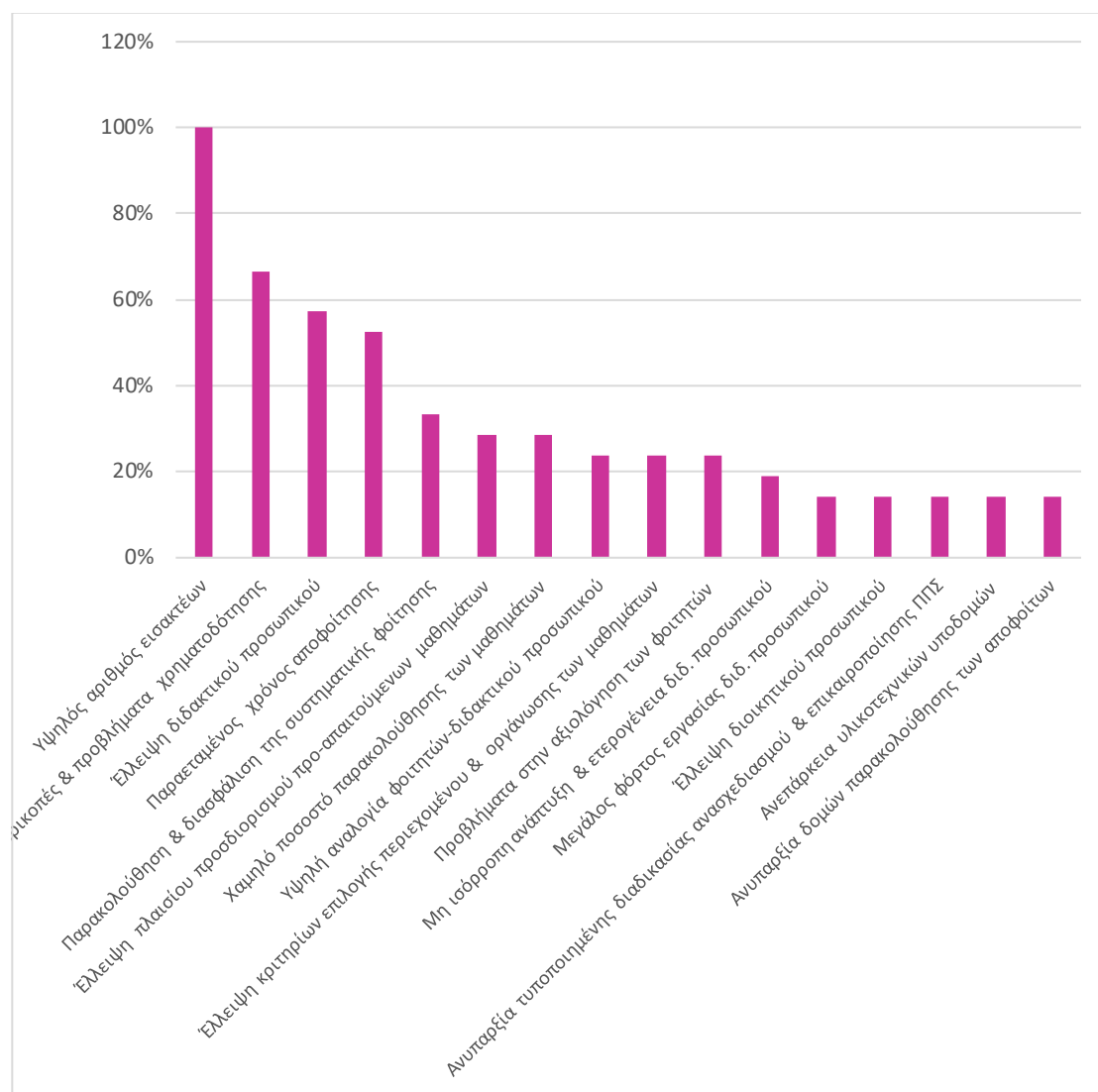


**Σχήμα 43.** Στρατηγική για τα ΠΠΣ: θετικά σημεία.

Σε ποσοστό 62% των εκθέσεων, κρίνεται θετικά το γεγονός ότι, στο πλαίσιο της περιοδικής αναμόρφωσης των Προγραμμάτων Προπτυχιακών Σπουδών (ΠΠΣ), που είχαν αξιολογηθεί στη φάση της εξωτερικής αξιολόγησης των ακαδημαϊκών μονάδων, έχει ληφθεί υπόψη σημαντικό μέρος των συστάσεων για τη βελτίωση της ποιότητάς τους. Σύμφωνα με τα ευρήματα της αξιολόγησης, το περιεχόμενο των ΠΠΣ είναι, σε σημαντικό βαθμό, διασυνδεδεμένο με τη σύγχρονη αγορά εργασίας και την οικονομία (57%). Πολλά από αυτά, ανάλογα και με την περιφέρεια όπου λειτουργούν, προσανατολίζονται στην τοπική αγορά, την οικονομία και την περιφερειακή ανάπτυξη (π.χ. ΔΕΗ, βιομηχανία, επιχειρήσεις). Σε ποσοστό 43% των εκθέσεων, εντοπίζονται η ισχυρή σύνδεση θεωρίας

και πρακτικής εφαρμογής καθώς και το καλό κλίμα και το υψηλό επίπεδο συνεργασίας μεταξύ φοιτητών και διδασκόντων. Στα θετικά σημεία των ΠΠΣ καταγράφονται, σε ποσοστό 38%, η υλικοτεχνική υποδομή, η διασύνδεση των ΠΠΣ με την τοπική κοινωνία, όπως και η ποιότητα του διδακτικού προσωπικού σε ό,τι αφορά την εμπειρία και ικανότητα στην άσκηση του διδακτικού έργου. Οι εκθέσεις αναφέρονται επίσης θετικά στην αξιολόγηση των μαθημάτων από τους φοιτητές (33%), στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες και τα μέσα ακαδημαϊκής υποστήριξης των ΠΠΣ και της μάθησης π.χ. πλατφόρμες ηλεκτρονικής μάθησης, επικοινωνία με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (29%) καθώς και στον ρόλο, τη στάση και τις ικανότητες της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος για την υποστήριξη των διαδικασιών αναμόρφωσης των ΠΠΣ (29%). Επιπλέον, αξιολογούνται θετικά, σε ποσοστό 24%, η σύνδεση της διδασκαλίας με την έρευνα, το πρόγραμμα πρακτικής άσκησης των φοιτητών -αφού αποτελεί σημείο διασύνδεσης των φοιτητών με την αγορά εργασίας- αλλά και η υιοθέτηση καλών πρακτικών στα ΠΠΣ. Τέλος, στο 19% των εκθέσεων, ως θετικά σημεία αναφέρονται τα προγράμματα κινητικότητας των φοιτητών αλλά και το γεγονός ότι κάποια ΠΠΣ είναι καινοτόμα, πρωτότυπα και μοναδικά στη χώρα.

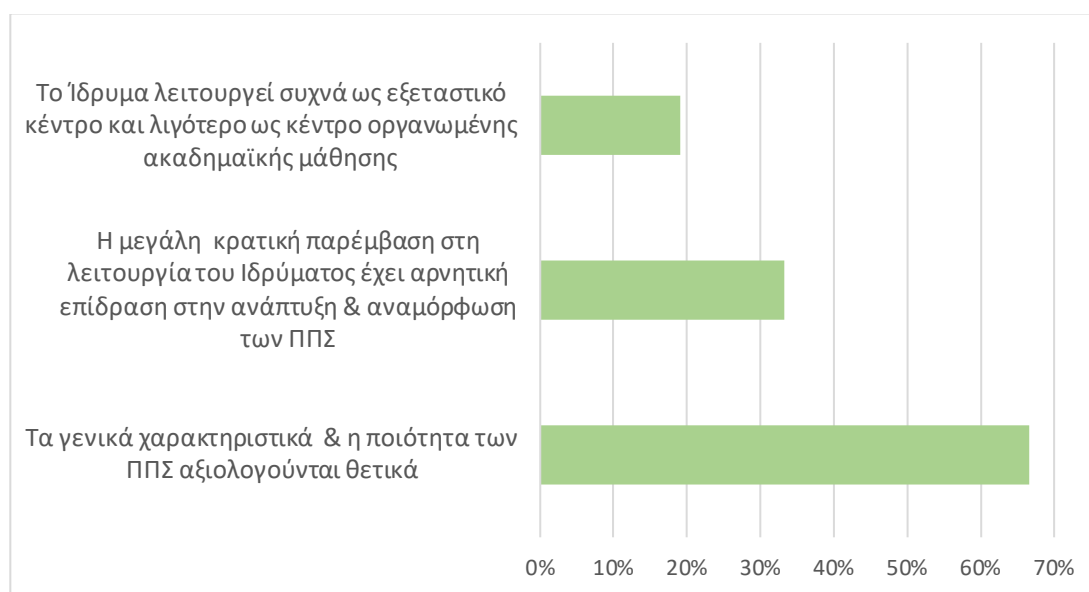
### β. Αρνητικά σημεία της στρατηγικής για τα ΠΠΣ



Σχήμα 44. Στρατηγική για τα ΠΠΣ: αρνητικά σημεία.

Στο σύνολο των εκθέσεων εξωτερικής αξιολόγησης, επισημαίνεται ότι ο υψηλός αριθμός εισαγόμενων φοιτητών, επιδρά αρνητικά στη λειτουργία των ΠΠΣ, ενώ και το ζήτημα των περικοπών, των ελλείψεων και των προβλημάτων στη χρηματοδότηση εμφανίζεται ως αρνητικό, σε ποσοστό 67% των εκθέσεων. Οι ελλείψεις διδακτικού προσωπικού και ο παρατεταμένος χρόνος αποφοίτησης κρίνονται αρνητικά, σε ποσοστό 57% και 52% αντίστοιχα. Επιπλέον, εντοπίζονται αδυναμίες στην παρακολούθηση και διασφάλιση της συστηματικής φοίτησης στα ΠΠΣ (33%), καθώς και απουσία ενός πλαισίου προσδιορισμού προαπαιτούμενων μαθημάτων στα ΠΠΣ (29%). Στο ίδιο ποσοστό (29%), αναφέρεται αρνητικά το χαμηλό ποσοστό φοιτητών που παρακολουθεί τα μαθήματα των ΠΠΣ, ενώ, σε ποσοστό 24%, καταγράφεται η υψηλή αναλογία φοιτητών/διδακτικού προσωπικού. Προβλήματα παρατηρούνται ακόμη στα κριτήρια επιλογής του περιεχομένου και στην οργάνωση των προσφερόμενων μαθημάτων (περιορισμένη συνάφεια, συνοχή, επικαλύψεις, έλλειψη βασικών μαθημάτων κορμού κ.ά.) αλλά και στην αξιολόγηση των φοιτητών (24%). Επιπρόσθετα, ως αρνητικά σημεία αναφέρονται η μη ισόρροπη ανάπτυξη και η ετερογένεια του διδακτικού προσωπικού των ΠΠΣ (19%) καθώς και ο μεγάλος φόρτος εργασίας των διδασκόντων (14%). Τέλος, στο ίδιο ποσοστό των εκθέσεων (14%), κρίνονται αρνητικά η έλλειψη διοικητικού προσωπικού για την υποστήριξη της λειτουργίας των ΠΠΣ, η απουσία μίας τυποποιημένης διαδικασίας για τον ανασχεδιασμό και την επικαιροποίηση των προγραμμάτων, η ανεπάρκεια των υλικοτεχνικών υποδομών αλλά και η έλλειψη δομών για την παρακολούθηση των αποφοίτων των ΠΠΣ.

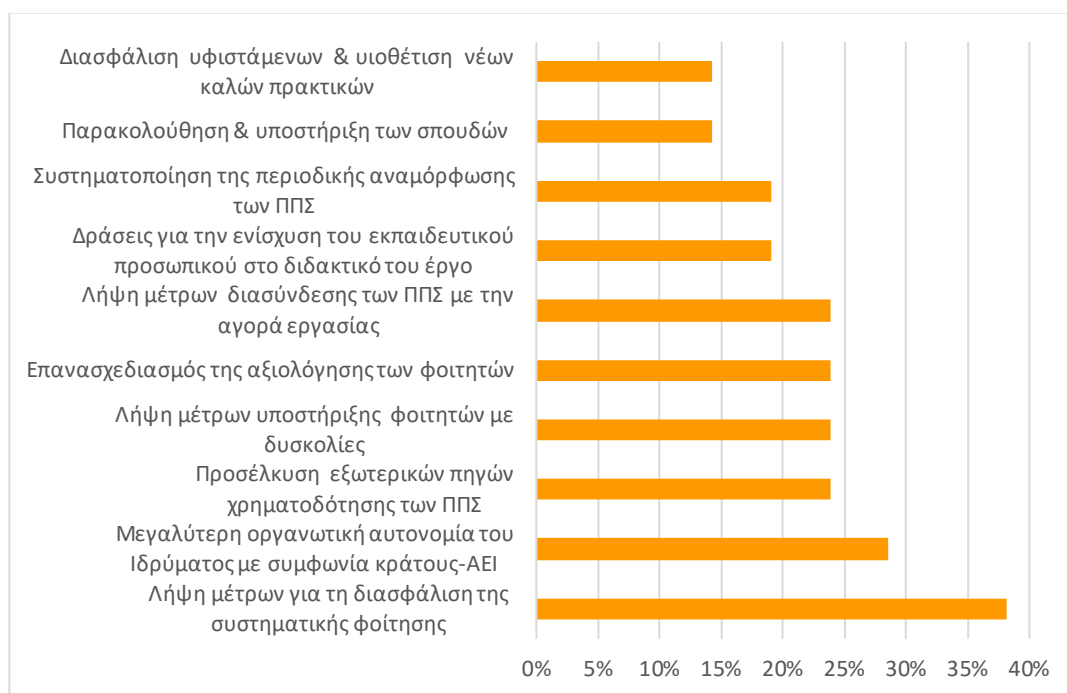
### γ. Συμπεράσματα σχετικά με τη στρατηγική για τα ΠΠΣ



**Σχήμα 45.** Στρατηγική για τα ΠΠΣ: συμπεράσματα.

Η εκτίμηση των γενικών χαρακτηριστικών και της ποιότητας των προσφερόμενων ΠΠΣ είναι θετική στο 67% των εκθέσεων. Ωστόσο, ο κρατικός παρεμβατισμός στη λειτουργία των ΑΕΙ λειτουργεί ως τροχοπέδη στην ανάπτυξη και αναμόρφωση των ΠΠΣ. Επίσης, επισημαίνεται ως αρνητικό το γεγονός ότι το Ίδρυμα λειτουργεί συχνά ως εξεταστικό κέντρο και όχι ως κέντρο οργανωμένης ακαδημαϊκής μάθησης για τους φοιτητές των ΠΠΣ.

#### δ. Συστάσεις σχετικά με τη στρατηγική για τα ΠΠΣ



**Σχήμα 46.** Στρατηγική για τα ΠΠΣ: συστάσεις.

Οι σημαντικότερες συστάσεις των ΕΕΑ σχετικά με τη στρατηγική που εφαρμόζουν τα Ιδρύματα για τα Προγράμματα Προπτυχιακών Σπουδών τους είναι οι ακόλουθες:

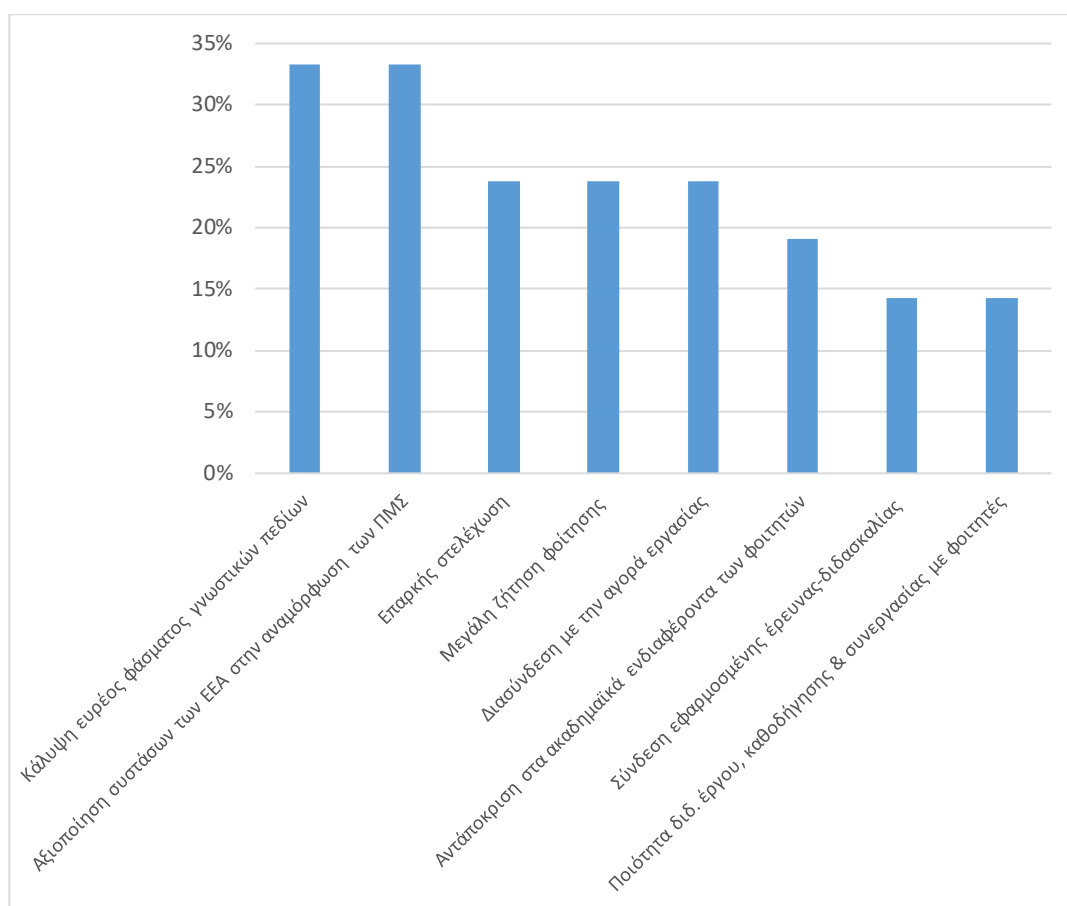
- Λήψη μέτρων για την παρακολούθηση και τη διασφάλιση της συστηματικής φοίτησης στα ΠΠΣ.
- Προώθηση μεγαλύτερης οργανωτικής αυτονομίας των Ιδρυμάτων, μέσα από συμφωνία κράτους-ΑΕΙ για θεσμικά θέματα που εμποδίζουν την αποτελεσματική λειτουργία των προγραμμάτων (π.χ. αριθμός εισαγόμενων φοιτητών σε σχέση με τη χρηματοδότηση του Ιδρύματος).
- Ανάπτυξη πρωτοβουλιών για την προσέλκυση εξωτερικών πηγών χρηματοδότησης των ΠΠΣ (π.χ. από τοπικούς φορείς, βιομηχανία, κ.ά.).
- Λήψη μέτρων για την υποστήριξη των φοιτητών που αντιμετωπίζουν προβλήματα, είτε πρόκειται για πρωτοετείς, είτε για φοιτητές με λιγότερο καλές επιδόσεις ή με κίνδυνο εγκατάλειψης φοίτησης. Κάποιες προτάσεις προς αυτή την κατεύθυνση είναι, ενδεικτικά, η ατομική συμβουλευτική υποστήριξη και η ατομική διδασκαλία (tutoring), με σκοπό να αναγνωριστούν οι αδυναμίες των φοιτητών και να αντιμετωπιστούν εγκαίρως τα εμπόδια για την πρόοδό τους, ή, βάσει των αναγκών, αποτελεσματικότερη διδασκαλία καθώς και η αξιοποίηση μεταπτυχιακών φοιτητών προχωρημένου επίπεδου σε ρόλο συμβούλου και μέντορα για τους νεότερους φοιτητές.
- Επανασχεδιασμός των διαδικασιών για την αξιολόγηση των φοιτητών των ΠΠΣ.
- Λήψη μέτρων για την καλύτερη διασύνδεση των ΠΠΣ με την αγορά, την οικονομία και την κοινωνία για την καλύτερη ένταξη των αποφοίτων στην αγορά εργασίας. Προς αυτή την κατεύθυνση, οι ΕΕΑ προτείνουν τα εξής: Ανάπτυξη ακαδημαϊκών πρωτοβουλιών από την Κεντρική Διοίκηση στον τομέα της επιχειρηματικότητας, για την ενίσχυση των ΠΠΣ και την υποστήριξη των φοιτητών, ανάπτυξη επιχειρησιακών δεξιοτήτων, ενίσχυση της ανταπόκρισης των προγραμμάτων στις τοπικές ανάγκες, στενότερη διασύνδεση με τις επιχειρήσεις και τη

βιομηχανία, ενίσχυση συνεργασιών με φορείς για την πρακτική άσκηση των φοιτητών, ενεργότερη συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων στην ανάπτυξη των ΠΠΣ.

- Ανάπτυξη πρωτοβουλιών για την ενίσχυση του έργου των διδασκόντων και την ανάπτυξη υψηλότερων διδακτικών δεξιοτήτων π.χ. ίδρυση κέντρων για τη διδασκαλία και μάθηση, επιμόρφωση προσωπικού στην εκπαίδευση και την κατάρτιση.
- Συστηματοποίηση της διαδικασίας για την περιοδική αναμόρφωση και επικαιροποίηση των ΠΠΣ.
- Ανάπτυξη πρωτοβουλιών για την παρακολούθηση και υποστήριξη των σπουδών και την προώθηση μέτρων, με σκοπό τον εξορθολογισμό των διαδικασιών διασφάλισης της συστηματικής φοίτησης και την αντιμετώπιση των προβλημάτων από το μικρό ποσοστό παρακολούθησης των μαθημάτων και τη μεγάλη διάρκεια φοίτησης.
- Διασφάλιση υφιστάμενων καλών πρακτικών του Ιδρύματος και υιοθέτηση νέων καλών πρακτικών άλλων ΑΕΙ.

### 1.3.2.2. Στρατηγική για τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΠΜΣ)

#### α. Θετικά σημεία της στρατηγικής για τα ΠΜΣ

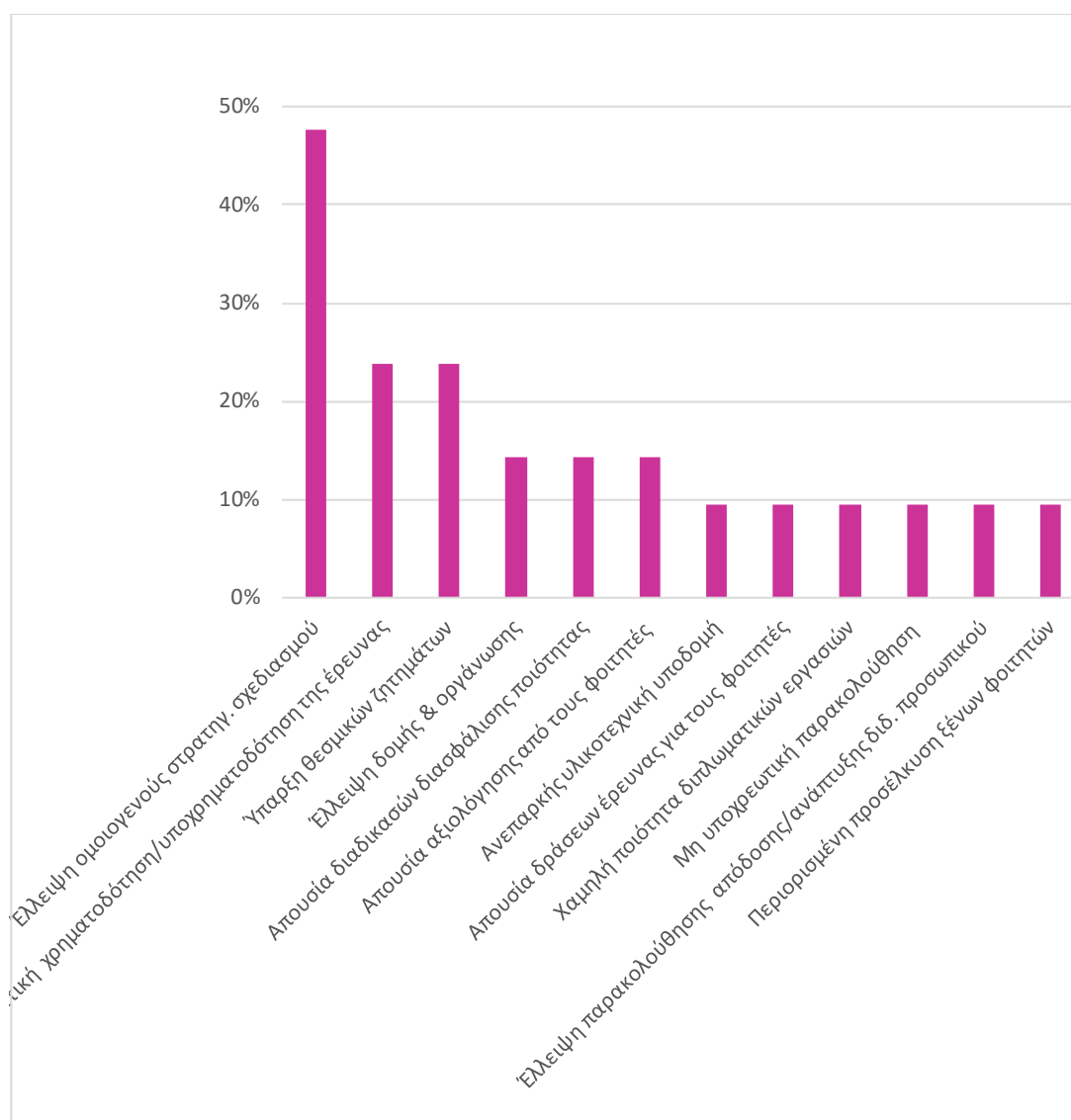


Σχήμα 47. Στρατηγική για τα ΠΜΣ: θετικά σημεία

Αξιολογείται θετικά το γεγονός ότι τα προσφερόμενα ΠΜΣ καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα γνωστικών περιοχών (33%) και ότι κάποια από αυτά είναι καινοτόμα, διεπιστημονικά, μοναδικά στο αντικείμενο που προσφέρουν και προσαρμοσμένα στις νέες τεχνολογίες. Στο ίδιο ποσοστό (33%), αναγνωρίζεται, επίσης θετικά, ότι οι συστάσεις που έγιναν κατά τη διαδικασία της εξωτερικής αξιολόγησης των

ακαδημαϊκών μονάδων συζητούνται σε επίπεδο Τμημάτων και πραγματοποιούνται κατά την περιοδική αναμόρφωση των ΠΜΣ. Σε ποσοστό 24% των εκθέσεων, ως θετικά σημεία καταγράφονται η στελέχωση των ΠΜΣ από έμπειρους και εξειδικευμένους διδάσκοντες, η αυξημένη προέγκυση φοιτητών (σε ορισμένα ΠΜΣ), καθώς και η διασύνδεση προγραμμάτων σπουδών με τη βιομηχανία, την παραγωγή και την αγορά. Σε ποσοστό 19%, κρίνεται θετικά ότι τα προγράμματα στηρίζουν τα ακαδημαϊκά ενδιαφέροντα των φοιτητών και τους προσανατολίζουν στην εκπόνηση διατριβής προκειμένου να ακολουθήσουν μια ακαδημαϊκή ή ερευνητική καριέρα. Η σύνδεση εφαρμοσμένης έρευνας με τη διδασκαλία στα ΠΜΣ κρίνεται θετικά σε ποσοστό 14%, και στο ίδιο ποσοστό των εκθέσεων (14%) επισημαίνεται η υψηλή ποιότητα τόσο του διδακτικού έργου όσο και της καθοδήγησης και της συνεργασίας των διδασκόντων με τους φοιτητές των ΠΜΣ.

### β. Αρνητικά σημεία της στρατηγικής για τα ΠΜΣ

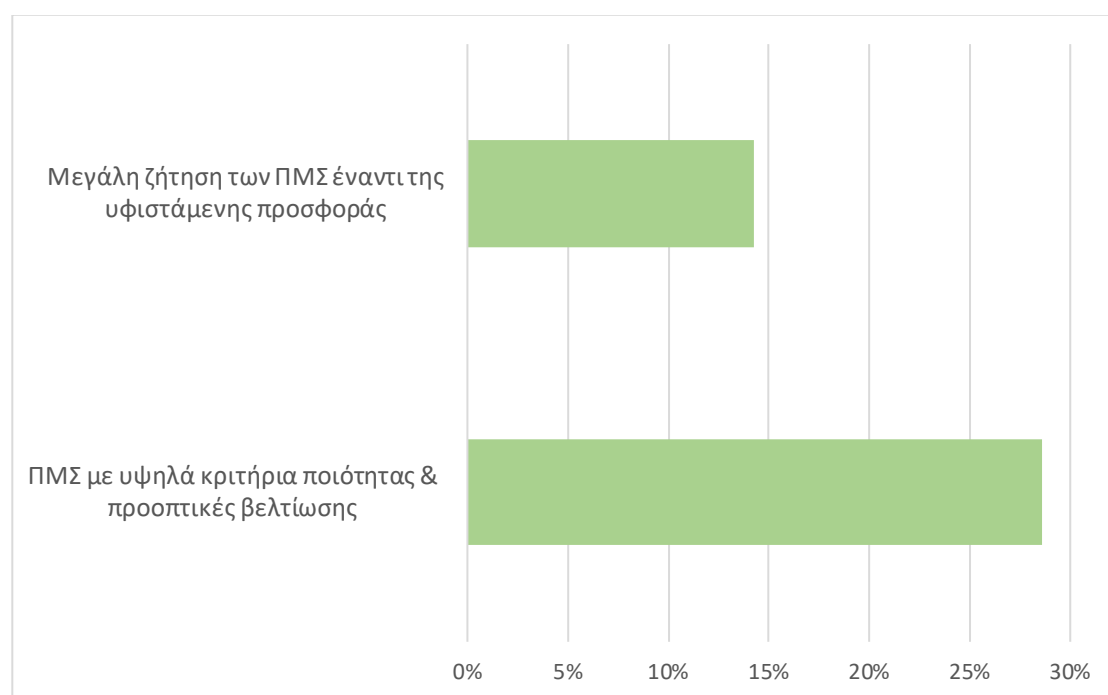


Σχήμα 48. Στρατηγική για τα ΠΜΣ: αρνητικά σημεία.

Σε ποσοστό 48% των εκθέσεων, ως βασικό αρνητικό σημείο καταγράφεται η έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού στην ανάπτυξη των ΠΜΣ, με αποτέλεσμα τη δημιουργία προβλημάτων ανομοιογένειας

και συντονισμού κατά την ανάπτυξη, προβολή και υλοποίησή τους. Ως στοιχεία, που αιτιολογούν την ανομοιογένεια και τις ελλείψεις στο σχεδιασμό, αναφέρονται η δυσανάλογη διεύρυνση των ΠΜΣ σε σχέση με την υποδομή των Ιδρυμάτων καθώς και οι διαφορές ανάμεσα στα κριτήρια επιλογής φοιτητών και στις απαιτήσεις των προσφερόμενων προγραμμάτων. Όπως σημειώνεται στο 24% των εκθέσεων, μεγάλο πρόβλημα για τη βιωσιμότητα των υφιστάμενων ΠΜΣ αποτελεί η χαμηλή κρατική χρηματοδότηση και η υποχρηματοδότηση της έρευνας, ενώ προβλήματα προκαλούνται και από το θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο λειτουργίας τους. Αδυναμίες καταγράφονται στη δομή και οργάνωση των ΠΜΣ, στην εφαρμογή των διαδικασιών διασφάλισης της ποιότητας καθώς και στην αξιολόγηση των μαθημάτων από τους φοιτητές (14%). Επιπρόσθετα, σε ορισμένες περιπτώσεις, κρίνεται ανεπαρκής η υλικοτεχνική υποδομή για τη λειτουργία των ΠΜΣ, ενώ επισημαίνεται και η περιορισμένη συμμετοχή των μεταπτυχιακών φοιτητών στην έρευνα (10%). Τέλος, στο ίδιο ποσοστό, αναφέρονται ως αρνητικά σημεία η χαμηλή ποιότητα των διπλωματικών εργασιών, η μη υποχρέωση παρακολούθησης των διαλέξεων, καθώς και οι αδυναμίες στην παρακολούθηση της απόδοσης του διδακτικού προσωπικού και στην προσέλκυση ξένων φοιτητών.

### γ. Συμπεράσματα σχετικά με τη στρατηγική για τα ΠΜΣ

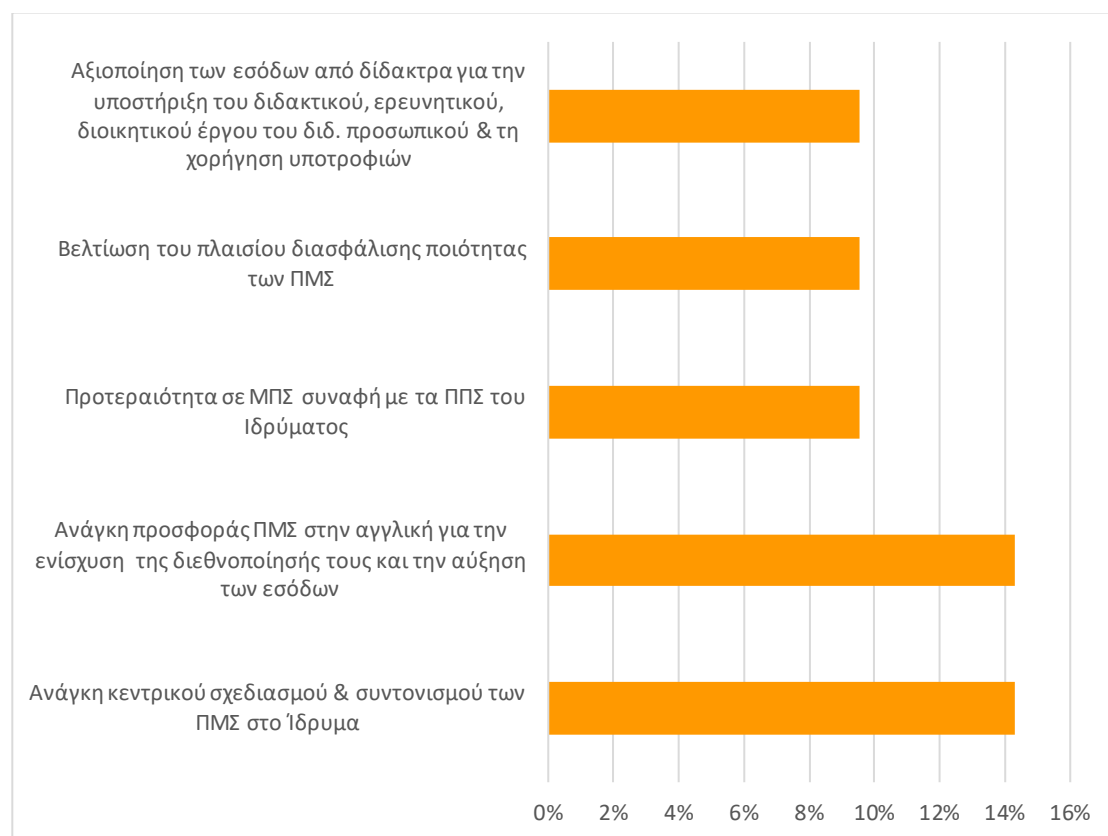


**Σχήμα 49.** Στρατηγική για τα ΠΜΣ: συμπεράσματα.

Σε σημαντικό αριθμό εκθέσεων (29%) επισημαίνεται ότι προσφέρονται καλά σχεδιασμένα προγράμματα, με υψηλά κριτήρια ποιότητας και προοπτικές βελτίωσης. Επίσης σημειώνεται ότι, στην παρούσα χρονική περίοδο, η ζήτηση για μεταπτυχιακά στην Ελλάδα είναι μεγαλύτερη από την προσφορά (14%).



#### δ. Συστάσεις σχετικά με τη στρατηγική για τα ΠΜΣ



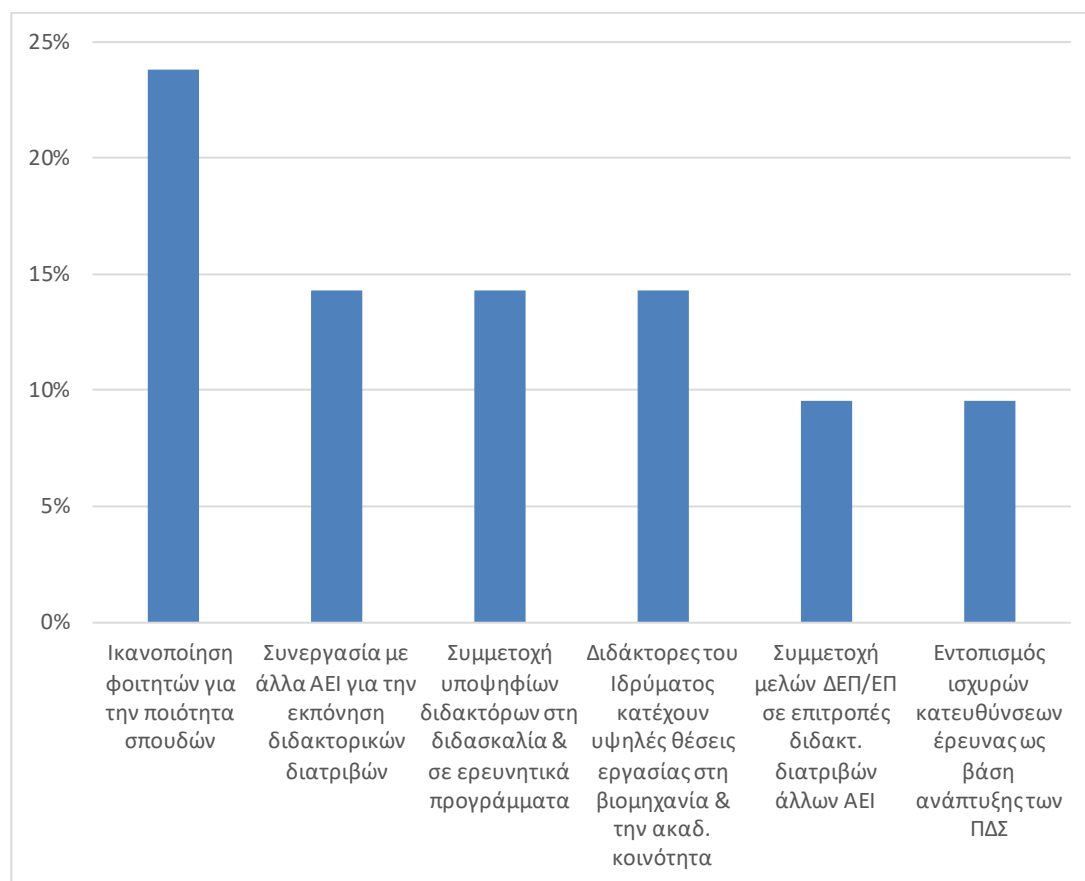
**Σχήμα 50.** Στρατηγική για τα ΠΜΣ: συστάσεις.

Οι συστάσεις των ΕΕΑ περιλαμβάνουν μέτρα όπως:

- Κεντρικό σχεδιασμό και συντονισμό της ανάπτυξης και της λειτουργίας των ΠΜΣ σε επίπεδο Ιδρύματος. Προτείνεται η δημιουργία επιτροπής σχεδιασμού και συντονισμού των ΠΜΣ σε κεντρικό επίπεδο καθώς και η ίδρυση σχολών μεταπτυχιακών σπουδών, για την εφαρμογή κοινού οράματος και στρατηγικής.
- Καθιέρωση ενός σταθερού πλαισίου συνεργασίας με αποφοίτους και εταίρους για την ανατροφοδότηση των προγραμμάτων και τη σύνδεσή τους με τις ανάγκες της αγοράς.
- Προσφορά προγραμμάτων στην αγγλική γλώσσα με στόχο τη διεθνοποίησή τους καθώς και την αύξηση των εσόδων.
- Βελτίωση του πλαισίου διασφάλισης ποιότητας των ΠΜΣ.
- Σημαντικό μέρος των διδάκτρων των ΠΜΣ να διατίθεται για την επιδότηση υποχρηματοδοτούμενων προπτυχιακών προγραμμάτων και φοιτητών που έχουν ανάγκη οικονομικής στήριξης.
- Να εξεταστεί το ενδεχόμενο εισαγωγής διδάκτρων, όπου αυτό δεν προβλέπεται.

### 1.3.2.3. Στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών

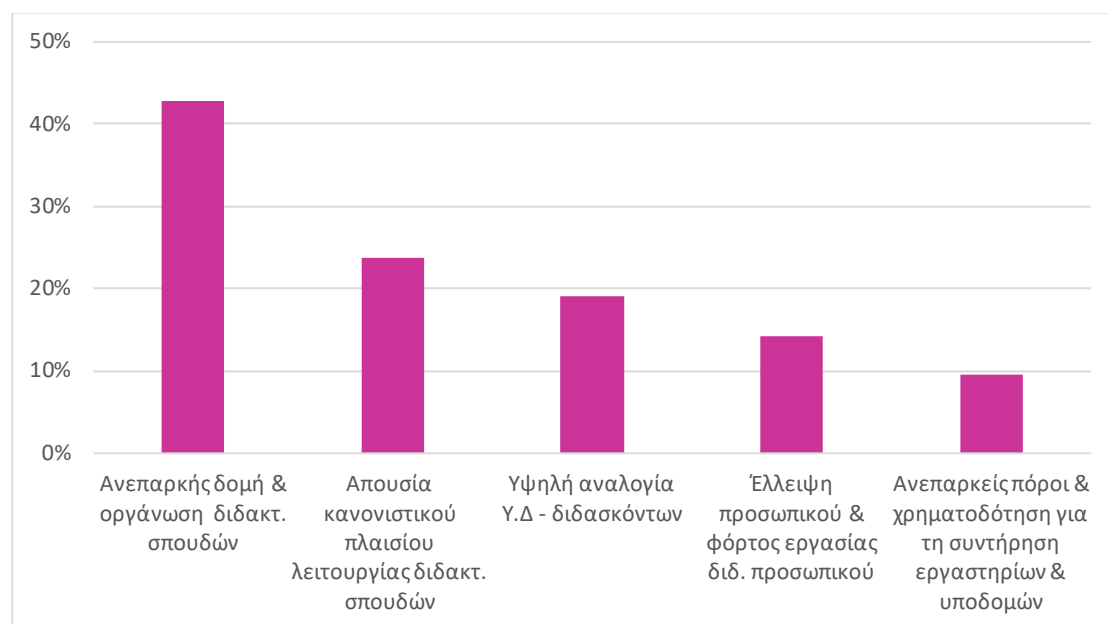
#### α. Θετικά σημεία της στρατηγικής για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών



**Σχήμα 51.** Στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών: θετικά σημεία.

Οι εκθέσεις, σε ποσοστό 24%, καταγράφουν την ικανοποίηση των φοιτητών ως προς την ποιότητα των σπουδών, την έρευνα και την επίβλεψη των διδασκόντων κατά την εκπόνηση της διατριβής. Θετικά αξιολογείται (14%) και η ανάπτυξη διδρυματικής συνεργασίας για την εκπόνηση διδακτορικών διατριβών, καθώς και το γεγονός ότι οι υποψήφιοι διδάκτορες (ΥΔ) συμμετέχουν στη διδασκαλία μαθημάτων στα ΠΠΣ και ΠΜΣ αλλά και σε ερευνητικά προγράμματα του Ιδρύματος. Επιπρόσθετα, ως θετικό στοιχείο ποιότητας των διδακτορικών σπουδών καταγράφεται (14%) ότι οι διδάκτορες κάποιων Ιδρυμάτων κατέχουν υψηλές θέσεις εργασίας στην ακαδημαϊκή κοινότητα και στη βιομηχανία. Τέλος, στο 10% των εκθέσεων, κρίνεται θετικά η συμμετοχή του διδακτικού προσωπικού του Ιδρύματος σε επιτροπές διδακτορικών διατριβών άλλων ΑΕΙ, ενώ αναφέρονται και περιπτώσεις Ιδρυμάτων, όπου παρατηρούνται ισχυρές κατευθύνσεις έρευνας ως βάση ανάπτυξης διδακτορικών προγραμμάτων.

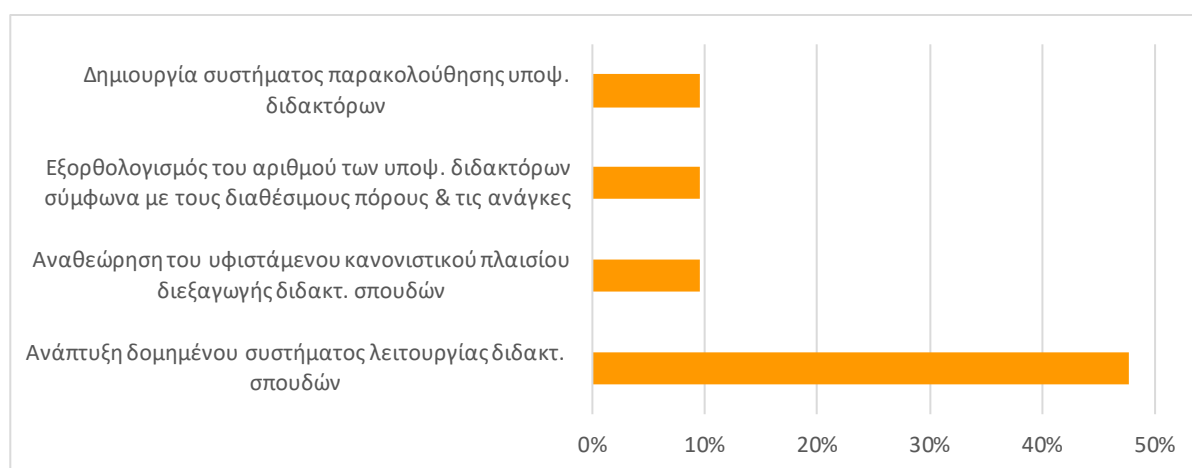
### β. Αρνητικά σημεία της στρατηγικής των Προγραμμάτων Διδακτορικών Σπουδών



**Σχήμα 52.** Στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών: αρνητικά σημεία.

Στο 43% των εκθέσεων, ως βασική αδυναμία των ΠΔΣ, επισημαίνεται η έλλειψη κεντρικής δομής και οργάνωσης με συγκεκριμένες απαιτήσεις (τρόπος εισαγωγής) και έλλειψη εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων (μαθήματα, σεμινάρια κ.ά.), οι οποίες πρέπει να καλύπτονται εν μέρει από τους κανονισμούς και τις διαδικασίες του κάθε προγράμματος. Κρίνεται επίσης αρνητικά, σε ποσοστό 24%, η απουσία κανονιστικού πλαισίου για τη λειτουργία των διδακτορικών σπουδών στα ΤΕΙ, καθώς και η υψηλή αναλογία, που υπάρχει σε κάποια Ιδρύματα, μεταξύ ΥΔ και διδακτικού προσωπικού (19%). Επιπρόσθετα αναφέρεται ότι η έλλειψη προσωπικού και ο εξαντλητικός φόρτος εργασίας των διδασκόντων δυσχεραίνουν την ανάπτυξη ενός προγράμματος διδακτορικών σπουδών (14%). Τέλος, στο 10% των εκθέσεων, αναφέρεται ότι οι ανεπαρκείς πόροι χρηματοδότησης για τη συντήρηση των ερευνητικών εργαστηρίων και των υποδομών συνιστούν ένα επιπλέον εμπόδιο για την ανάπτυξη ΠΔΣ.

### γ. Συστάσεις σχετικά με τη στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών

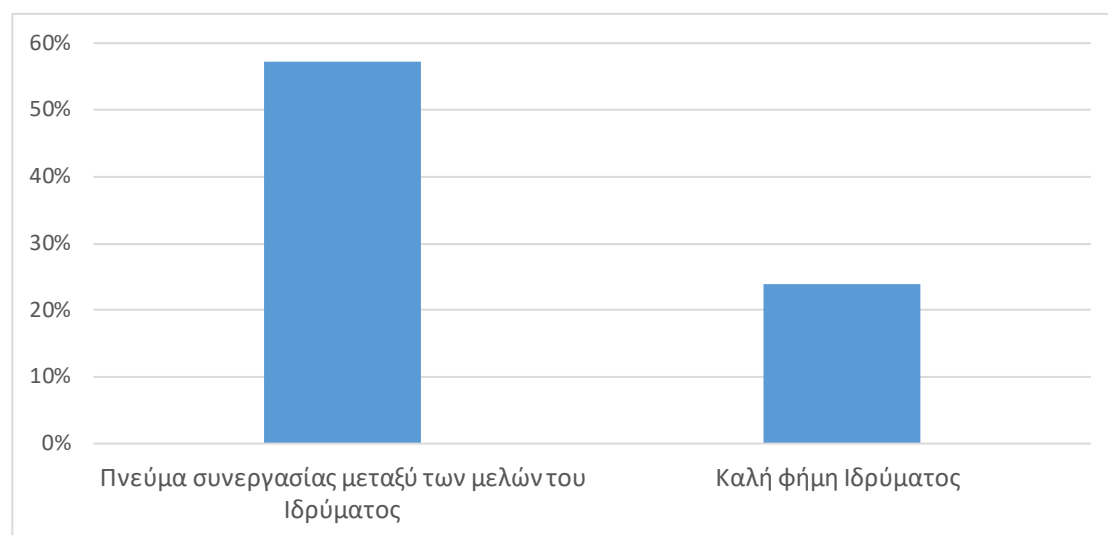


**Σχήμα 53.** Στρατηγική για τα Προγράμματα Διδακτορικών Σπουδών: συστάσεις.

Στο 48% των εκθέσεων, οι ΕΕΑ προτείνουν την ανάπτυξη ενός καλύτερα οργανωμένου συστήματος λειτουργίας των διδακτορικών σπουδών. Κάποιες προτάσεις προς αυτήν την κατεύθυνση περιγράφουν την ανάγκη δημιουργίας ενός συνεκτικού πλαισίου σπουδών, με συγκεκριμένα κριτήρια ποιότητας και διαδικασίες εισαγωγής, κανονισμό, οδηγό σπουδών και δραστηριοτήτων. Επίσης, στο 10% των εκθέσεων, προτείνεται η ανάπτυξη κοινών πολιτικών για δημιουργία προγραμμάτων, βασισμένων σε μαθήματα, σεμινάρια και συναντήσεις, που θα υποστηρίζουν ακαδημαϊκά τους διδακτορικούς φοιτητές και θα συμβάλλουν στη δικτύωση και ανταλλαγή ιδεών μεταξύ αυτών και των διδασκόντων στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Επίσης, συστήνεται η αναθεώρηση του υφιστάμενου κανονιστικού πλαισίου για την εισαγωγή διδακτορικών σπουδών στα ΤΕΙ, στο μέτρο που υπάρχουν σαφή κριτήρια ποιότητας και αντίστοιχες απαιτήσεις για τη λειτουργία ενός τέτοιου προγράμματος (π.χ. επιβλέποντες με εμπειρία και δημοσιεύσεις σε διεθνή περιοδικά). Επιπλέον, συστήνεται ο εξορθολογισμός του αριθμού των υποψήφίων διδασκόντων, με κριτήρια τους διαθέσιμους πόρους, την αριστεία, και τις ανάγκες των ερευνητικών προγραμμάτων του Ιδρύματος. Τέλος, προτείνεται η δημιουργία συστήματος για την παρακολούθηση των σπουδών των υποψηφίων διδασκόντων.

### 1.3.3. Αξιολόγηση της εικόνας του Ιδρύματος

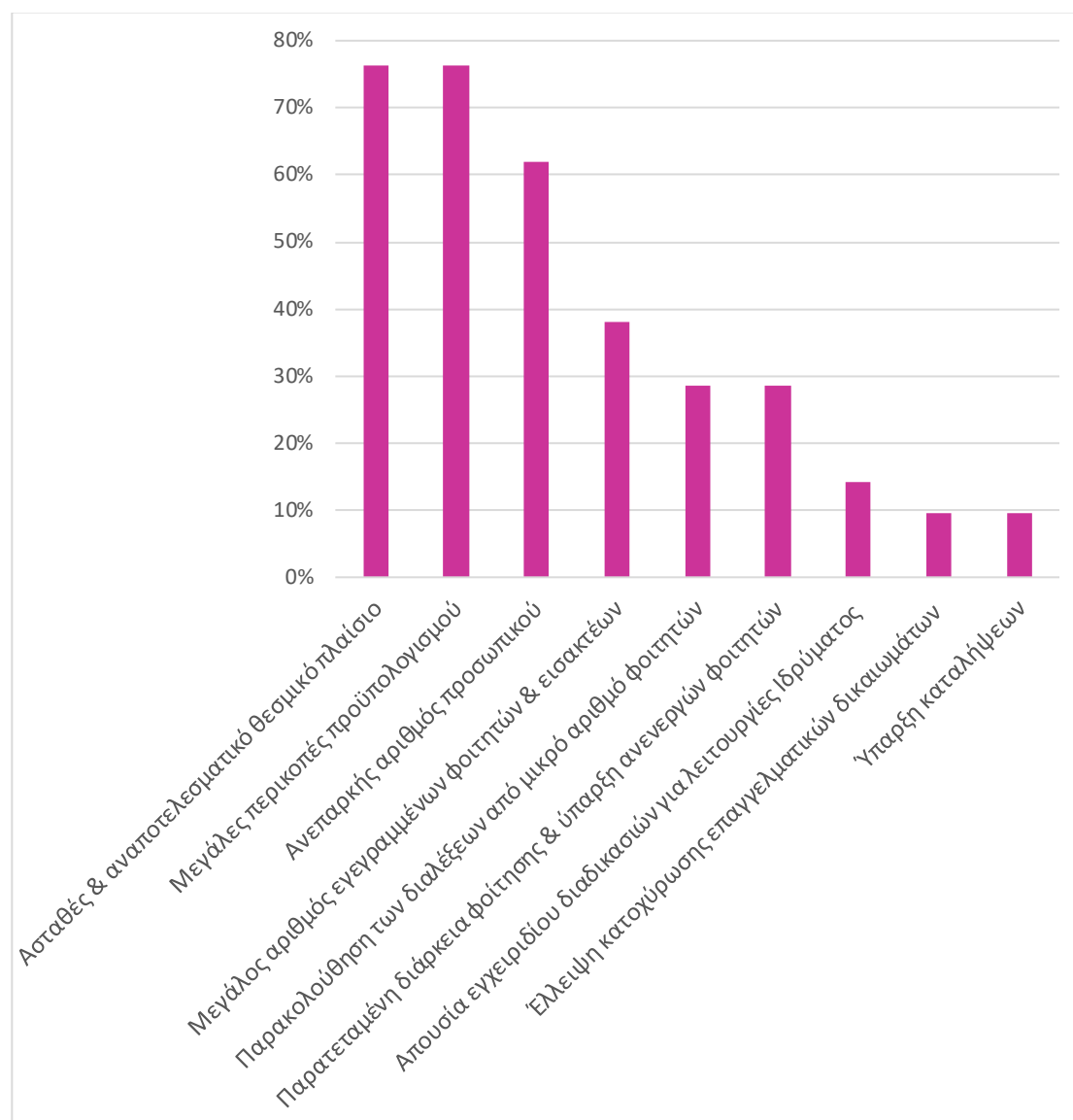
#### δ. Θετικά σημεία της εικόνας του Ιδρύματος



**Σχήμα 54.** Εικόνα του Ιδρύματος: θετικά σημεία.

Το πνεύμα συνεργασίας μεταξύ των μελών του Ιδρύματος αναφέρεται θετικά στο 57% των εκθέσεων, ενώ σε ποσοστό 24% αξιολογείται θετικά η καλή εικόνα και το όνομα που το Ίδρυμα κατέχει σε εθνικό αλλά και σε διεθνές επίπεδο.

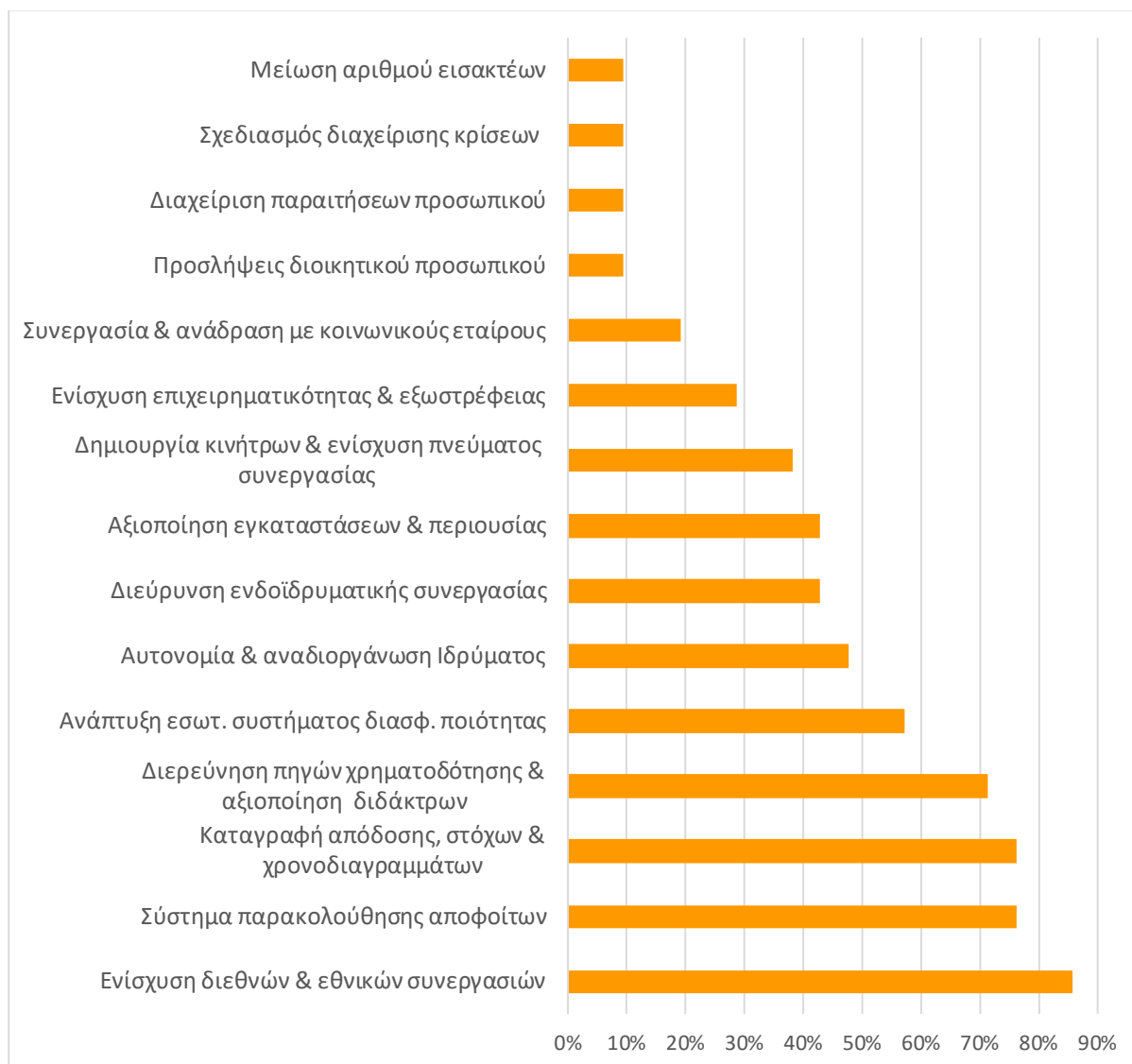
## α. Αρνητικά σημεία της εικόνας του Ιδρύματος



**Σχήμα 55.** Εικόνα του Ιδρύματος: αρνητικά σημεία.

Στο 76% των εκθέσεων, το νομοθετικό πλαίσιο λειτουργίας των Ιδρυμάτων κρίνεται ασταθές και αναποτελεσματικό. Στο ίδιο ποσοστό, κρίνονται αρνητικά οι περικοπές προϋπολογισμού του Ιδρύματος. Σε ποσοστό 62%, κρίνεται ανεπαρκής ο αριθμός του προσωπικού του Ιδρύματος, ενώ, στο 38% των εκθέσεων κρίνεται αρνητικά ο αυξημένος αριθμός φοιτητών και εισακτέων. Στο 29% των εκθέσεων, επίσης αρνητικά αξιολογούνται το ποσοστό των φοιτητών που παρακολουθεί τα μαθήματα, η παρατεταμένη διάρκεια φοίτησης καθώς και η ύπαρξη ανενεργών φοιτητών. Ως αρνητικά στοιχεία καταγράφονται η απουσία ενός εγχειριδίου διαδικασιών για τις λειτουργίες του Ιδρύματος (13%), η έλλειψη κατοχύρωσης επαγγελματικών δικαιωμάτων για τους αποφοίτους του (10%) καθώς και τα προβλήματα, που προκαλούν στην εύρυθμη λειτουργία του Ιδρύματος οι καταλήψεις από τους φοιτητές (10%).

## β. Συστάσεις για την εικόνα του Ιδρύματος



**Σχήμα 56.** Εικόνα του Ιδρύματος: συστάσεις.

Σε ποσοστό 86%, προτείνεται ενίσχυση των διεθνών και εθνικών συνεργασιών του Ιδρύματος. Στο 76% των εκθέσεων, υποδεικνύεται η θέσπιση ενός αποτελεσματικού συστήματος καταγραφής της πορείας και αξιοποίησης των σχέσεων με τους αποφοίτους, ενώ, στο ίδιο ποσοστό, προτείνεται η δημιουργία ενός συστήματος καταγραφής της απόδοσης, των στόχων και των χρονοδιαγραμμάτων (KPIs). Η διερεύνηση περαιτέρω πηγών χρηματοδότησης και η αξιοποίηση των διδάκτρων προτείνεται στο 71%, ενώ η ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικής αξιολόγησης του Ιδρύματος, υποδεικνύεται σε ποσοστό 57% των εκθέσεων. Η αύξηση της αυτονομίας και η αναδιοργάνωση του Ιδρύματος καθώς και η ενίσχυση της συνεργασίας εντός του Ιδρύματος συστήνονται σε ποσοστό 48% και 43% αντίστοιχα. Επιπρόσθετα, στο 43% των εκθέσεων, προτείνεται η μεγαλύτερη αξιοποίηση των εγκαταστάσεων και της περιουσίας του Ιδρύματος, ώστε να δημιουργηθούν νέες πηγές χρηματοδότησης. Στο 38% των εκθέσεων, προτείνεται η δημιουργία περαιτέρω κινήτρων στο προσωπικό και η ενίσχυση του συνεργατικού πνεύματος στο Ίδρυμα, ενώ, στο 29% υποδεικνύεται η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της εξωστρέφειας.

Επιπλέον, προτείνονται η ενίσχυση της συνεργασίας και η αξιοποίηση της ανάδρασης από τους κοινωνικούς εταίρους (19%), η ενίσχυση του διοικητικού προσωπικού του Ιδρύματος με πρόσληψη νέων στελεχών (10%) και η αποτελεσματική διαχείριση των παραιτήσεων και συνταξιοδοτήσεων του προσωπικού (10%). Τέλος, στο ίδιο ποσοστό, συστήνονται ο αποτελεσματικός σχεδιασμός για τη διαχείριση κρίσεων και η μείωση του αριθμού των εισακτέων.

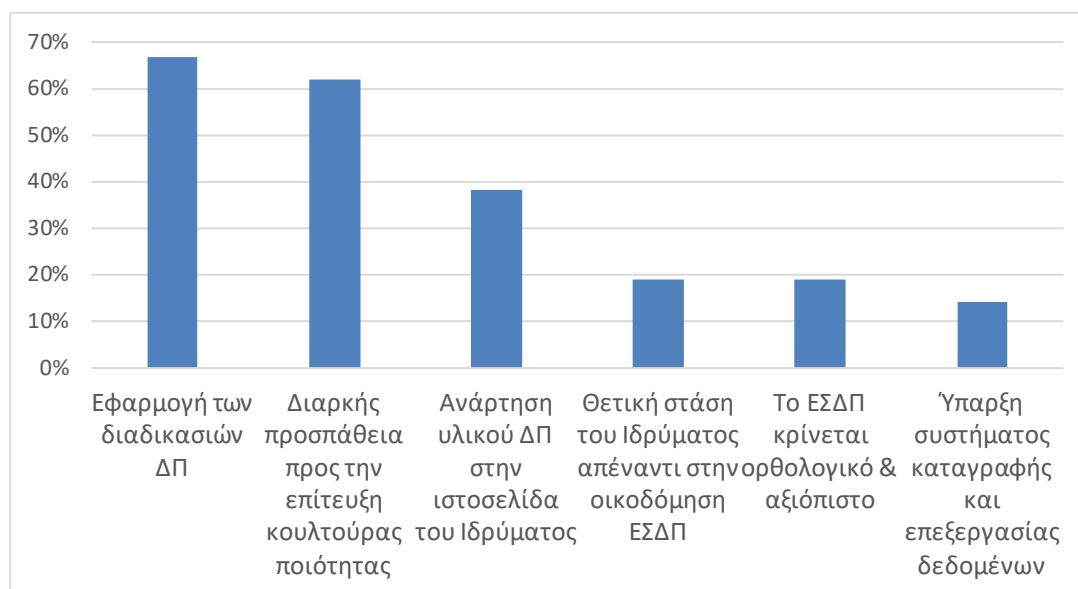
## 1.4. Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας

Στην τέταρτη ενότητα της έκθεσης εξωτερικής αξιολόγησης, το Ίδρυμα αξιολογείται ως προς το Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας. Ακολουθούν τα ευρήματα, συμπεράσματα και συστάσεις που προκύπτουν από τις εκθέσεις εξωτερικής αξιολόγησης για τις παρακάτω υποενότητες:

- Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας
- Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων
- Διδασκαλία και μάθηση - Αξιολόγηση από τους φοιτητές
- Εισαγωγή των φοιτητών, εξέλιξη και αναγνώριση των σπουδών
- Διασφάλιση της ποιότητας και διδακτικό προσωπικό
- Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών
- Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών
- Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους
- Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών
- Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση
- Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας -Τελικές διαπιστώσεις και συστάσεις

### 1.4.1. Αξιολόγηση της Πολιτικής και Στρατηγικής διασφάλισης ποιότητας

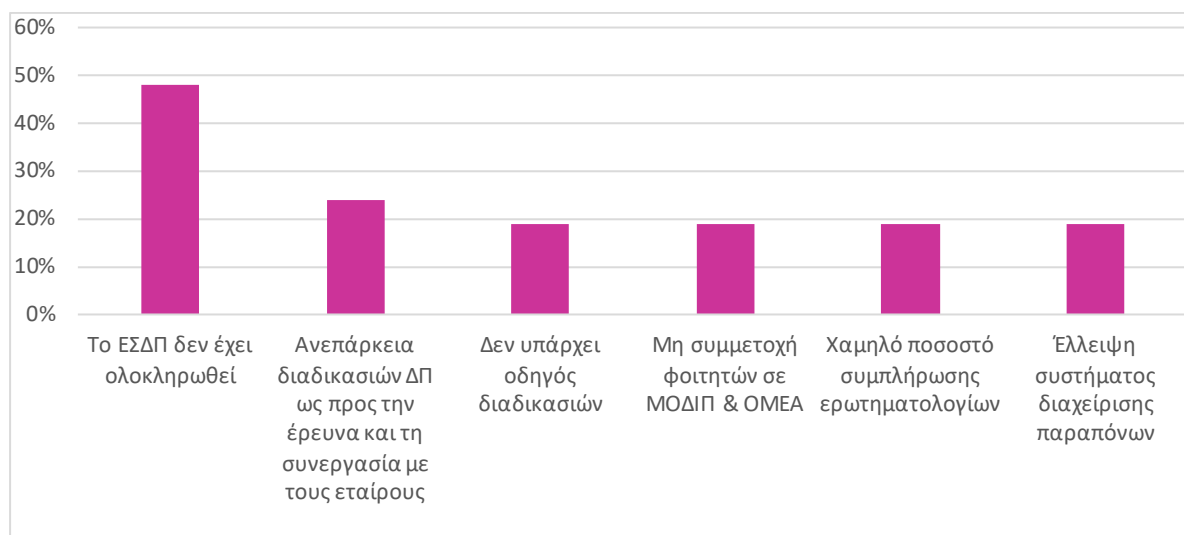
#### α. Θετικά σημεία της πολιτικής και στρατηγικής διασφάλισης ποιότητας



**Σχήμα 57.** Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας: θετικά σημεία.

Θετικά αξιολογείται η εφαρμογή του προβλεπόμενου συστήματος διασφάλισης ποιότητας στο Ίδρυμα (67%) καθώς και η ύπαρξη πολιτικών και στόχων, σε σχέση με τη διασφάλιση της ποιότητας και τη βελτίωση της κουλτούρας ποιότητας (62%). Θετικά κρίνεται και η ανάρτηση όλου του υλικού που αφορά στο σύστημα διασφάλισης ποιότητας (38%) στην ιστοσελίδα του Ιδρύματος. Σε ποσοστό (19%), αποτιμάται θετικά η θέση του Ιδρύματος για οικοδόμηση και ανάπτυξη ενός ισχυρού εσωτερικού συστήματος διασφάλισης της ποιότητας. Σε αντίστοιχο ποσοστό εκθέσεων, καταγράφεται ότι το σύστημα είναι ορθολογικό, λειτουργεί ανώνυμα, αποτρέποντας μεροληπτικές παρεμβάσεις και διακρίσεις. Επιπρόσθετα, τα Ιδρύματα διαθέτουν σύστημα για την καταγραφή, την επεξεργασία και την ανάλυση δεδομένων, σχετικών με δείκτες ποιότητας (14%).

### β. Αρνητικά σημεία της πολιτικής και στρατηγικής διασφάλισης ποιότητας



**Σχήμα 58.** Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας: αρνητικά σημεία.

Το σύστημα διασφάλισης ποιότητας των Ιδρυμάτων δεν βρίσκεται σε πλήρη λειτουργία, καθώς δεν έχει ακόμη ολοκληρωθεί (48%). Οι κυριότερες από τις δυσλειτουργίες που καταγράφονται αφορούν σε ελλείψεις πολιτικής των Ιδρυμάτων για τη διασφάλιση της ποιότητας, σε μη κανονική λειτουργία των ΜΟΔΙΠ/ΟΜΕΑ, σε αδυναμίες στα πληροφορικά συστήματα, καθώς και σε ασάφειες στο πλαίσιο αξιοποίησης αναλύσεων και στοιχείων για τη βελτίωση. Σε ποσοστό 24%, κρίνεται αρνητικά το γεγονός ότι οι διαδικασίες της διασφάλισης ποιότητας επικεντρώνονται στην αξιολόγηση των προγραμμάτων και της διδασκαλίας και όχι, ισόρροπα, στην έρευνα και στη σχέση του ιδρύματος με τους εταίρους. Η έλλειψη οδηγού διαδικασιών κρίνεται αρνητικά, σε ποσοστό 19%. Επίσης, σε ποσοστό 19%, εντοπίζονται ως αδυναμίες τόσο η μη συμμετοχή φοιτητών στις δομές διασφάλισης ποιότητας του Ιδρύματος (ΜΟΔΙΠ/ΟΜΕΑ), όσο και το χαμηλό ποσοστό συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων αξιολόγησης της διδασκαλίας και της μάθησης από τους φοιτητές. Στο ίδιο ποσοστό (19%), αξιολογείται αρνητικά η έλλειψη συστήματος για τη διαχείριση τόσο των παραπόνων των φοιτητών και του προσωπικού όσο και των ενστάσεων για μεροληπτικές παρεμβάσεις και διακρίσεις (19%).



### γ. Συστάσεις για την πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας



**Σχήμα 59.** Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας: συστάσεις.

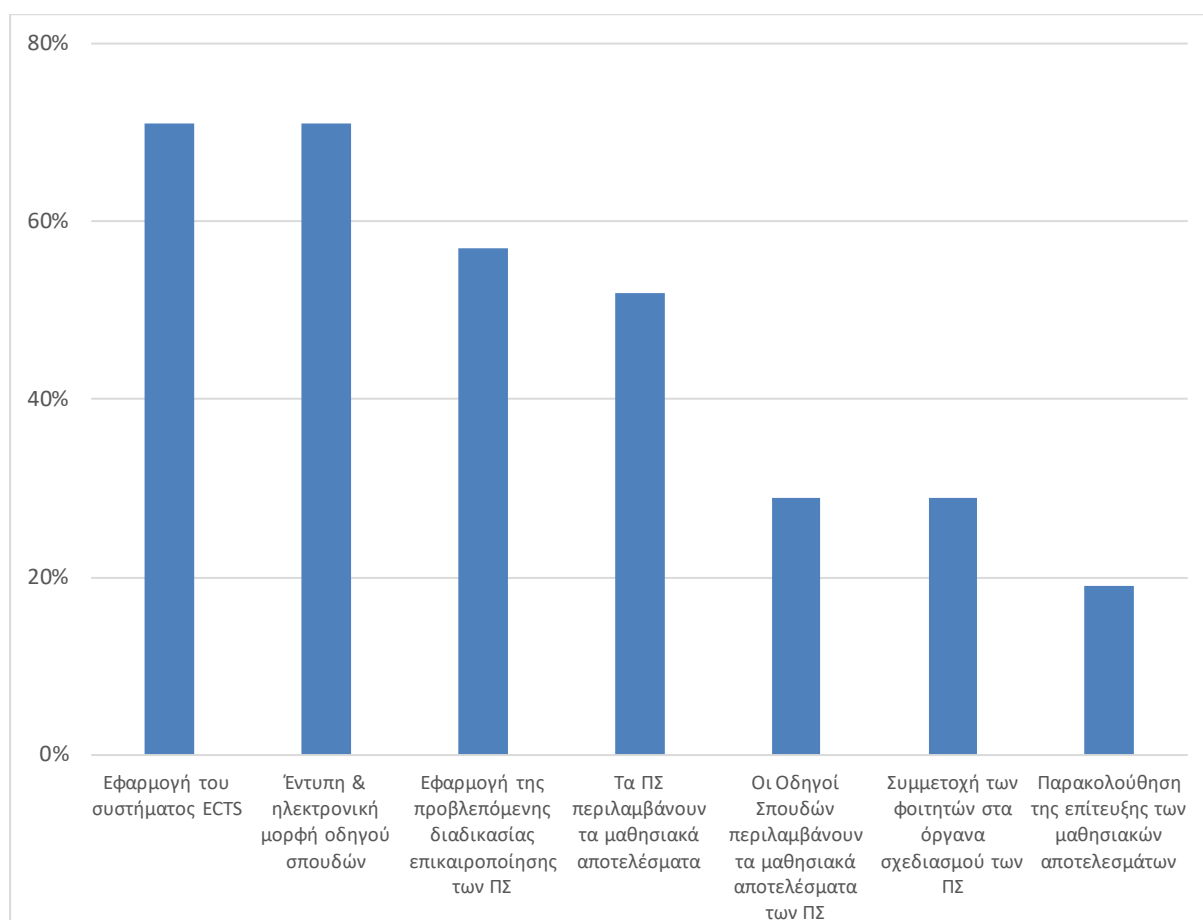
Ως προς την πολιτική και στρατηγική που πρέπει να εφαρμόσουν τα Ιδρύματα για τη διασφάλιση της ποιότητάς τους, οι ΕΕΑ προβαίνουν στις εξής υποδείξεις:

- Να διασφαλιστεί η εκπροσώπηση και η ενεργός συμμετοχή των φοιτητών στις εσωτερικές δομές και στις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας, σε επίπεδο Ιδρύματος και Τμημάτων (ΜΟΔΙΠ, ΟΜΕΑ), όπως ορίζει το εθνικό αλλά και το ευρωπαϊκό πλαίσιο για τη διασφάλιση ποιότητας.
- Να διαμορφωθεί ιδρυματική πολιτική για τη διασφάλιση ποιότητας με διαδικασίες ανατροφοδότησης από τα κάτω (bottom-up), δηλαδή επιπέδου Τμήματος και Σχολής καθώς και διαδικασίες ανατροφοδότησης από τα πάνω (top-down), δηλαδή επιπέδου εθνικής πολιτικής.
- Οι Ομάδες Εσωτερικής Αξιολόγησης (ΟΜΕΑ) πρέπει να αυξήσουν σημαντικά την αλληλεπίδραση και τη συνεργασία τους με τις Μονάδες Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ), εν όψει της πιστοποίησης των προγραμμάτων και για την καλύτερη ανατροφοδότηση της διαδικασίας διασφάλισης ποιότητας.
- Η διοίκηση και η ΜΟΔΙΠ θα πρέπει να διαμορφώσουν την πολιτική διασφάλισης ποιότητας του Ιδρύματος κατά τρόπο σαφή, διαφανή και κατανοητό από όλα τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας, αλλά και από τα εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη και την κοινωνία.
- Η εφαρμογή του ΕΣΔΠ πρέπει να καλύπτει όλους τους στρατηγικούς στόχους και τα επίπεδα λειτουργίας του Ιδρύματος (έρευνα, διδασκαλία, προγράμματα, υπηρεσίες), όπως αυτά προσδιορίζονται στη διαδικασία εσωτερικής αξιολόγησης.

- Οι διαδικασίες της διασφάλισης ποιότητας πρέπει να προσδιορίζονται με τρόπο ο οποίος πρέπει να περιλαμβάνει τη λεπτομερή περιγραφή της μεθοδολογίας συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων καθώς και τις διαδικασίες ανατροφοδότησης του συστήματος.
- Πρέπει να εξηγούνται και να τεκμηριώνονται ζητήματα που αφορούν τη συλλογή και την επεξεργασία προσωπικών δεδομένων, όπως, π.χ. η καταλληλότητα του μεγέθους των δεδομένων, η εμπιστευτικότητα, τα συνταγματικά δικαιώματα, έτσι ώστε οι διαδικασίες να εξασφαλίζουν τη μελλοντική ακαδημαϊκή ποιότητα και τις δράσεις για βελτίωση.
- Οι ΜΟΔΙΠ να οργανώσουν δράσεις και εκδηλώσεις για τη διάχυση της πληροφορίας και την καλλιέργεια κουλτούρας ποιότητας όχι μόνο για το προσωπικό και τους φοιτητές, αλλά και για την τοπική κοινότητα και την κοινωνία ευρύτερα.

#### 1.4.2. Αξιολόγηση σχεδιασμού, έγκρισης, ελέγχου και αξιολόγησης των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων

##### α. Θετικά σημεία για τον σχεδιασμό, έγκριση, έλεγχο και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων

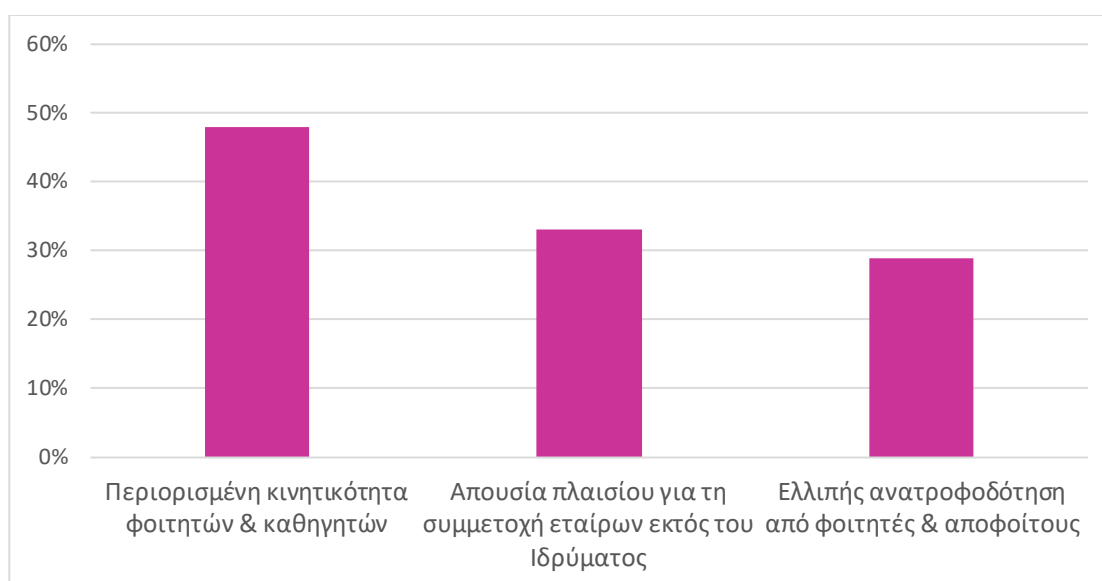


**Σχήμα 60.** Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων: θετικά σημεία.

Τα Ιδρύματα εφαρμόζουν το Ευρωπαϊκό Σύστημα Μεταφοράς και Συσσώρευσης Πιστωτικών Μονάδων (ECTS), όπως καταγράφεται στο 71% των εκθέσεων. Στο ίδιο ποσοστό αναφέρεται ως

θετικό στοιχείο η ύπαρξη οδηγών σπουδών και η ύπαρξη πληροφόρησης για τα προγράμματα σπουδών σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή. Επίσης, τα προγράμματα σχεδιάζονται, αναμορφώνονται και τροποποιούνται σε κανονική βάση, σύμφωνα με την προβλεπόμενη διαδικασία και πλαίσιο (57%). Επιπρόσθετα, αξιολογείται θετικά ότι τα προγράμματα σπουδών περιλαμβάνουν τα μαθησιακά αποτελέσματα (52%). Στο 29% καταγράφεται ότι οι οδηγοί σπουδών, που είναι διαθέσιμοι και ηλεκτρονικά, παρουσιάζουν τα μαθησιακά αποτελέσματα των προγραμμάτων. Επίσης, στο ίδιο ποσοστό (29%) αναφέρεται θετικά η συμμετοχή των φοιτητών στα όργανα σχεδιασμού και αναμόρφωσης των ΠΣ, ενώ, στο 19% των εκθέσεων, καταγράφεται θετικά ότι η επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων στα προγράμματα σπουδών παρακολουθείται μέσα από τις εξετάσεις, τις παρουσιάσεις πρακτικής εργασίας, τα ερωτηματολόγια αξιολόγησης εκ μέρους των φοιτητών, την ανατροφοδότηση των φοιτητών από τους εργοδότες, στο πλαίσιο της πρακτικής άσκησης.

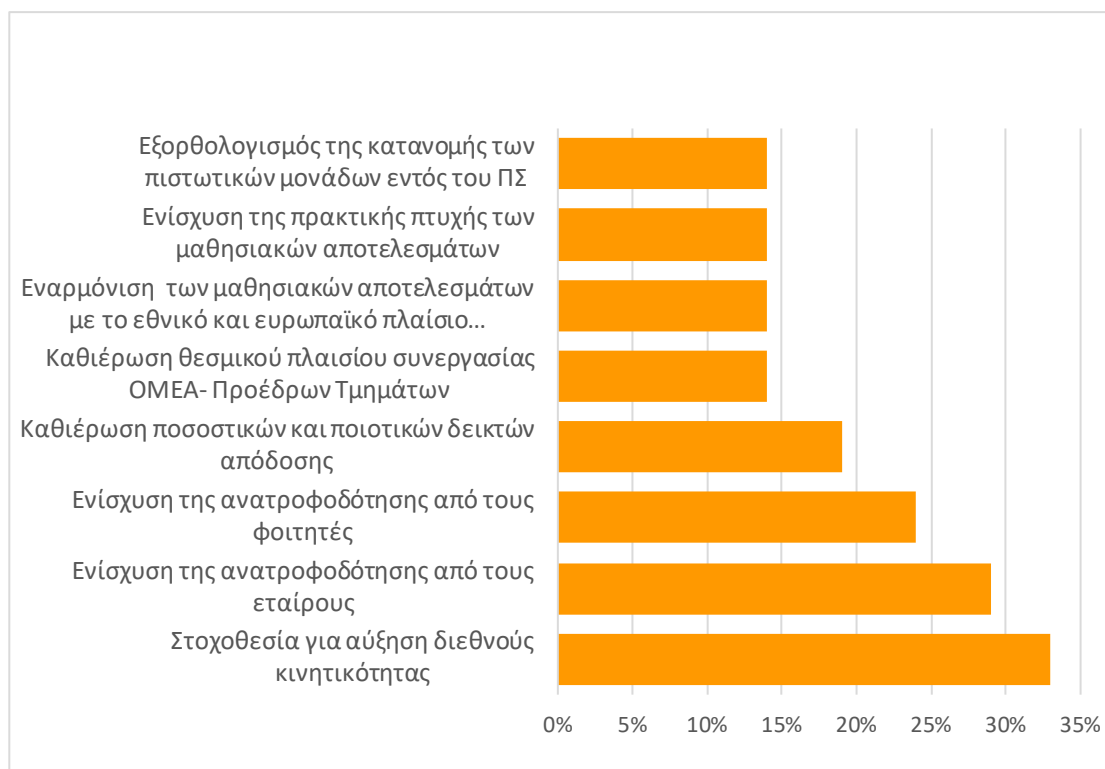
**β. Αρνητικά σημεία για τον σχεδιασμό, έγκριση, έλεγχο και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων**



**Σχήμα 61.** Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων: αρνητικά σημεία.

Αδυναμίες καταγράφονται στις διαδικασίες και στον βαθμό κινητικότητας καθηγητών και φοιτητών (48%). Ως αρνητικό σημείο καταγράφεται η έλλειψη συγκεκριμένου πλαισίου συμμετοχής και ανατροφοδότησης των προγραμμάτων σπουδών από κοινωνικούς εταίρους (33%). Στο 29% των εκθέσεων αναφέρεται ότι δεν υπάρχει δομημένο πλαίσιο για την ανατροφοδότηση από φοιτητές και αποφοίτους, αλλά οι σχετικές πληροφορίες παρέχονται κατά περίπτωση.

**γ. Συστάσεις για τον σχεδιασμό, έγκριση, έλεγχο και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων**



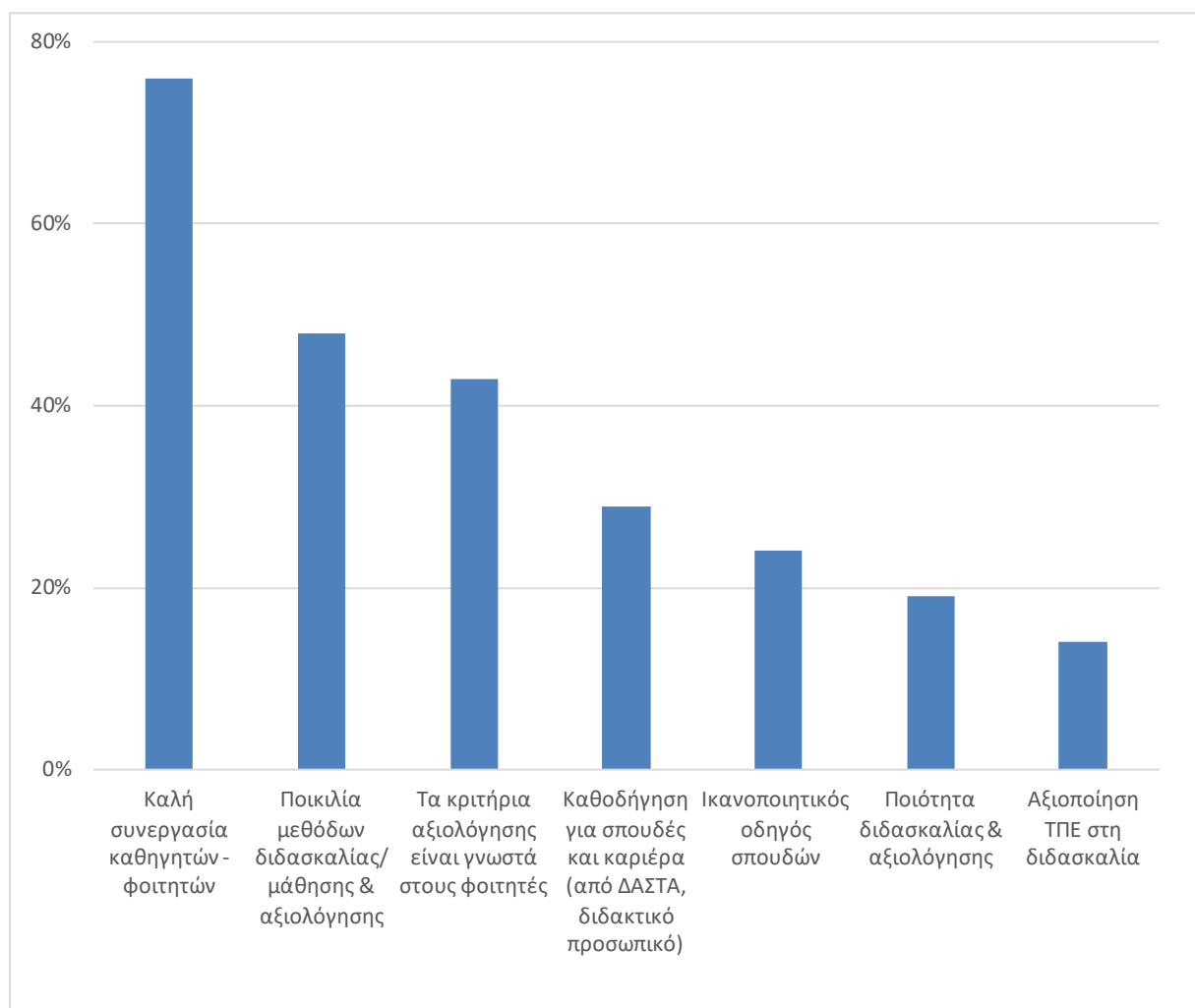
**Σχήμα 62.** Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων: συστάσεις.

Για τον σχεδιασμό, την έγκριση τον έλεγχο και την αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών, οι ΕΕΑ προτείνουν τα ακόλουθα:

- Η Κεντρική Διοίκηση και τα Τμήματα να διαμορφώσουν στρατηγική, προκειμένου να ενισχυθεί η διεθνής κινητικότητα και να αξιοποιούνται ευκαιρίες πρακτικής άσκησης.
- Να διαμορφωθούν διαδικασίες για μεγαλύτερη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών και ανατροφοδότηση των διαδικασιών αναμόρφωσης των προγραμμάτων σπουδών από τους κοινωνικούς εταίρους και τους φοιτητές.
- Η δημιουργία bottom-up/ top-down διαδικασιών εφαρμογής καταλληλότερων και αποτελεσματικότερων μέτρων παρακολούθησης και αναμόρφωσης των προγραμμάτων.
- Να χρησιμοποιούνται στα προγράμματα σπουδών ποιοτικοί και ποσοτικοί δείκτες για τη μέτρηση της απόδοσης.
- Τα μαθησιακά αποτελέσματα να είναι συμβατά με το εθνικό και ευρωπαϊκό πλαίσιο προσόντων, περιγράφοντας τα χαρακτηριστικά των αποφοίτων στο τέλος κάθε επιπέδου εκπαίδευσης.
- Να αναληφθούν δράσεις, που να ενισχύουν όχι μόνο το ακαδημαϊκό μέρος των μαθησιακών αποτελεσμάτων, αλλά και το πρακτικό μέρος του προγράμματος, όπως ερευνητικές εργασίες σε μικρές ομάδες, πρακτική κατάρτιση, άσκηση στον εργασιακό χώρο κ.ά.
- Να εξεταστεί η εφαρμογή του συστήματος ECTS, με σκοπό τη βελτίωση της οργάνωσης, της δομής και της κατανομής των πιστωτικών μονάδων στα μαθήματα.

### 1.4.3. Διδασκαλία και μάθηση - Αξιολόγηση από τους φοιτητές

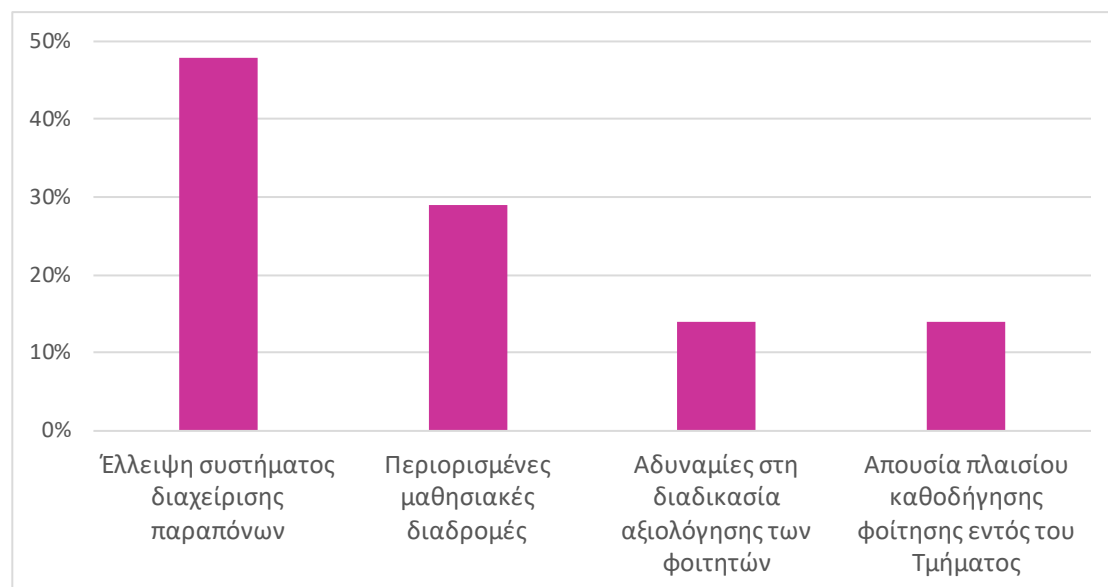
#### α. Θετικά σημεία της διαδικασίας αξιολόγησης της διδασκαλίας και μάθησης από τους φοιτητές



**Σχήμα 63.** Διδασκαλία και μάθηση - αξιολόγηση από τους φοιτητές: θετικά σημεία.

Θετικά καταγράφεται το καλό κλίμα μεταξύ καθηγητών και φοιτητών και το υψηλό επίπεδο συνεργασίας και υποστήριξης (76%). Επίσης, θετικά καταγράφεται και η ποικιλία εφαρμοζόμενων τρόπων διδασκαλίας, μάθησης και αξιολόγησης (48%). Θετικά κρίνεται το γεγονός ότι οι φοιτητές γνωρίζουν τις μεθόδους που εφαρμόζονται στη μάθηση και την αξιολόγησή τους (43%). Ως δυνατό σημείο των Ιδρυμάτων αναφέρεται (29%) η καθοδήγηση και πληροφόρηση που παρέχεται στους φοιτητές από τους διδάσκοντες και τις ΔΑΣΤΑ για ζητήματα σπουδών και καριέρας. Επιπλέον, αναγνωρίζεται η υψηλή ποιότητα πληροφοριών που περιέχουν οι οδηγοί σπουδών για το εκάστοτε ΠΣ (24%) καθώς και η ποιότητα της διδασκαλίας και αξιολόγησης της μάθησης (19%). Τέλος, στο 14% των εκθέσεων, κρίνεται θετικά η αξιοποίηση στη διδασκαλία της ΤΠΕ (Τεχνολογίας Πληροφορίας και Επικοινωνιών) και της εξ αποστάσεως μάθησης, καθώς και η σταδιακή αύξηση στην ανάπτυξη ανοικτών εκπαιδευτικών πόρων [Open Educational Resources (OER)] και υλικού για ηλεκτρονική μάθηση (e-learning).

### β. Αρνητικά σημεία της διαδικασίας αξιολόγησης της διδασκαλίας και μάθησης από τους φοιτητές



**Σχήμα 64.** Διδασκαλία και μάθηση - αξιολόγηση από τους φοιτητές: αρνητικά σημεία.

Εντοπίζονται ως αρνητικά σημεία σε ποσοστό 48% η έλλειψη τυπικής διαδικασίας διαχείρισης παραπόνων και σε ποσοστό 29% η μη παροχή πολλαπλών μαθησιακών διαδρομών στα προγράμματα σπουδών, σύμφωνα με τις ανάγκες των φοιτητών (μερική φοίτηση, βραδινά μαθήματα). Επίσης, στο 14% των εκθέσεων, αφενός μεν εντοπίζονται αδυναμίες στη διαδικασία της αξιολόγησης των φοιτητών, αφετέρου δε η απουσία, σε επίπεδο Τμήματος, οργανωμένου πλαισίου καθοδήγησης και υποστήριξης για εκπαιδευτικά θέματα.

### γ. Συστάσεις για τη διαδικασία αξιολόγησης της διδασκαλίας και μάθησης από τους φοιτητές



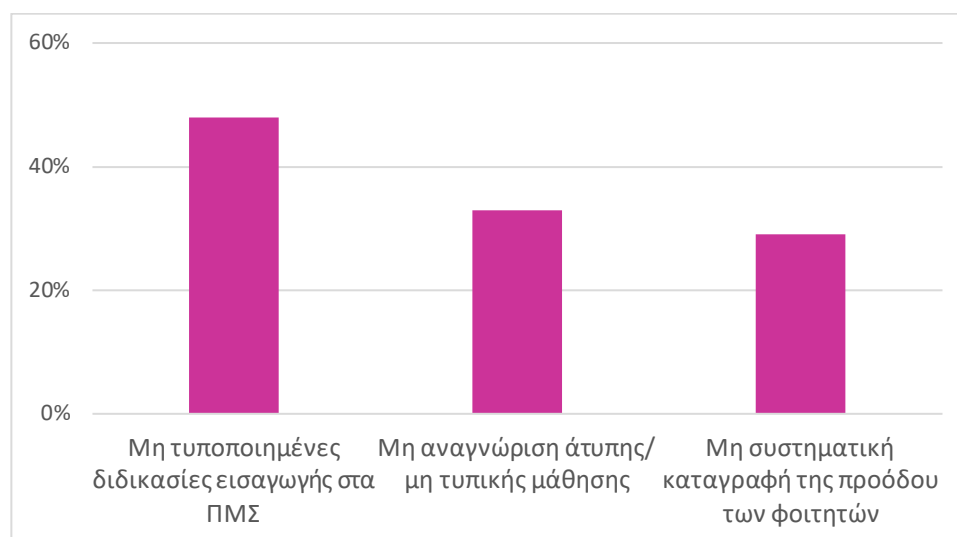
**Σχήμα 65.** Διδασκαλία και μάθηση - αξιολόγηση από τους φοιτητές: συστάσεις.

Για τη βελτίωση της διαδικασίας αξιολόγησης της διδασκαλίας και της μάθησης από τους φοιτητές, οι ΕΕΑ προτείνουν τα εξής:

- Να εφαρμοστούν σύγχρονες διδακτικές μέθοδοι, με σκοπό την ενίσχυση της φοιτητοκεντρικής μάθησης.
- Να αξιοποιηθούν περισσότερο οι δυνατότητες των νέων τεχνολογιών στη διδασκαλία των μαθημάτων (π.χ. e-class).
- Να ενισχυθεί η συμμετοχή των φοιτητών στις διαδικασίες για τη διασφάλιση της ποιότητας των ΠΣ, μέσα από την αξιολόγηση των μαθημάτων με ερωτηματολόγιο.
- Να υπάρχει τυπική διαδικασία υποδοχής και διαχείρισης παραπόνων και ενστάσεων.
- Να υπάρξει πρόβλεψη και μεγαλύτερη μέριμνα για την ενίσχυση των μηχανισμών υποστήριξης και συμβουλευτικής των φοιτητών για ακαδημαϊκά ή/και προσωπικά θέματα (π.χ. σπουδές, διαχείριση άγχους, ευκαιρίες εύρεσης εργασίας).
- Να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα της υψηλής αναλογίας φοιτητών/καθηγητών.
- Να σχεδιαστεί μηχανισμός για την αντιμετώπιση προβλημάτων κατά περίπτωση ή σύμφωνα με τις ανάγκες του Ιδρύματος.

#### 1.4.4. Η εισαγωγή των φοιτητών, η εξέλιξη και η αναγνώριση των σπουδών

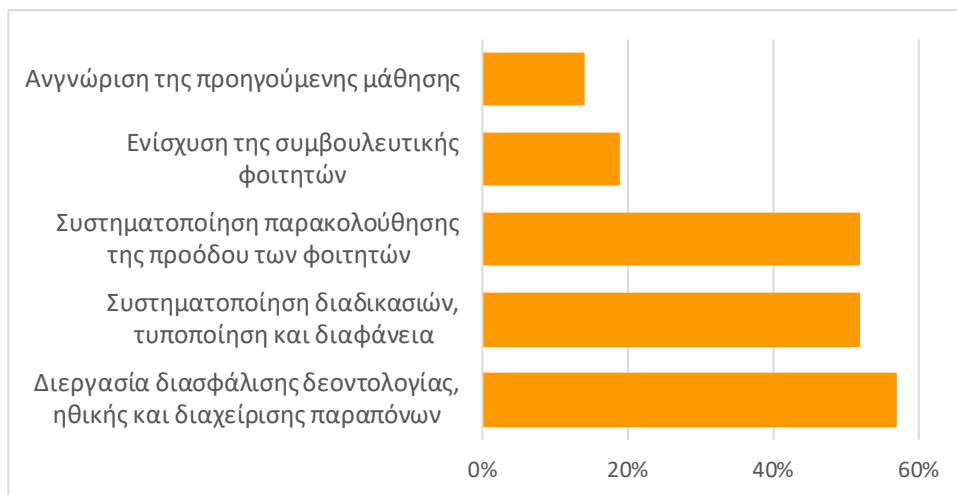
##### α. Αρνητικά σημεία για την εισαγωγή των φοιτητών, την εξέλιξη και την αναγνώριση των σπουδών



**Σχήμα 66.** Η εισαγωγή των φοιτητών, η εξέλιξη και η αναγνώριση σπουδών: αρνητικά σημεία.

Καταγράφεται αρνητικά, σε ποσοστό 48%, η έλλειψη και οι δυσλειτουργίες στην τυποποίηση των διαδικασιών εισαγωγής φοιτητών στα ΠΜΣ, ενώ, η μη αναγνώριση της άτυπης/ μη τυπικής μάθησης αξιολογείται αρνητικά, σε ποσοστό 33%. Επίσης, στο 29% των εκθέσεων κρίθηκε αρνητικά το σύστημα καταγραφής της ακαδημαϊκής προόδου των φοιτητών του Ιδρύματος.

**β. Συστάσεις για την εισαγωγή των φοιτητών, την εξέλιξη και την αναγνώριση των σπουδών**

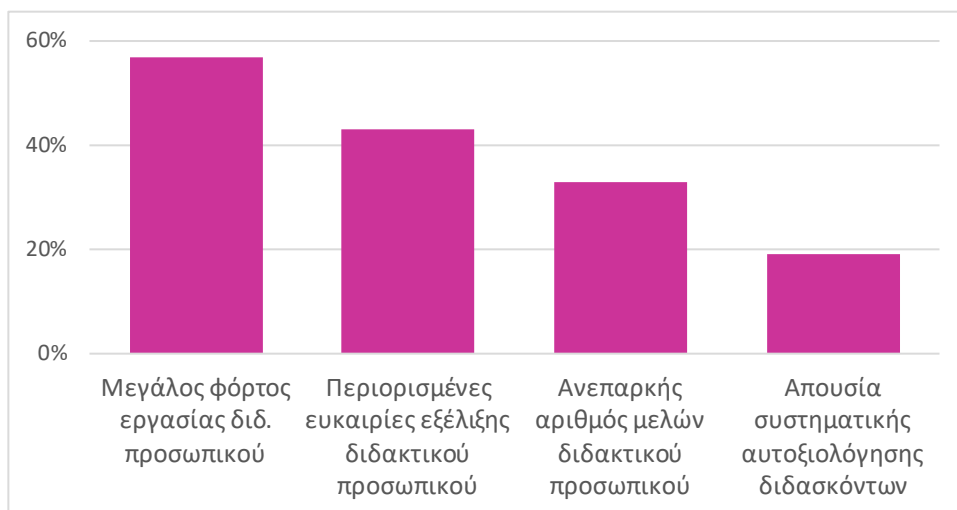


**Σχήμα 67.** Η εισαγωγή των φοιτητών, η εξέλιξη και η αναγνώριση των σπουδών: συστάσεις.

Στο 57% των εκθέσεων συστήνεται η δημιουργία διεργασίας για τη διασφάλιση της δεοντολογίας, της ηθικής, και της διαχείρισης παραπόνων και στο 52% προτείνεται η συστηματοποίηση των διαδικασιών, η τυποποίηση και η διαφάνεια. Στο ίδιο ποσοστό, υποδεικνύεται η θέσπιση ενός συστήματος καταγραφής της ακαδημαϊκής προόδου των φοιτητών, ενώ η ενίσχυση των συμβουλευτικών υπηρεσιών προς τους φοιτητές προτείνεται στο 19% των εκθέσεων. Σε ποσοστό 14% προτείνεται η αποτελεσματικότερη αναγνώριση της πρότερης μάθησης και εμπειρίας των φοιτητών.

**1.4.5. Διασφάλιση της ποιότητας και διδακτικό προσωπικό**

**α. Αρνητικά σημεία της διαδικασίας διασφάλισης της ποιότητας του διδακτικού προσωπικού**

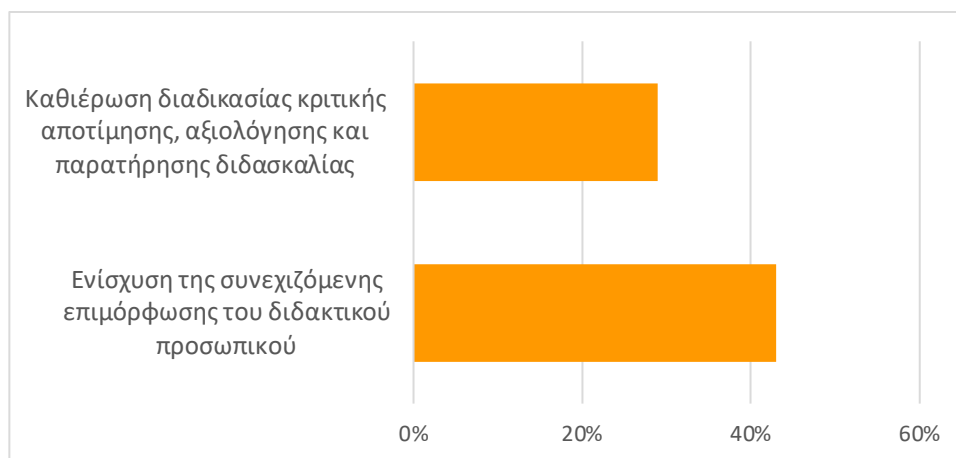


**Σχήμα 68.** Διασφάλιση της ποιότητας και διδακτικό προσωπικό: αρνητικά σημεία.



Στο 57% των εκθέσεων καταγράφεται αρνητικά ο μεγάλος φόρτος εργασίας του διδακτικού προσωπικού, ενώ, σε ποσοστό 43% επισημαίνονται οι ελλείψεις ευκαιριών εξέλιξης των διδασκόντων. Έχει, επίσης, κριθεί αρνητικά (33%) ο ανεπαρκής αριθμός μελών διδακτικού προσωπικού και η έλλειψη συστηματικής αυτοαξιολόγησης των διδασκόντων (19%).

### β. Συστάσεις για τη διασφάλιση της ποιότητας του διδακτικού προσωπικού

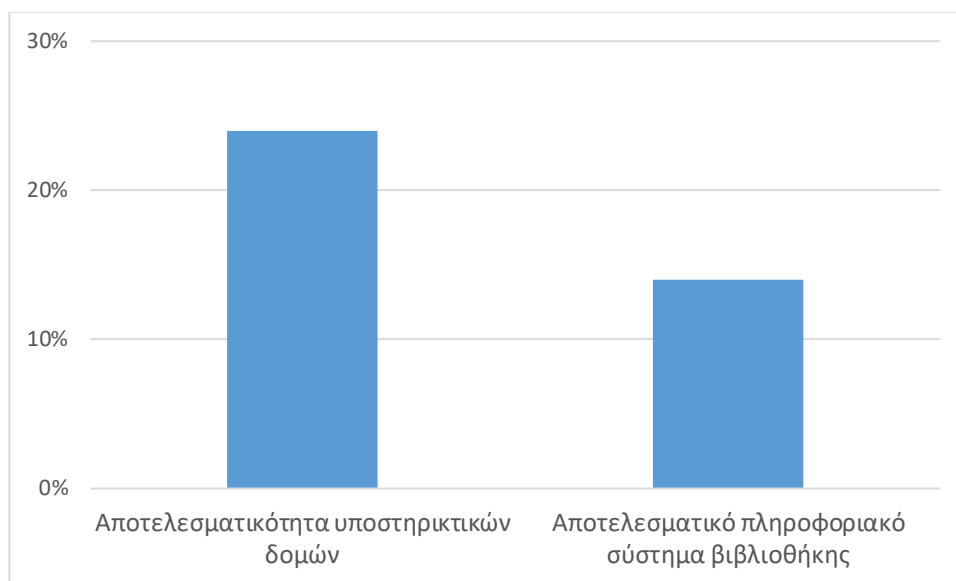


**Σχήμα 69.** Διασφάλιση της ποιότητας και διδακτικό προσωπικό: συστάσεις.

Στο 43% των εκθέσεων συστήνεται ενίσχυση της επιμόρφωσης του διδακτικού προσωπικού, ενώ, στο 29%, υποδεικνύεται η καθιέρωση της διαδικασίας κριτικής αποτίμησης, αξιολόγησης και αυτοαξιολόγησης της διδασκαλίας από τους διδάσκοντες.

### 1.4.6. Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών

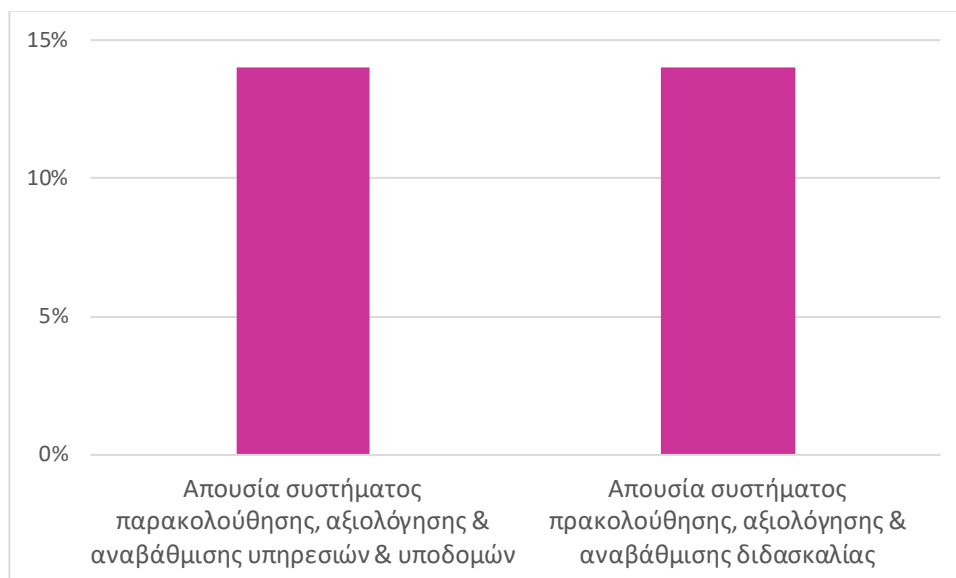
#### α. Θετικά σημεία για τους μαθησιακούς πόρους και την υποστήριξη των φοιτητών



**Σχήμα 70.** Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών: θετικά σημεία.

Η αποτελεσματικότητα των υποστηρικτικών δομών του Ιδρύματος καθώς και η αποτελεσματικότητα του πληροφοριακού συστήματος για την υποστήριξη των υπηρεσιών της βιβλιοθήκης αναφέρονται ως θετικά σημεία στο 24% και 14% των εκθέσεων, αντίστοιχα.

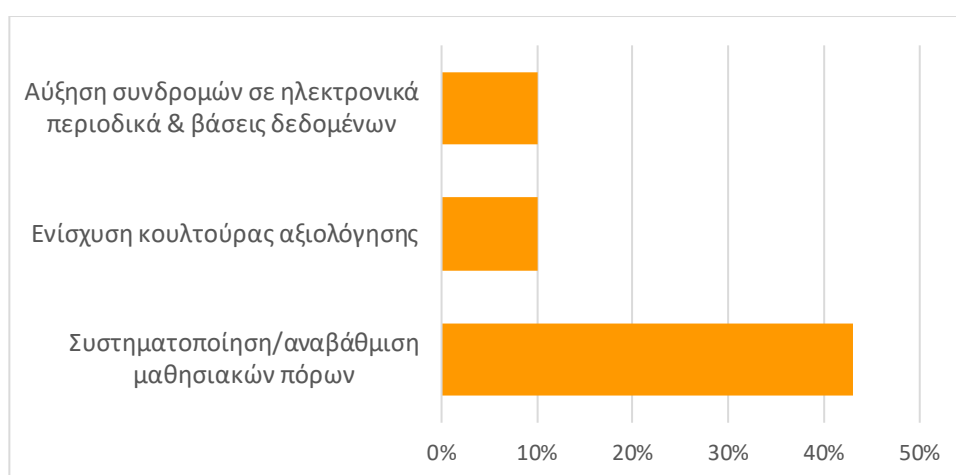
**β. Αρνητικά σημεία για τους μαθησιακούς πόρους και την υποστήριξη των φοιτητών**



**Σχήμα 71.** Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών: αρνητικά σημεία.

Στο 14% των εκθέσεων κρίνεται αρνητικά η απουσία συστημάτων παρακολούθησης, αξιολόγησης και αναβάθμισης τόσο των υπηρεσιών και υποδομών του Ιδρύματος όσο και του διδακτικού έργου.

**γ. Συστάσεις για τους μαθησιακούς πόρους και την υποστήριξη των φοιτητών**

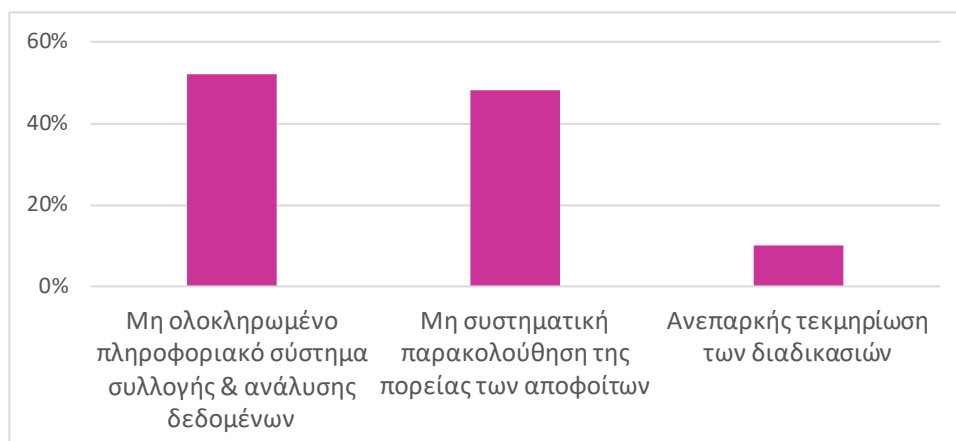


**Σχήμα 72.** Μαθησιακοί πόροι και υποστήριξη των φοιτητών: συστάσεις.

Σε ποσοστό 43%, προτείνεται η συστηματοποίηση και η αναβάθμιση των μαθησιακών πόρων, ενώ, σε ποσοστό 10%, υποδεικνύεται η ενίσχυση της κουλτούρας αξιολόγησης του Ιδρύματος, καθώς και η βελτίωση και αύξηση των συνδρομών σε επιστημονικά περιοδικά και βάσεις δεδομένων.

### 1.4.7. Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών

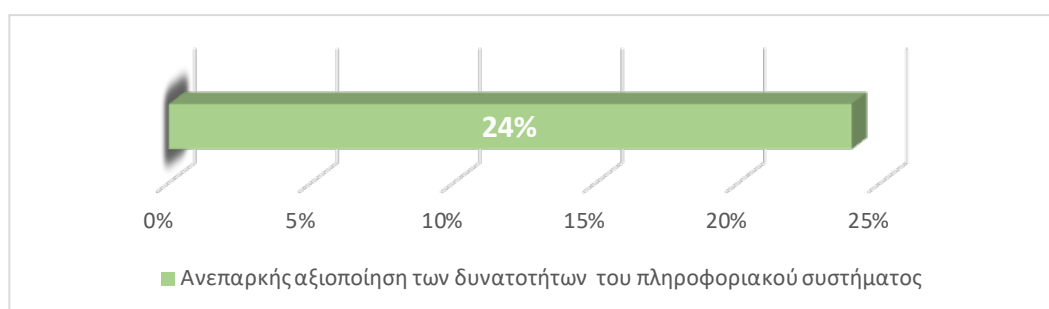
#### α. Αρνητικά σημεία των πληροφοριακών συστημάτων για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών



**Σχήμα 73.** Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών: αρνητικά σημεία.

Στο 52% των εκθέσεων, επισημαίνονται η ανεπάρκεια και οι δυσλειτουργίες του πληροφοριακού συστήματος συλλογής και ανάλυσης δεδομένων. Επίσης, στο 48% των εκθέσεων, κρίνεται αρνητικά η μη συστηματική παρακολούθηση της πορείας των αποφοίτων, ενώ στο 10% αναφέρεται ως ανεπαρκής η τεκμηρίωση των διαδικασιών.

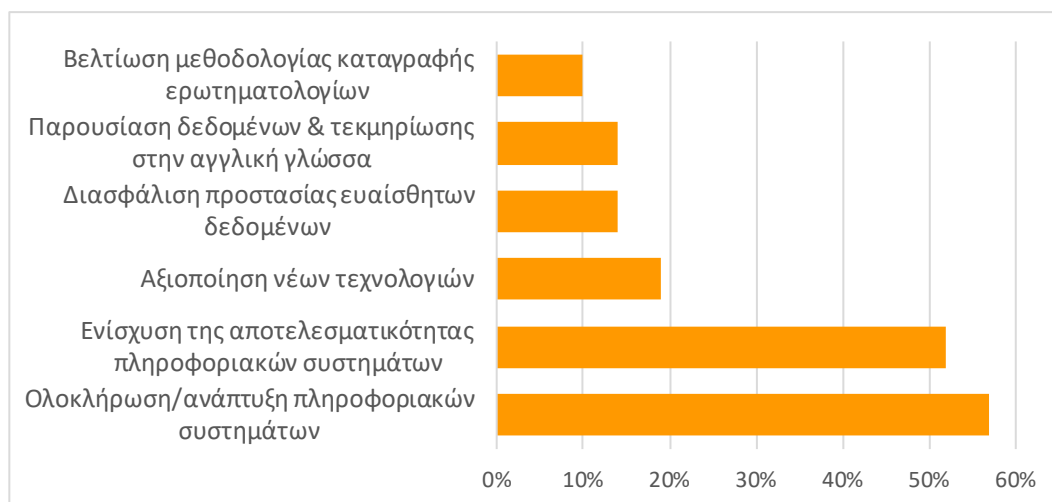
#### β. Συμπεράσματα για τα πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών



**Σχήμα 74.** Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών: συμπεράσματα.

Σε ποσοστό 24% των εκθέσεων, εξάγεται το συμπέρασμα ότι η αξιοποίηση των δυνατοτήτων των πληροφοριακών συστημάτων των ΑΕΙ είναι ανεπαρκής.

### γ. Συστάσεις για τα πληροφοριακά συστήματα καταγραφής και ανάλυσης δεδομένων και δεικτών

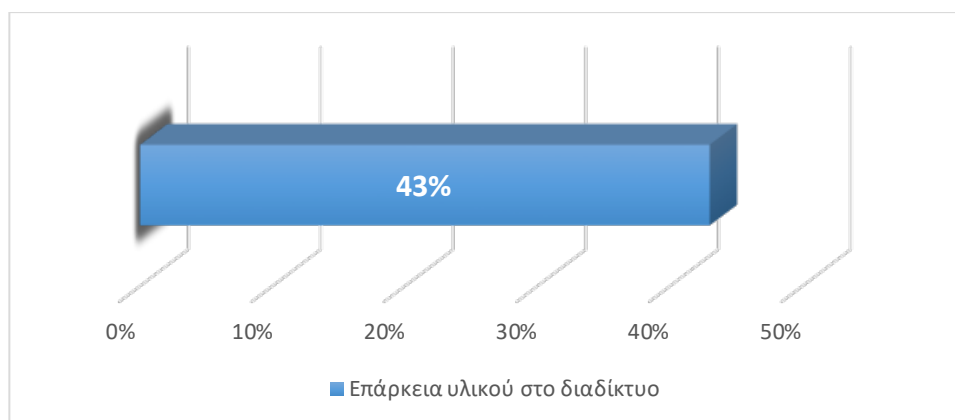


**Σχήμα 75.** Πληροφοριακά συστήματα για την καταγραφή και ανάλυση δεδομένων και δεικτών: συστάσεις.

Σε ποσοστό 57%, υποδεικνύεται η ενίσχυση και η ολοκλήρωση των πληροφοριακών συστημάτων του Ιδρύματος, ενώ η ενίσχυση της αποτελεσματικότητάς τους προτείνεται στο 52% των εκθέσεων. Η περαιτέρω αξιοποίηση νέων τεχνολογιών προτείνεται στο 19%, ενώ η διασφάλιση της προστασίας ευαίσθητων δεδομένων, στο 14% των εκθέσεων. Στο ίδιο ποσοστό προτείνεται τα δεδομένα και η τεκμηρίωση να είναι στην αγγλική γλώσσα. Επίσης, σε ποσοστό 10%, προτείνεται η βελτίωση της μεθοδολογίας καταγραφής των ερωτηματολογίων.

#### 1.4.8. Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους

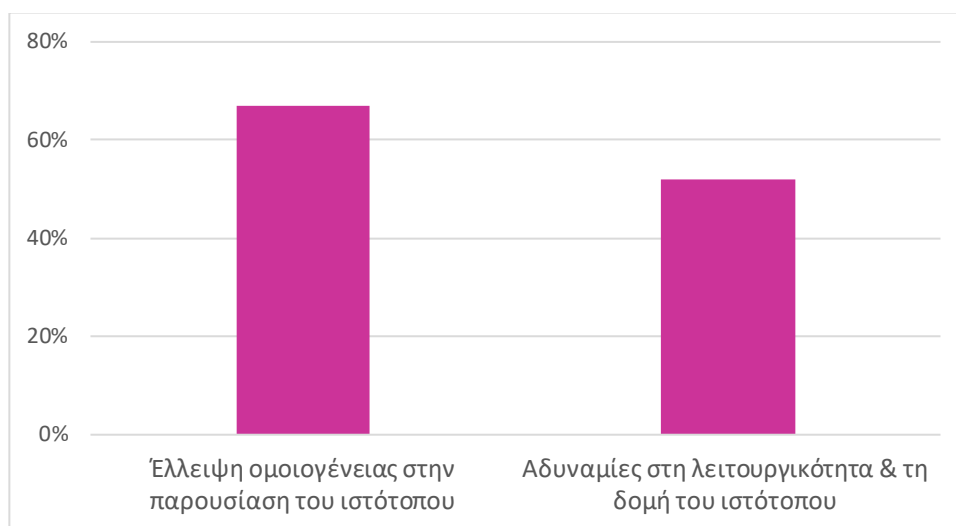
##### α. Θετικά σημεία της διάδοσης των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους



**Σχήμα 76.** Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους: θετικά σημεία.

Η επάρκεια του υλικού πληροφόρησης για το Ίδρυμα στο διαδίκτυο κρίνεται θετικά στο 43% των εκθέσεων.

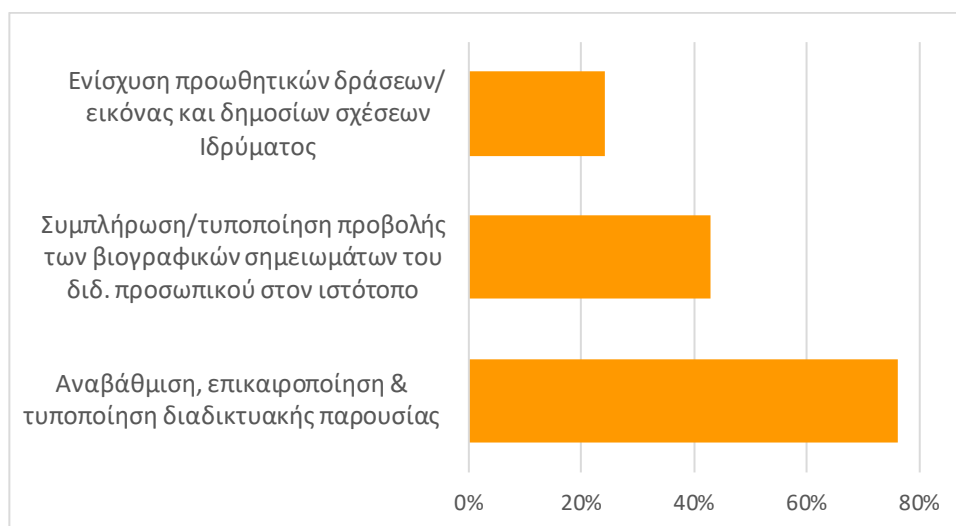
### β. Αρνητικά σημεία της διάδοσης των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους



**Σχήμα 77.** Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους: αρνητικά σημεία.

Η τυποποίηση και η επάρκεια της διαδικτυακής παρουσίας του Ιδρύματος κρίνεται ανεπαρκής στο 67% των εκθέσεων. Στο 52%, αναφέρονται δυσλειτουργίες του διαδικτυακού χώρου του Ιδρύματος.

### γ. Συστάσεις για τη διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους

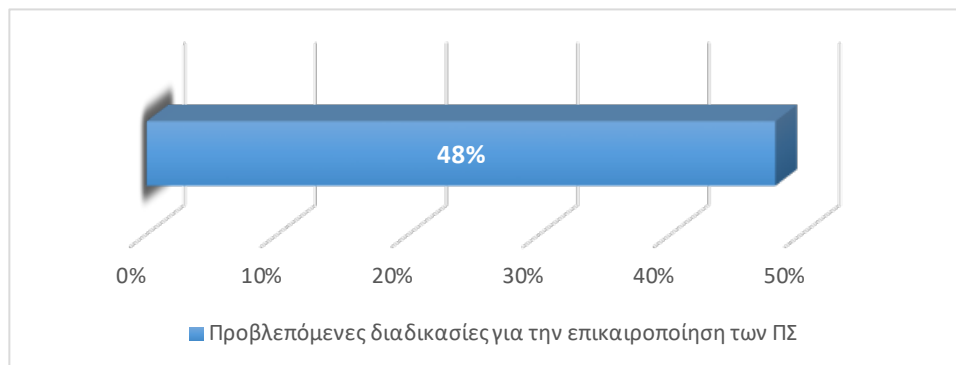


**Σχήμα 78.** Διάδοση των πληροφοριών στους ενδιαφερομένους: συστάσεις.

Η ενίσχυση, η επικαιροποίηση και η τυποποίηση της διαδικτυακής παρουσίας του Ιδρύματος συστήνονται στο 76% των εκθέσεων. Επιπλέον, συστήνεται η συμπλήρωση και η τυποποίηση της ανάρτησης των βιογραφικών του διδακτικού προσωπικού στον ιστότοπο του Ιδρύματος σε ποσοστό 43% και η ενίσχυση των προωθητικών δράσεων, της εικόνας και των δημόσιων σχέσεων του Ιδρύματος, στο 24% των εκθέσεων.

### 1.4.9. Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών

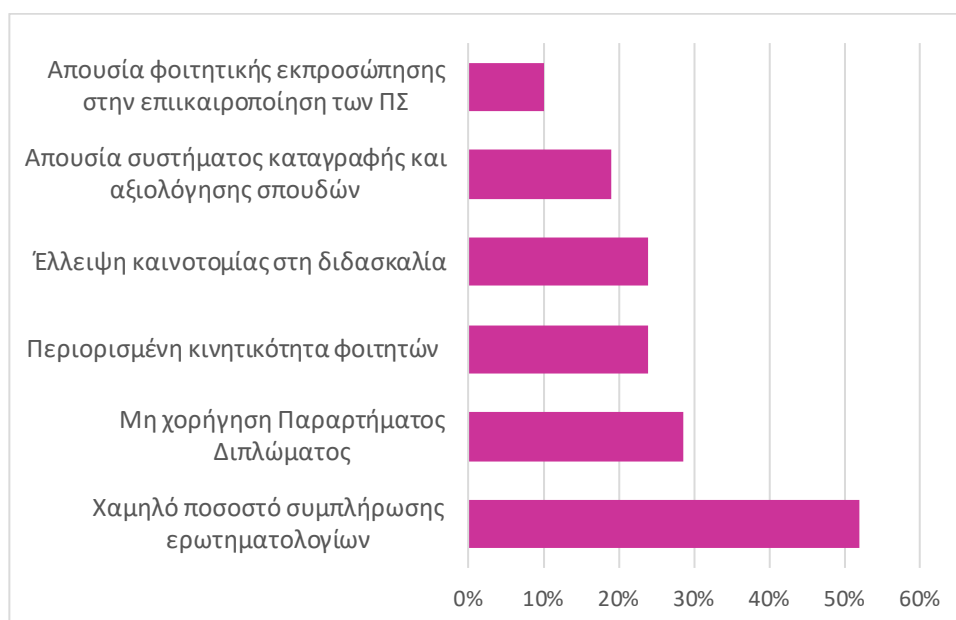
#### α. Θετικά σημεία της συνεχούς παρακολούθησης και περιοδικής αναθεώρησης των προγραμμάτων σπουδών



**Σχήμα 79.** Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών: θετικά σημεία.

Οι διαδικασίες επικαιροποίησης των προγραμμάτων σπουδών κρίνονται θετικά στο 48% των εκθέσεων.

#### β. Αρνητικά σημεία της συνεχούς παρακολούθησης και περιοδικής αναθεώρησης των προγραμμάτων σπουδών

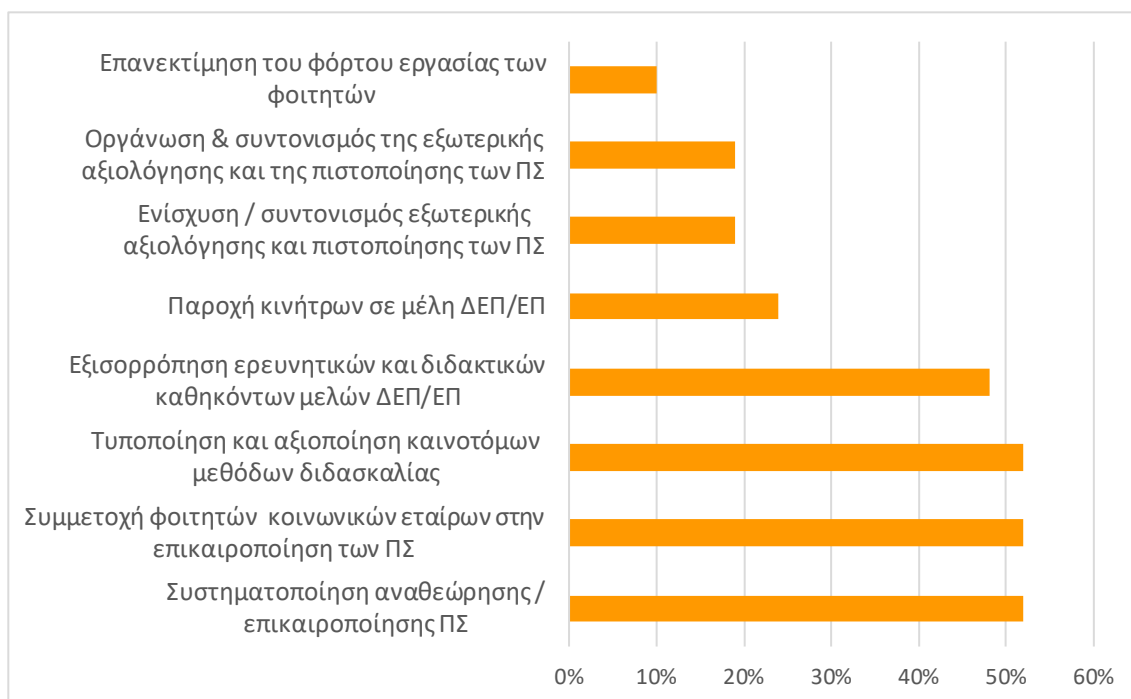


**Σχήμα 80.** Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών: αρνητικά σημεία.

Η περιορισμένη συμμετοχή φοιτητών στα ερωτηματολόγια καταγράφεται αρνητικά στο 52% των εκθέσεων, ενώ, στο 29%, κρίνεται αρνητικά η μη χορήγηση του Παραρτήματος Διπλώματος. Στο 24%, η κινητικότητα των φοιτητών κρίνεται ανεπαρκής και, σε ίδιο ποσοστό, αναφέρεται αρνητικά το

γεγονός ότι η διδασκαλία δεν συμπεριλαμβάνει κάποιο σύστημα καινοτομίας. Αρνητικά κρίνεται επίσης, σε ποσοστό 19%, το σύστημα καταγραφής και αξιολόγησης των σπουδών. Τέλος, η συμμετοχή των φοιτητών στην επικαιροποίηση των ΠΣ κρίθηκε ελλιπής στο 10% των εκθέσεων.

### γ. Συστάσεις για τη συνεχή παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών



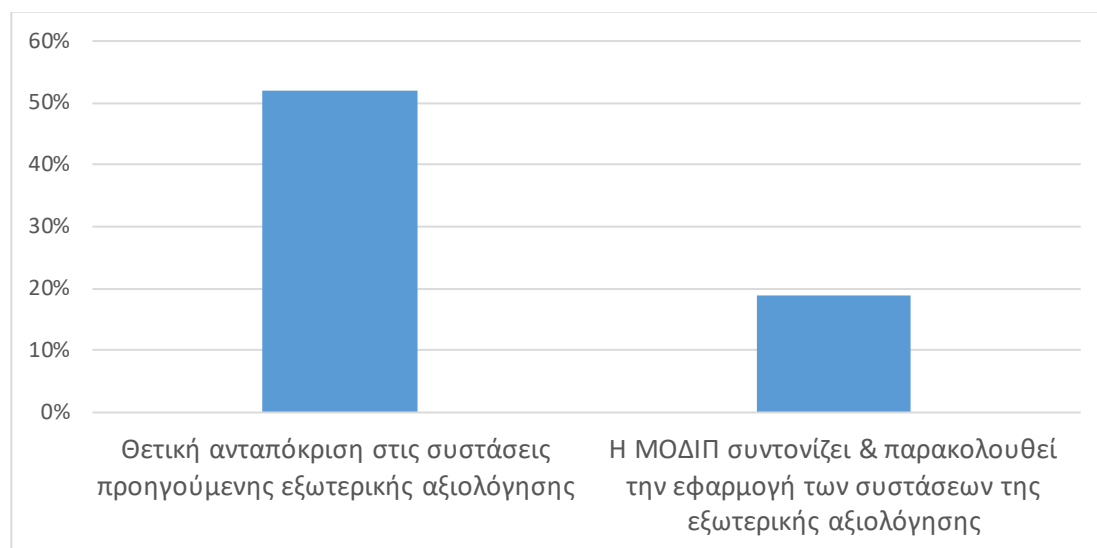
**Σχήμα 81.** Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών: συστάσεις.

Σε ποσοστό 52%, υποδεικνύονται η συστηματοποίηση της αναμόρφωσης και επικαιροποίησης των προγραμμάτων σπουδών, η συμμετοχή φοιτητών και κοινωνικών εταίρων στην επικαιροποίησή τους, καθώς και η τυποποίηση και αξιοποίηση καινοτόμων μεθόδων διδασκαλίας. Στο 48% των εκθέσεων, προτείνεται η εξισορρόπηση μεταξύ των ερευνητικών και διδακτικών καθηκόντων των μελών ΔΕΠ/ΕΠ, ενώ, σε ποσοστό 24%, προτείνεται η παροχή κινήτρων στα μέλη του διδακτικού προσωπικού του Ιδρύματος. Η ενίσχυση του συντονισμού της εξωτερικής αξιολόγησης και πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών προτείνεται στο 19% των εκθέσεων, ενώ, στο 10%, προτείνεται η επανεκτίμηση του φόρτου εργασίας των φοιτητών. Τέλος, σε μεμονωμένες περιπτώσεις, οι Επιτροπές προτείνουν:

- Ενίσχυση συνεργασιών για πρακτική άσκηση
- Καθορισμό κριτηρίων για τις διαδικασίες προσλήψεων/εξελίξεων μελών ΔΕΠ
- Επίλυση του προβλήματος υπερβολικού αριθμού φοιτητών
- Ενίσχυση ασφάλειας εγκαταστάσεων / σχεδίων έκτακτης ανάγκης
- Καθιέρωση του θεσμού του συνηγόρου του φοιτητή
- Αναμόρφωση των οδηγών σπουδών

### 1.4.10. Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση

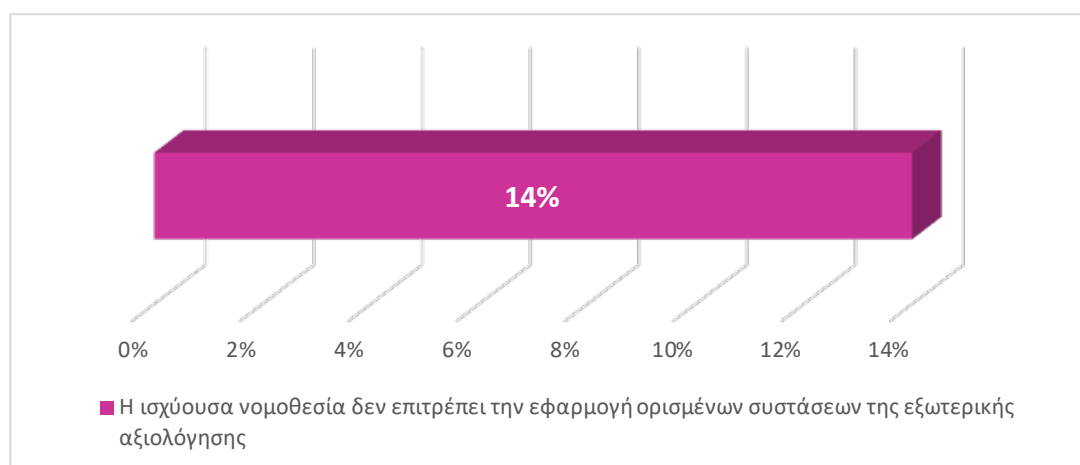
#### α. Θετικά σημεία της περιοδικής εξωτερικής αξιολόγησης



**Σχήμα 82.** Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση: θετικά σημεία.

Στο 52% των εκθέσεων κρίθηκε θετικά η ανταπόκριση στις συστάσεις της (προηγούμενης) εξωτερικής αξιολόγησης των Τμημάτων. Η λειτουργία της ΜΟΔΙΠ αναφέρεται ως ικανοποιητική στο 19% των εκθέσεων.

#### β. Αρνητικά σημεία της περιοδικής εξωτερικής αξιολόγησης

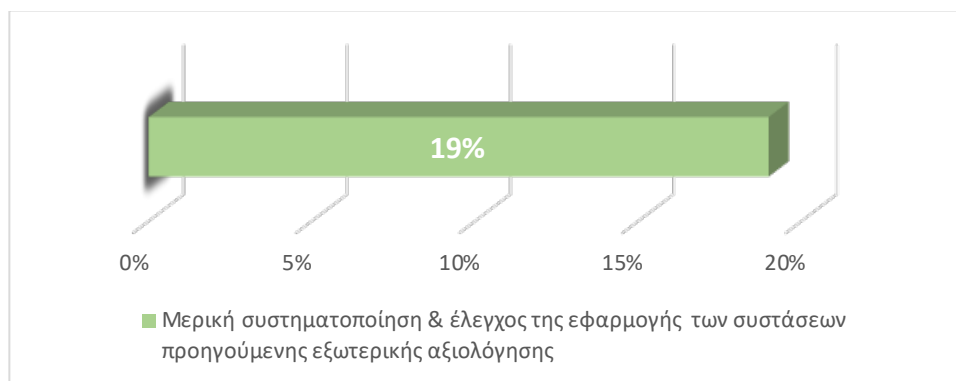


**Σχήμα 83.** Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση: αρνητικά σημεία.

Σε ποσοστό 14%, αναφέρεται αδυναμία εφαρμογής των συστάσεων της εξωτερικής αξιολόγησης, λόγω των περιορισμών της κείμενης νομοθεσίας.



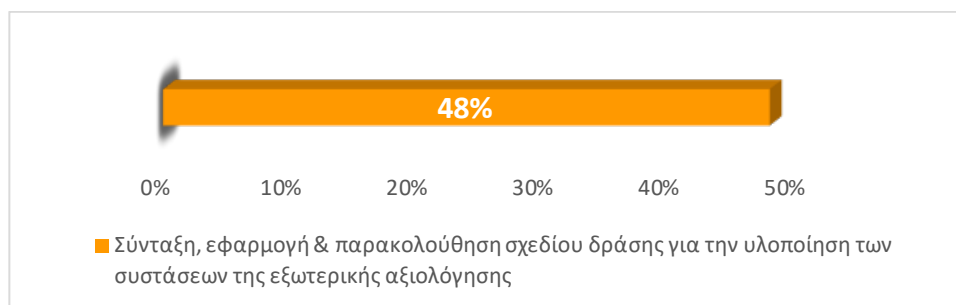
### γ. Συμπεράσματα για την περιοδική εξωτερική αξιολόγηση



**Σχήμα 84.** Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση: συμπεράσματα.

Στο 19% των εκθέσεων, καταγράφεται η έλλειψη συστηματοποίησης και ελέγχου της εφαρμογής των συστάσεων της (προηγούμενης) εξωτερικής αξιολόγησης των Τμημάτων.

### δ. Συστάσεις για την περιοδική εξωτερική αξιολόγηση

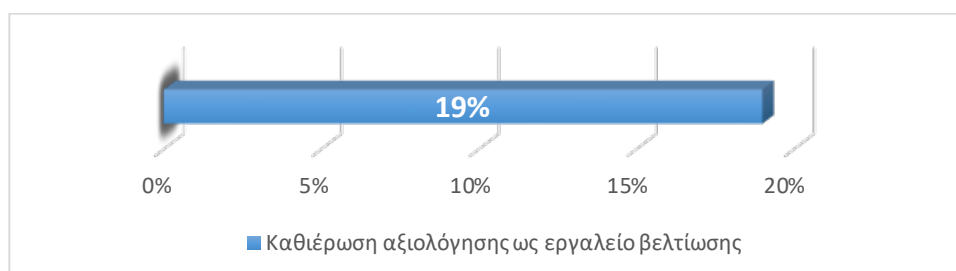


**Σχήμα 85.** Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση: συστάσεις.

Στο 48% των εκθέσεων, προτείνεται η δημιουργία, εφαρμογή και παρακολούθηση ενός σχεδίου δράσης για την υλοποίηση των συστάσεων της εξωτερικής αξιολόγησης.

## 1.4.11. Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας – Τελικές διαπιστώσεις και συστάσεις

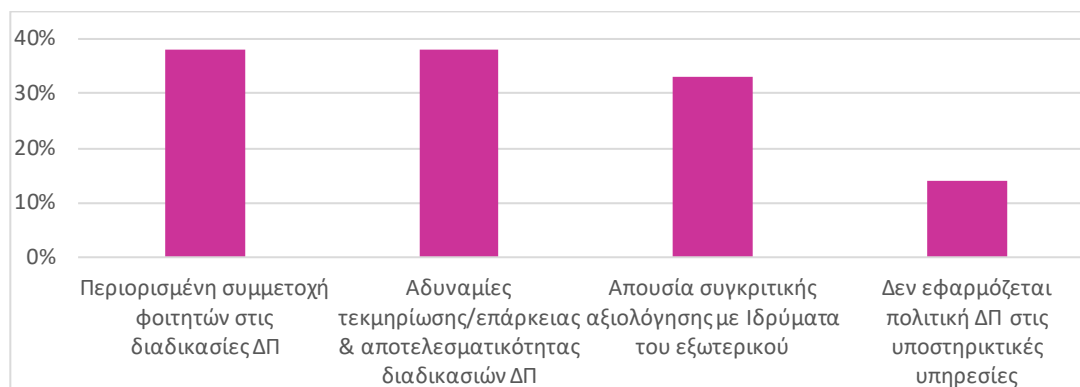
### α. Θετικά σημεία του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας



**Σχήμα 86.** Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας: θετικά σημεία.

Η καθιέρωση αξιολόγησης, ως εργαλείο βελτίωσης του ΕΣΔΠ, κρίνεται θετικά στο 19% των εκθέσεων.

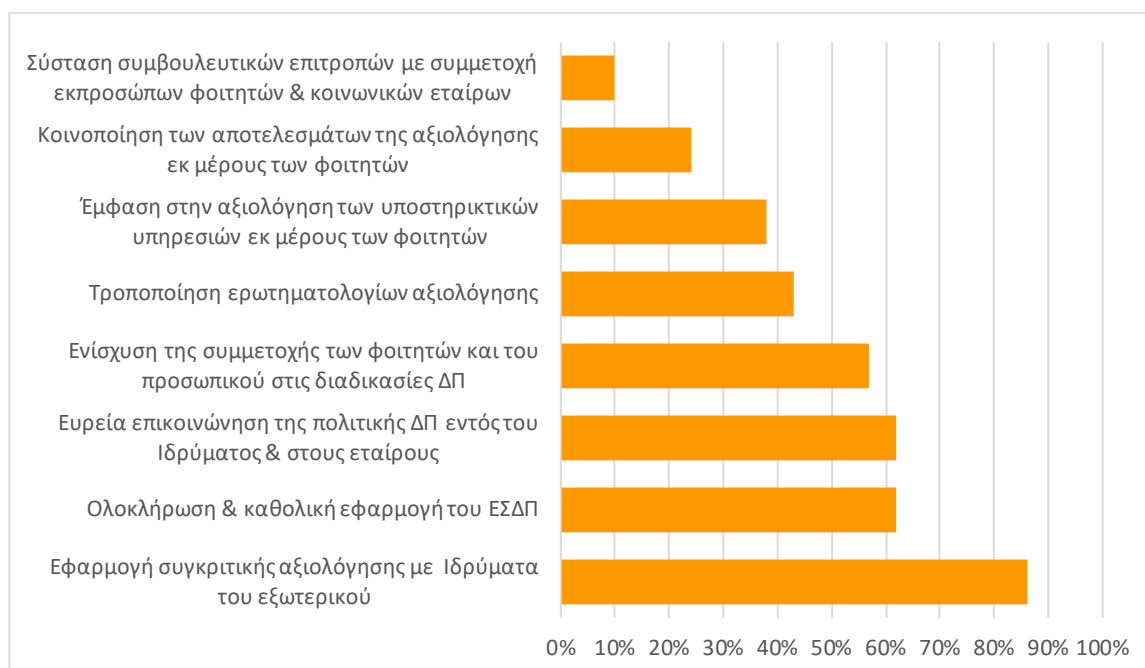
### β. Αρνητικά σημεία του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας



**Σχήμα 87.** Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας: αρνητικά σημεία.

Στο 38% των εκθέσεων, η συμμετοχή των φοιτητών στις διαδικασίες διασφάλισης της ποιότητας κρίνεται ανεπαρκής και, σε ίδιο ποσοστό, παρατηρούνται αδυναμίες στην τεκμηρίωση, την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών. Η απουσία συγκριτικής αξιολόγησης με Ιδρύματα του εξωτερικού κρίνεται αρνητικά στο 33% των εκθέσεων. Σε ποσοστό 14%, αναφέρεται αρνητικά η μη εφαρμογή πολιτικής διασφάλισης ποιότητας στις υποστηρικτικές υπηρεσίες του Ιδρύματος. Τέλος, σε μερικές περιπτώσεις, επισημαίνονται η ανυπαρξία συστήματος αξιολόγησης του προσωπικού καθώς και η έλλειψη προσωπικού για τη στελέχωση των δομών διασφάλισης ποιότητας του Ιδρύματος.

### γ. Συστάσεις για το Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας



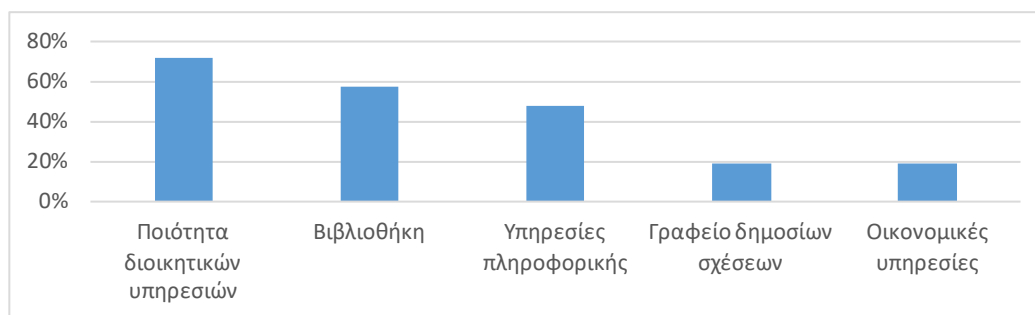
**Σχήμα 88.** Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας: συστάσεις.

Σε ποσοστό 86%, συστήνεται η εφαρμογή συγκριτικής αξιολόγησης του Ιδρύματος με άλλα ΑΕΙ του εξωτερικού και, σε ποσοστό 62%, η ολοκλήρωση και πλήρης εφαρμογή του ΕΣΔΠ, καθώς και η κοινοποίηση της πολιτικής διασφάλισης ποιότητας στο εσωτερικό του ιδρύματος αλλά και στους εταίρους. Η ενίσχυση της συμμετοχής των φοιτητών και του προσωπικού στις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας προτείνεται σε ποσοστό 57%. Σε ποσοστό 43%, προτείνεται η τροποποίηση των ερωτηματολογίων αξιολόγησης της διδασκαλίας και της μάθησης που απευθύνονται στους φοιτητές. Η εκ μέρους των φοιτητών αξιολόγηση όλων των υποστηρικτικών υπηρεσιών προτείνεται στο 38% των εκθέσεων, ενώ η γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης εκ μέρους των φοιτητών προτείνεται σε ποσοστό 24%. Τέλος, στο 10% υποδεικνύεται η σύσταση συμβουλευτικών επιτροπών με την εκπροσώπηση φοιτητών και κοινωνικών εταίρων.

## 1.5. Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος

Η πέμπτη ενότητα της έκθεσης εξωτερικής αξιολόγησης αναφέρεται στη λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος.

### α. Θετικά σημεία της αξιολόγησης της λειτουργίας της Κεντρικής Διοίκησης



Σχήμα 89. Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος: θετικά σημεία.

Η ποιότητα των διοικητικών υπηρεσιών κρίνεται επαρκής στο 71% των εκθέσεων. Οι υπηρεσίες βιβλιοθήκης αναφέρονται θετικά στο 57% των εκθέσεων και οι υπηρεσίες πληροφορικής κρίνονται ικανοποιητικές στο 48% των εκθέσεων. Επίσης, σε ποσοστό 19%, καταγράφονται θετικά οι υπηρεσίες που παρέχει το γραφείο δημοσίων σχέσεων καθώς και οι οικονομικές υπηρεσίες του Ιδρύματος.

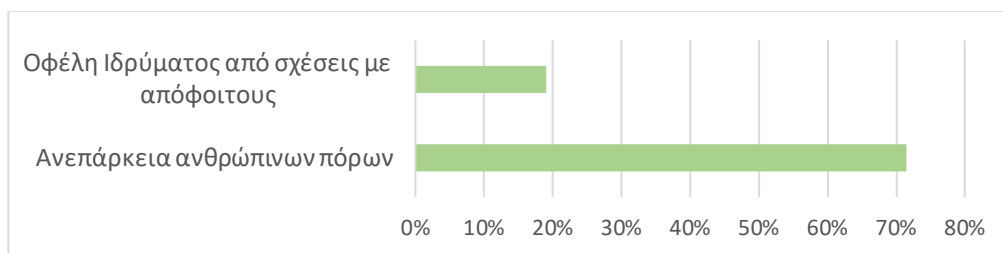
### β. Αρνητικά σημεία της αξιολόγησης της λειτουργίας της Κεντρικής Διοίκησης



Σχήμα 90. Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος: αρνητικά σημεία.

Δυσλειτουργίες στην οργανωτική δομή του Ιδρύματος αναφέρονται στο 29% των εκθέσεων. Ανεπαρκείς κρίνονται η τεχνική υπηρεσία και η υπηρεσία προμηθειών του Ιδρύματος σε ποσοστό 19% και 10% αντίστοιχα.

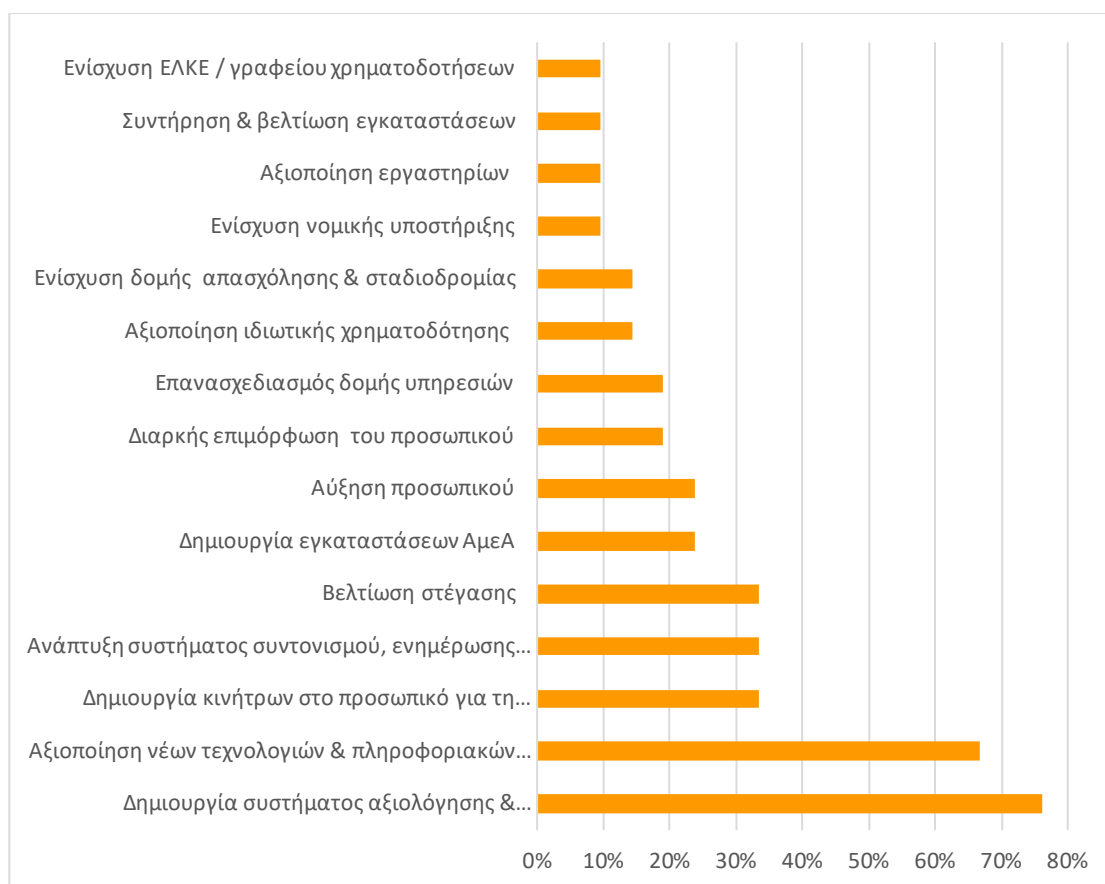
### γ. Συμπεράσματα από την αξιολόγηση της λειτουργίας της Κεντρικής Διοίκησης



**Σχήμα 91.** Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος: συμπεράσματα.

Στο 71% των εκθέσεων, εξάγεται ως συμπέρασμα η ανεπάρκεια σε ανθρώπινο δυναμικό, ενώ, στο 19%, διαπιστώνονται πολύπλευρα οφέλη από τις σχέσεις των αποφοίτων με το Ίδρυμα.

### δ. Συστάσεις για τη λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης



**Σχήμα 92.** Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος: συστάσεις.

Σε ποσοστό 76%, προτείνεται η δημιουργία συστήματος αξιολόγησης και επιβράβευσης του προσωπικού του Ιδρύματος και, σε ποσοστό 67%, η αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και

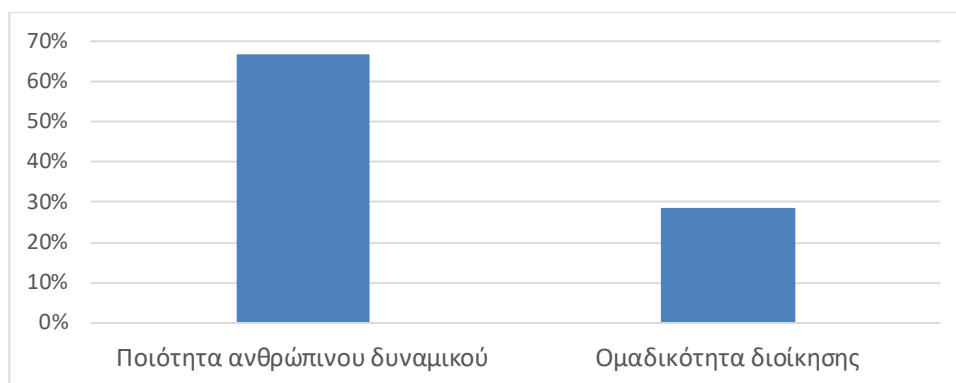
πληροφοριακών συστημάτων. Σε ποσοστό 33%, υποδεικνύονται η παροχή κινήτρων στο προσωπικό για την στήριξη του Ιδρύματος, η ανάπτυξη ενός συστήματος συντονισμού, ενημέρωσης και επικοινωνίας στο Ίδρυμα αλλά και η βελτίωση της στέγασης που παρέχεται στους φοιτητές. Σε ποσοστό 24%, προτείνεται η διαμόρφωση των εγκαταστάσεων για ΑμεΑ, καθώς και η αύξηση του προσωπικού του Ιδρύματος. Η συνεχής επιμόρφωση όλου του προσωπικού συστήνεται σε ποσοστό 19%, όπως επίσης και ο επανασχεδιασμός της δομής των υπηρεσιών του Ιδρύματος. Στο 14% των εκθέσεων, προτείνεται η αξιοποίηση ιδιωτικής χρηματοδότησης και η βελτίωση της δομής απασχόλησης και σταδιοδρομίας (ΔΑΣΤΑ). Ενίσχυση της νομικής υποστήριξης στο Ίδρυμα υποδεικνύεται σε ποσοστό 10%. Στο ίδιο ποσοστό, προτείνονται η περαιτέρω αξιοποίηση των εργαστηρίων, η αποτελεσματικότερη συντήρηση των εγκαταστάσεων και η ενίσχυση του ΕΛΚΕ. Επιπρόσθετα, σε κάποιες εκθέσεις, οι Επιτροπές προτείνουν τα εξής:

- Αποκέντρωση διοικητικών υπηρεσιών
- Εσωτερική ανακατανομή προσωπικού
- Κατάργηση αναποτελεσματικών γραφείων / υπηρεσιών
- Ενίσχυση διασφάλισης ποιότητας διοικητικών υπηρεσιών
- Αξιοποίηση φοιτητών για τις ανάγκες του Ιδρύματος

## 1.6. Τελικά συμπεράσματα και συστάσεις

Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα τελικά συμπεράσματα και οι συστάσεις που προκύπτουν από τη διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης των Ιδρυμάτων.

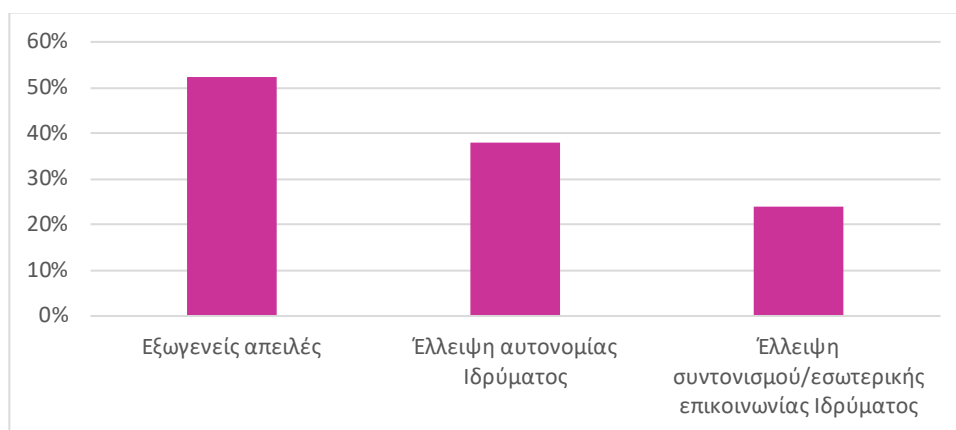
### α. Θετικά σημεία



**Σχήμα 93.** Εξωτερική Αξιολόγηση των Ιδρυμάτων: θετικά σημεία.

Η ποιότητα των ανθρωπίνων πόρων του Ιδρύματος καταγράφεται θετικά στο 67% των εκθέσεων. Η ομαδικότητα της διοίκησης κρίνεται επίσης θετικά στο 29%.

## β. Αρνητικά σημεία

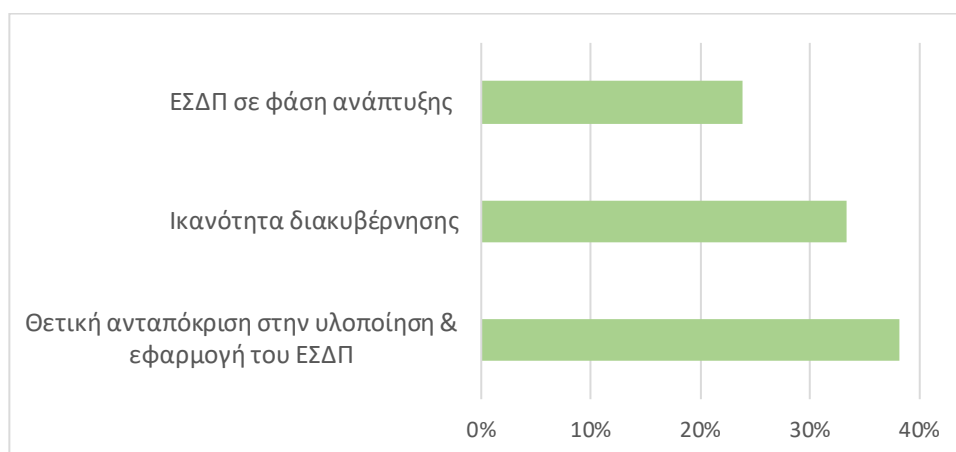


**Σχήμα 94.** Εξωτερική Αξιολόγηση των Ιδρυμάτων: αρνητικά σημεία.

Σε ποσοστό 52%, αναφέρεται ότι το Ίδρυμα αντιμετωπίζει εξωγενείς απειλές. Η έλλειψη αυτονομίας αναφέρεται αρνητικά στο 38% των εκθέσεων, ενώ, σε ποσοστό 24%, κρίνονται ανεπαρκείς ο συντονισμός και η εσωτερική επικοινωνία του Ιδρύματος. Επίσης, σε κάποιες μεμονωμένες περιπτώσεις, οι Επιτροπές σημειώνουν ως αρνητικά τα εξής:

- Δυσλειτουργίες λόγω των συχνών αλλαγών διοίκησης
- Έλλειψη αξιοποίησης της ανάδρασης των κοινωνικών εταίρων
- Ανυπαρξία συστήματος καταγραφής της πορείας επίτευξης στόχων
- Έλλειψη αξιοποίησης ευκαιριών

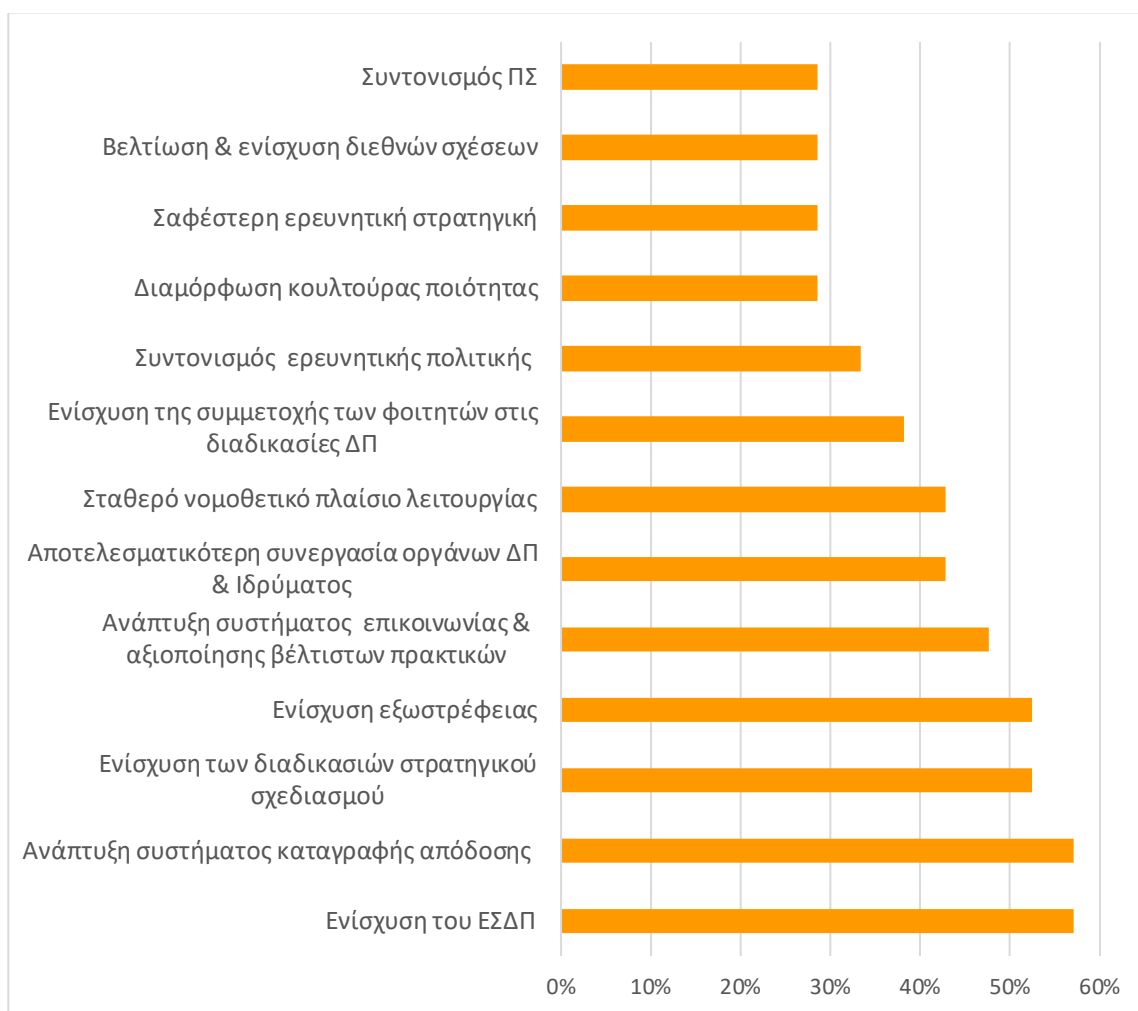
## γ. Συμπεράσματα



**Σχήμα 95.** Εξωτερική Αξιολόγηση των Ιδρυμάτων: συμπεράσματα.

Η ανταπόκριση του Ιδρύματος στην υλοποίηση και εφαρμογή του ΕΣΔΠ είναι θετική στο 38% των εκθέσεων, ενώ αποτελεσματική ικανότητα διακυβέρνησης του Ιδρύματος διαπιστώνεται στο 33% των εκθέσεων. Επίσης, σε ποσοστό 24%, αναφέρεται ότι το ΕΣΔΠ βρίσκεται σε φάση ανάπτυξης.

#### δ. Συστάσεις



**Σχήμα 96.** Εξωτερική Αξιολόγηση των Ιδρυμάτων: συστάσεις.

Σε ποσοστό 57% των εκθέσεων, προτείνεται η ενίσχυση του ΕΣΔΠ του Ιδρύματος και, στο ίδιο ποσοστό, προτείνεται η δημιουργία ενός εσωτερικού συστήματος καταγραφής των επιδόσεων. Σε ποσοστό 52% υποδεικνύεται η ενίσχυση των διαδικασιών στρατηγικού σχεδιασμού και, στο ίδιο ποσοστό, η ενίσχυση της εξωστρέφειας του Ιδρύματος. Σε ποσοστό 48% των εκθέσεων, προτείνεται η δημιουργία συστήματος επικοινωνίας και αξιοποίησης των βέλτιστων πρακτικών του Ιδρύματος, ενώ, στο 43%, προτείνεται η αποτελεσματικότερη συνεργασία μεταξύ των δομών διασφάλισης ποιότητας και του Ιδρύματος. Στο ίδιο ποσοστό, υποδεικνύεται και η διαμόρφωση σταθερού νομοθετικού πλαισίου για τα ΑΕΙ. Σε ποσοστό 38% των εκθέσεων, προτείνεται η ενίσχυση της συμμετοχής των φοιτητών στις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας και, σε ποσοστό 33%, η βελτίωση του συντονισμού της ερευνητικής πολιτικής. Η διαμόρφωση κουλτούρας ποιότητας και αριστείας προτείνεται σε ποσοστό 29%, ενώ, σε ίδιο ποσοστό, γίνονται συστάσεις για διαμόρφωση μίας σαφέστερης ερευνητικής στρατηγικής για βελτίωση και ενίσχυση των διεθνών σχέσεων του Ιδρύματος, καθώς και για τον συντονισμό των προγραμμάτων σπουδών.

## 1.7. Η συνολική αποτίμηση των Εξωτερικών Αξιολογήσεων

Κατά την περίοδο Οκτωβρίου 2015 – Ιουλίου 2016 πραγματοποιήθηκε από την ΑΔΙΠ η εξωτερική αξιολόγηση όλων των ΑΕΙ της χώρας. Σύμφωνα με το πρότυπο σχήμα της έκθεσης εξωτερικής αξιολόγησης, προβλεπόταν, μεταξύ άλλων, η τεκμηριωμένη τοποθέτηση της Επιτροπής Εξωτερικής Αξιολόγησης σε είκοσι επτά πεδία/τομείς της λειτουργίας του Ιδρύματος. Κάθε πεδίο περιλάμβανε μια κλίμακα τεσσάρων επιπέδων αξιολόγησης, σύμφωνα με τα πρότυπα αξιολόγησης που ακολουθεί η ΕΝΟΑ, ως εξής: «άξιο θετικής μνείας, θετική αξιολόγηση, μερικώς θετική αξιολόγηση, αρνητική αξιολόγηση».

Υπογραμμίζεται ότι η εξωτερική αξιολόγηση δεν στοχεύει στην κατάταξη των Ιδρυμάτων, αλλά, μέσω αυτής, επιδιώκεται η ενίσχυση της αυτογνωσίας των Ιδρυμάτων, η ανάδειξη των πλεονεκτημάτων και των καλών πρακτικών, ο εντοπισμός των μειονεκτημάτων και των αδυναμιών, η εφαρμογή των προτεινόμενων βελτιώσεων, η δημιουργία, καθιέρωση και διάδοση κουλτούρας ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση και η ενίσχυση της δημόσιας λογοδοσίας των Ιδρυμάτων. Η ανωτέρω κλίμακα αξιολόγησης αναλύεται ως εξής:

- **Άξιο θετικής μνείας (Worthy of merit):** Το Ίδρυμα έχει υιοθετήσει καλές πρακτικές σε αυτό το πεδίο, οι οποίες μπορούν να εφαρμοστούν και από άλλα Ιδρύματα. Επιπρόσθετα, οι πρακτικές αυτές είναι διεθνώς διαδεδομένες και αποτελεσματικές.
- **Θετική αξιολόγηση (Positive evaluation):** Τα θετικά σημεία του Ιδρύματος, τόσο αριθμητικά όσο και με βάση τον συντελεστή σπουδαιότητάς τους στο υπό εξέταση πεδίο, είναι πολύ περισσότερα και πιο αξιοσημείωτα από τα αρνητικά.
- **Μερικώς θετική αξιολόγηση (Partially positive evaluation):** Τα θετικά σημεία του Ιδρύματος, τόσο αριθμητικά όσο και με βάση τον συντελεστή σπουδαιότητάς τους στο υπό εξέταση πεδίο, είναι μόνο σε οριακό βαθμό περισσότερα και καλύτερα από τα αρνητικά.
- **Αρνητική αξιολόγηση (Negative evaluation):** Τα αρνητικά σημεία του Ιδρύματος, τόσο αριθμητικά όσο και με βάση τον συντελεστή σπουδαιότητάς τους στο υπό εξέταση πεδίο, είναι πολύ περισσότερα από τα θετικά.

Στον Πίνακα που ακολουθεί, παρατίθεται η αξιολόγηση ανά πεδίο για το σύνολο των 36 Ιδρυμάτων που αξιολογήθηκαν κατά την περίοδο 2015-2016. Σημειώνεται ότι ο χαρακτηρισμός «Άλλο/Δεν αξιολογήθηκε» αναφέρεται σε περιπτώσεις, όπου η Επιτροπή δεν παρείχε βαθμολόγηση ή το πεδίο δεν άρμοζε στο εν λόγω Ίδρυμα (π.χ. δεν αξιολογήθηκε το πεδίο «Πρόγραμμα Διδακτορικών Σπουδών» στα Ιδρύματα που δεν προσφέρουν ΠΔΣ.)



**Πίνακας 9.** Αξιολόγηση των 36 Ιδρυμάτων ανά πεδίο.

Ίδρυμα	2.1 Η διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης	2.2. Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης	3.1.1. Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος	3.1.2. Στρατηγική οργανωτικής ανάπτυξης	3.1.3. Στρατηγική ακαδημαϊκής ανάπτυξης	3.1.4. Στρατηγική έρευνας	3.1.5. Οικονομική οργάνωση και στρατηγική	3.1.6. Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών	3.1.7. Περιβαλλοντική πολιτική	3.1.8. Κοινωνική στρατηγική	3.1.9. Στρατηγική διεθνοποίησης Ιδρύματος	3.1.10. Στρατηγική φοιτητικής μέριμνας	3.2.1. Προγράμματα προπτυχιακών σπουδών (πρώτος κύκλος)	3.2.2. Προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών (δευτερός κύκλος)	3.2.3. Προγράμματα διδακτορικών σπουδών ( τρίτος κύκλος) <sup>111</sup>
ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΚΑΛΩΝ ΤΕΧΝΩΝ	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	-	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	-
ΑΝΩΤΑΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	-
ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3
ΔΗΜΟΚΡΙΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΡΑΚΗΣ	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2
ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	-	4	-
ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ	-	3	3	3	-	4	2	1	4	4	4	3	3	3	2
ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ	2	3	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3
ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΧΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	2	3	3
ΙΟΝΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3

<sup>111</sup> Ως προς τα ΤΕΙ, η βαθμολογία αφορά στον βαθμό ετοιμότητας για αυτοδύναμη διεξαγωγή ΠΔΣ.

Ετήσια Έκθεση της ΑΔΙΠ 2016

Ίδρυμα	2.1 Η διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης	2.2 Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης	3.1.1. Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος	3.1.2. Στρατηγική οργανωτικής ανάπτυξης	3.1.3. Στρατηγική ακαδημαϊκής ανάπτυξης	3.1.4. Στρατηγική έρευνας	3.1.5. Οικονομική οργάνωση και στρατηγική	3.1.6. Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών	3.1.7. Περιβαλλοντική πολιτική	3.1.8. Κοινωνική στρατηγική	3.1.9. Στρατηγική διεθνοποίησης Ιδρύματος	3.1.10. Στρατηγική φοιτητικής μέριμνας	3.2.1. Προγράμματα προπτυχιακών σπουδών (πρώτος κύκλος)	3.2.2. Προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών (δευτερός κύκλος)	3.2.3. Προγράμματα διδακτορικών σπουδών ( τρίτος κύκλος) <sup>111</sup>
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	4	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	4	2
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2
ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	3	3	2	2	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΑΘΗΝΑΣ	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	3	4	-
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ - ΘΡΑΚΗΣ	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	4	2	2	2	3	2	3	3	1	3	2	2	3	3	-
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	-

Ετήσια Έκθεση της ΑΔΙΠ 2016

Ίδρυμα	2.1 Η διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης	2.2 Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης	3.1.1. Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος	3.1.2. Στρατηγική οργανωτικής ανάπτυξης	3.1.3. Στρατηγική ακαδημαϊκής ανάπτυξης	3.1.4. Στρατηγική έρευνας	3.1.5. Οικονομική οργάνωση και στρατηγική	3.1.6. Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών	3.1.7. Περιβαλλοντική πολιτική	3.1.8. Κοινωνική στρατηγική	3.1.9. Στρατηγική διεθνοποίησης Ιδρύματος	3.1.10. Στρατηγική φοιτητικής μέριμνας	3.2.1. Προγράμματα προπτυχιακών σπουδών (πρώτος κύκλος)	3.2.2. Προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών (δευτερός κύκλος)	3.2.3. Προγράμματα διδακτορικών σπουδών ( τρίτος κύκλος) <sup>111</sup>
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΗΠΕΙΡΟΥ	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	-
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	3	-	-
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	-
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ	4	4	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	-
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	-
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	3	1	2	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	-
ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	2	3	3	3

..συνέχεια πεδίων Πίνακα 9

Ετήσια Έκθεση της ΑΔΙΠ 2016

Ίδρυμα	4.1. Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας	4.2. Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων	4.3. Διδασκαλία και μάθηση. Αξιολόγηση φοιτητών	4.4. Εισδοχή φοιτητών, πρόσδος και αναγνώριση των σπουδών	4.5. Διασφάλιση ποιότητας σε σχέση με το διδακτικό προσωπικό	4.6. Πηγές μάθησης και υποστήριξη φοιτητών	4.7. Πληροφοριακά συστήματα καταγραφής και ανάλυσης στοιχείων και δεικτών	4.8. Δημοσιοποιημένες πληροφορίες	4.9. Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων	4.10. Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση	5.1. Υπηρεσίες Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος	6.1. Τελική απόφαση της ΕΕΑ
ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΚΑΛΩΝ ΤΕΧΝΩΝ	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4
ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2
ΑΝΩΤΑΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3
ΔΗΜΟΚΡΙΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΡΑΚΗΣ	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ	4	4	4	3	4	4	4	4	4	-	4	4
ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	2	4
ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3
ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΧΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3
ΙΟΝΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3

Ετήσια Έκθεση της ΑΔΙΠ 2016

Ίδρυμα	4.1. Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας	4.2. Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων	4.3. Διδασκαλία και μάθηση. Αξιολόγηση φοιτητών	4.4. Εισδοχή φοιτητών, πρόοδος και αναγνώριση των σπουδών	4.5. Διασφάλιση ποιότητας σε σχέση με το διδακτικό προσωπικό	4.6. Πηγές μάθησης και υποστήριξη φοιτητών	4.7. Πληροφοριακά συστήματα καταγραφής και ανάλυσης στοιχείων και δεικτών	4.8. Δημοσιοποιημένες πληροφορίες	4.9. Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων	4.10. Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση	5.1. Υπηρεσίες Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος	6.1. Τελική απόφαση της ΕΕΑ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	2	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	3	3
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΑΘΗΝΑΣ	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	4
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ - ΘΡΑΚΗΣ	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	1	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΗΠΕΙΡΟΥ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	3	2	3	4	3	3	3	2	4	2	4	4
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3

Ετήσια Έκθεση της ΑΔΙΠ 2016

Ίδρυμα	4.1. Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας	4.2. Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων	4.3. Διδασκαλία και μάθηση. Αξιολόγηση φοιτητών	4.4. Εισδοχή φοιτητών, πρόοδος και αναγνώριση των σπουδών	4.5. Διασφάλιση ποιότητας σε σχέση με το διδακτικό προσωπικό	4.6. Πηγές μάθησης και υποστήριξη φοιτητών	4.7. Πληροφοριακά συστήματα καταγραφής και ανάλυσης στοιχείων και δεικτών	4.8. Δημοσιοποιημένες πληροφορίες	4.9. Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων	4.10. Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση	5.1. Υπηρεσίες Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος	6.1. Τελική απόφαση της ΕΕΑ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3

Στον Πίνακα που ακολουθεί, παρέχονται για κάθε ένα από τα παραπάνω πεδία αξιολόγησης, τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα.

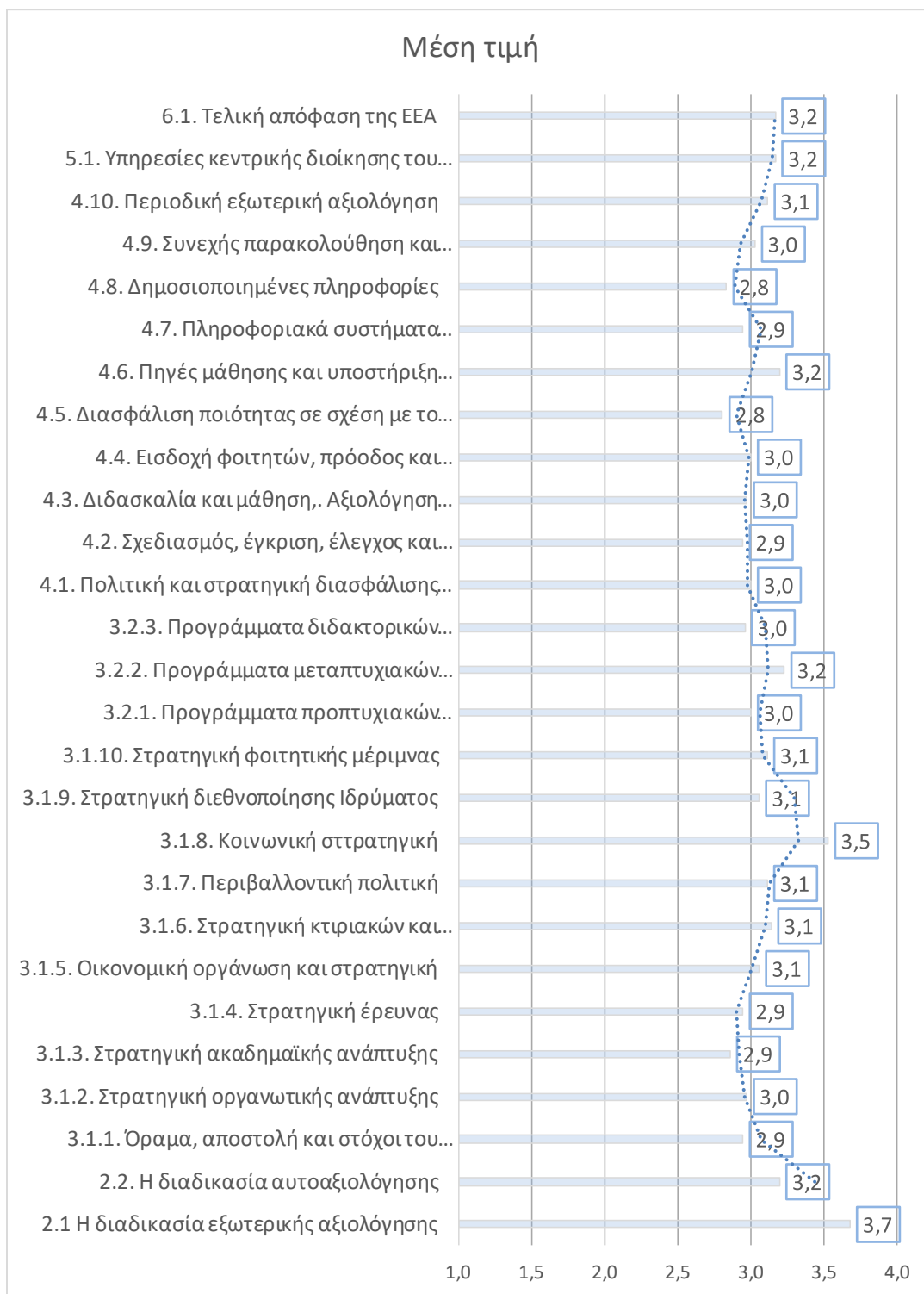
**Πίνακας 10.** Συγκεντρωτικά αποτελέσματα αξιολόγησης των 36 ΑΕΙ.

Πεδίο Αξιολόγησης	Συχνότητα αξιολογικής κρίσης ανά πεδίο				
	Άξιο θετικής μνείας	Θετική αξιολόγηση	Μερικώς θετική αξιολόγηση	Αρνητική αξιολόγηση	Δεν αξιολογήθηκε/Άλλο
2.1 Η διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης	24	9	1	0	2
2.2. Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης	12	20	3	1	0
3.1.1. Όραμα, αποστολή και στόχοι του Ιδρύματος	6	22	8	0	0
3.1.2. Στρατηγική οργανωτικής ανάπτυξης	7	22	6	1	0
3.1.3. Στρατηγική ακαδημαϊκής ανάπτυξης	2	26	7	0	1
3.1.4. Στρατηγική έρευνας	7	20	8	1	0
3.1.5. Οικονομική οργάνωση και στρατηγική	5	28	3	0	0
3.1.6. Στρατηγική κτιριακών και χωροταξικών υποδομών	11	20	4	1	0
3.1.7. Περιβαλλοντική πολιτική	16	9	10	1	0
3.1.8. Κοινωνική στρατηγική	20	15	1	0	0
3.1.9. Στρατηγική διεθνοποίησης Ιδρύματος	13	12	11	0	0
3.1.10. Στρατηγική φοιτητικής μέριμνας	10	20	6	0	0
3.2.1. Προγράμματα προπτυχιακών σπουδών (πρώτος κύκλος)	3	28	4	0	1
3.2.2. Προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών (δεύτερος κύκλος)	10	24	2	0	0
3.2.3. Προγράμματα διδακτορικών σπουδών (τρίτος κύκλος)	5	14	6	0	11
4.1. Πολιτική και στρατηγική διασφάλισης ποιότητας	9	19	7	1	0
4.2. Σχεδιασμός, έγκριση, έλεγχος και αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών και των απονεμόμενων τίτλων	5	24	7	0	0
4.3. Διδασκαλία και μάθηση. Αξιολόγηση φοιτητών	5	24	6	0	1
4.4. Εισδοχή φοιτητών, πρόοδος και αναγνώριση των σπουδών	5	25	6	0	0
4.5. Διασφάλιση ποιότητας σε σχέση με το διδακτικό προσωπικό	2	25	9	0	0
4.6. Πηγές μάθησης και υποστήριξη φοιτητών	10	23	3	0	0
4.7. Πληροφοριακά συστήματα καταγραφής και ανάλυσης στοιχείων και δεικτών	8	18	10	0	0
4.8. Δημοσιοποιημένες πληροφορίες	8	14	14	0	0
4.9. Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική αναθεώρηση των προγραμμάτων	7	23	6	0	0
4.10. Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση	11	18	5	1	1
5.1. Υπηρεσίες Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος	10	22	4	0	0
6.1. Τελική απόφαση της ΕΕΑ	9	24	3	0	0

Η χρήση αξιολογικών κρίσεων, τόσο στα επιμέρους πεδία κάθε έκθεσης όσο και συνολικά, δεν ενδείκνυται να χρησιμοποιηθεί ως κατάταξη των Ιδρυμάτων, επειδή ο κύριος στόχος της εξωτερικής αξιολόγησης είναι η συνεχής βελτίωση της ποιότητάς τους και η διαφάνεια.

Ωστόσο, από τη στατιστική ανάλυση των επιμέρους κρίσεων ανά πεδίο αξιολόγησης για το σύνολο των ΑΕΙ, είναι δυνατό να προκύψουν χρήσιμα συμπεράσματα για την κατάστασή τους συνολικά και ανά πεδίο. Σημειώνεται, επίσης, ότι, μέσω της άθροισης των επί μέρους κρίσεων, τα τυχαία σφάλματα υπερτίμησης/υποτίμησης αναμένεται να ελαχιστοποιηθούν. Από την επισκόπηση της συνολικής εικόνας αξιολόγησης των 36 ΑΕΙ, εντοπίζονται τα δυνατά και αδύνατα σημεία. Για παράδειγμα, καλές επιδόσεις εμφανίζονται στην εφαρμογή διαδικασιών εξωτερικής αξιολόγησης και την κοινωνική στρατηγική, ενώ χαμηλές επιδόσεις εμφανίζονται στην εφαρμογή διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας του διδακτικού προσωπικού, τη δημοσιοποίηση πληροφοριών, τη στρατηγική ακαδημαϊκής ανάπτυξης και έρευνας.

Στο Σχήμα που ακολουθεί απεικονίζεται η μέση επίδοση των 36 ΑΕΙ ανά κριτήριο αξιολόγησης.



**Σχήμα 97.** Μέση τιμή ανά πεδίο αξιολόγησης των 36 ΑΕΙ.



## 2. Η Εργαλειοθήκη της Πιστοποίησης

Το 2016, η ΑΔΙΠ συνέταξε δύο πρότυπα πιστοποίησης<sup>112</sup> και έναν Οδηγό διαδικασιών Πιστοποίησης. Τα πρότυπα πιστοποίησης αφορούν: α) στην πιστοποίηση της ποιότητας του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης της Ποιότητας (ΕΣΔΠ) των ΑΕΙ και β) στην πιστοποίηση της ποιότητας των Προγραμμάτων Προπτυχιακών Σπουδών (ΠΠΣ). Ακολουθεί η συνοπτική παρουσίαση των κριτηρίων των παραπάνω δυο προτύπων.

### 2.1. Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας

#### 2.1.1. Πολιτική του Ιδρύματος για τη διασφάλιση ποιότητας

Τα ΑΕΙ πρέπει να εφαρμόζουν μια πολιτική διασφάλισης ποιότητας, η οποία θα πρέπει να αποτελεί μέρος του στρατηγικού τους σχεδιασμού. Η πολιτική αυτή, που έχει επίσημο χαρακτήρα και δημοσιοποιείται, αποτελεί το βασικό κείμενο, που θέτει τις αρχές λειτουργίας του ΕΣΔΠ και της συνεχούς βελτίωσης του ιδρύματος καθώς και της υποχρέωσής του για δημόσια λογοδοσία. Ο τρόπος, με τον οποίο η πολιτική αυτή σχεδιάζεται, εγκρίνεται, εφαρμόζεται, παρακολουθείται και αναθεωρείται, συνιστά μια από τις διαδικασίες του ΕΣΔΠ.

#### 2.1.2. Θέσπιση στόχων διασφάλισης ποιότητας

Το Ίδρυμα για την εξειδίκευση της στρατηγικής του ως προς τη διασφάλιση ποιότητας, θεσπίζει ποιοτικούς και ποσοτικούς στόχους (λ. χ, βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων προγραμμάτων σπουδών, των δραστηριοτήτων έρευνας και καινοτομίας, των επιστημονικών και διοικητικών υπηρεσιών), χρονικά προσδιορισμένους, οι οποίοι παρακολουθούνται, μετρώνται και αναθεωρούνται στο πλαίσιο της λειτουργίας του ΕΣΔΠ και μετά από την εφαρμογή κατάλληλης διαδικασίας.

#### 2.1.3. Διάθεση και διαχείριση των αναγκαίων πόρων

Το Ίδρυμα φροντίζει για την επίτευξη επαρκούς χρηματοδότησης τόσο για την κάλυψη των πάγιων λειτουργικών του αναγκών (τακτικός προϋπολογισμός και προϋπολογισμός δημόσιων επενδύσεων) όσο και για την κάλυψη αναγκών έρευνας, καινοτομίας και ανάπτυξης (ΕΛΚΕ, εταιρεία διαχείρισης περιουσίας). Με βάση τις ανάγκες που προκύπτουν κατά τη λειτουργία του, καθορίζει τρόπους για τον προσδιορισμό, τη διάθεση και τη συντήρηση όλων των πόρων για την ομαλή και εύρυθμη λειτουργία

---

<sup>112</sup> Η πιστοποίηση είναι διαδικασία εξωτερικής αξιολόγησης, με βάση συγκεκριμένα, προκαθορισμένα, διεθνώς αποδεκτά και εκ των προτέρων δημοσιοποιημένα ποσοτικά και ποιοτικά κριτήρια και δείκτες, εναρμονισμένα με τις Αρχές και Κατευθυντήριες Οδηγίες για τη Διασφάλιση Ποιότητας στον Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης (ESG 2015).

του (επαρκείς υποδομές και υπηρεσίες για την εκπαίδευση και την έρευνα). Πρέπει να φροντίζει, ώστε το περιβάλλον εργασίας να επιδρά θετικά στην απόδοση όλων των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας. Στο πλαίσιο λειτουργίας του ΕΣΔΠ, είναι απαραίτητη και η ύπαρξη ενός συστήματος διαχείρισης και παρακολούθησης των υποδομών και του περιβάλλοντος εργασίας καθώς και η τήρηση σχετικών εσωτερικών κανονισμών. Η ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων είναι ευθύνη του ιδρύματος και η συνεχής επιμόρφωση και αξιολόγηση του προσωπικού θεωρείται αναγκαία για την επίτευξη επιδόσεων, οι οποίες καταγράφονται και παρακολουθούνται στο πλαίσιο του ΕΣΔΠ. Τέλος, το Ίδρυμα πρέπει να αναγνωρίζει και να παρέχει τους απαραίτητους πόρους για την εφαρμογή του ΕΣΔΠ, να οργανώνει επαρκώς τη διοικητική δομή και στελέχωση των ΜΟΔΙΠ, με σαφή ανάθεση αρμοδιοτήτων και καθηκόντων στο προσωπικό του.

#### **2.1.4. Δομή, οργάνωση και λειτουργία του ΕΣΔΠ**

Το Ίδρυμα σχεδιάζει, καθιερώνει, εφαρμόζει, ελέγχει και διατηρεί το Εσωτερικό του Σύστημα διασφάλισης ποιότητας, το οποίο περιλαμβάνει διεργασίες και διαδικασίες, που αφορούν σε όλες τις ακαδημαϊκές δραστηριότητες και λειτουργίες ( λ.χ. στην εκπαίδευση, την έρευνα, την καινοτομία, τη διοίκηση και τις συναφείς υπηρεσίες), σύμφωνα με τις διεθνείς πρακτικές- ιδίως εκείνες του ΕΧΑΕ- και τις αρχές και κατευθύνσεις, που καθορίζονται στο πλαίσιο του προτύπου της ΑΔΙΠ, προσαρμοσμένου στις ανάγκες του Ιδρύματος. Για τη διοίκηση και διαχείριση του ΕΣΔΠ είναι υπεύθυνη η ΜΟΔΙΠ, η οποία λειτουργεί με οργανωτικό σχήμα, που εγκρίνεται από τα όργανα του Ιδρύματος, βάσει της οικείας νομοθεσίας.

#### **2.1.5. Εσωτερική αξιολόγηση**

Το ΕΣΔΠ περιλαμβάνει διαδικασίες, που προβλέπουν την πραγματοποίηση ετήσιας εσωτερικής αξιολόγησης των ακαδημαϊκών και διοικητικών δραστηριοτήτων του Ιδρύματος. Σκοπός της εσωτερικής αξιολόγησης είναι η αφενός μεν η διαμόρφωση εκτιμήσεων ως προς την καταλληλότητα του εφαρμοζόμενου Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας, αφετέρου δε η λήψη αποφάσεων για τις αναγκαίες διορθωτικές, προληπτικές ή βελτιωτικές παρεμβάσεις.

#### **2.1.6. Συλλογή δεδομένων ποιότητας: μέτρηση ανάλυση και βελτίωση**

Η ΜΟΔΙΠ θα πρέπει να έχει εγκαταστήσει και να λειτουργεί πληροφοριακό σύστημα, μέσω του οποίου γίνεται η διαχείριση των δεδομένων που απαιτούνται από την εφαρμογή του ΕΣΔΠ. Η ΜΟΔΙΠ καταγράφει και παρακολουθεί τις επιδόσεις των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος και αξιολογεί την αποτελεσματικότητά τους. Η μέτρηση και η παρακολούθηση γίνονται βάσει των δεικτών και των δεδομένων, τα οποία έχει περιλάβει η ΑΔΙΠ στις σχετικές οδηγίες και έντυπα, που αποτελούν μέρος του Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Εθνικού Συστήματος Ποιότητας (ΟΠΕΣΠ). Η ΜΟΔΙΠ χρησιμοποιεί τις μετρήσεις και αποδίδει τα αποτελέσματα για αξιολόγηση με στατιστικές αναλύσεις και απεικονίσεις (ιστογράμματα και διαγράμματα). Αυτή η πληροφορία χρησιμοποιείται στη διαδικασία λήψης

αποφάσεων για κάθε επίπεδο λειτουργίας του Ιδρύματος, με σκοπό αφενός μεν τη βελτίωσή του, αφετέρου δε τη σύνταξη, παρακολούθηση, αποτίμηση και αναθεώρηση των στρατηγικών και επιχειρησιακών του στόχων.

### **2.1.7. Δημοσιοποίηση πληροφοριών**

Η ΜΟΔΙΠ δημοσιεύει στοιχεία που αφορούν στη δομή, οργάνωση και λειτουργία του ΕΣΔΠ καθώς και πληροφορίες και δεδομένα της εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης του Ιδρύματος. Επιπλέον, ελέγχει εάν υπάρχει επαρκής δημόσια πληροφόρηση για τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες καθώς και για τη γενικότερη δραστηριότητα του Ιδρύματος και διατυπώνει προτάσεις βελτίωσης.

### **2.1.8. Εξωτερική αξιολόγηση και πιστοποίηση του ΕΣΔΠ**

Τα ΑΕΙ θα πρέπει να υποβάλλονται σε περιοδική εξωτερική αξιολόγηση από επιτροπές εμπειρογνομόνων που ορίζονται από την ΑΔΙΠ, με σκοπό την πιστοποίηση των ΕΣΔΠ. Η εν λόγω πιστοποίηση είναι μια συνεχής διαδικασία, η οποία δεν ολοκληρώνεται με την εξωτερική παροχή πληροφοριών ή με τη διαδικασία περαιτέρω εσωτερικής παρακολούθησης του Ιδρύματος. Τα ΑΕΙ πρέπει να λαμβάνουν όλα τα μέτρα, ώστε η πρόοδος που επήλθε από την τελευταία φορά που εφαρμόστηκε η διαδικασία εξωτερικής διασφάλισης ποιότητας, να ληφθεί υπόψη κατά την προετοιμασία της επόμενης.

## **2.2. Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας των Προγραμμάτων Προπτυχιακών Σπουδών**

### **2.2.1. Πολιτική διασφάλισης ποιότητας**

Τα ΑΕΙ θα πρέπει να εφαρμόζουν μια πολιτική διασφάλισης ποιότητας, η οποία θα αποτελεί μέρος του στρατηγικού τους σχεδιασμού. Η πολιτική αυτή θα πρέπει να αναπτύσσεται και να εξειδικεύεται (με τη συμμετοχή και εξωτερικών φορέων) στους τομείς δράσης του ΑΕΙ και, ειδικότερα, στην εκπλήρωση των απαιτήσεων ποιότητας των ΠΠΣ. Επιπλέον, θα πρέπει να δημοσιοποιείται και να εφαρμόζεται από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

### **2.2.2. Σχεδιασμός και έγκριση των προγραμμάτων σπουδών**

Τα ΑΕΙ σχεδιάζουν τα ΠΠΣ μετά από συγκεκριμένη έγγραφη διαδικασία, η οποία θα πρέπει να προβλέπει τους συμμετέχοντες, τις πηγές άντλησης πληροφοριών και τα όργανα έγκρισης του προγράμματος. Στον σχεδιασμό των ΠΠΣ καθορίζονται οι στόχοι, τα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα, τα επιδιωκόμενα επαγγελματικά προσόντα και ο τρόπος επίτευξής τους. Τα στοιχεία αυτά και τα στοιχεία της δομής του ΠΠΣ δημοσιοποιούνται στον Οδηγό Σπουδών.

### **2.2.3. Φοιτητοκεντρική μάθηση, διδασκαλία και αξιολόγηση**

Τα ΑΕΙ θα πρέπει να διασφαλίσουν ότι τα ΠΠΣ παρέχουν τις αναγκαίες προϋποθέσεις στους φοιτητές, ώστε αυτοί να ενθαρρύνονται να αναλάβουν ενεργό ρόλο στη διαδικασία μάθησης. Οι εφαρμοζόμενες μέθοδοι αξιολόγησης των φοιτητών πρέπει να προσανατολίζονται προς αυτή την κατεύθυνση.

### **2.2.4. Εισαγωγή φοιτητών, στάδια φοίτησης, αναγνώριση σπουδών και λήψη πτυχίου**

Τα ΑΕΙ πρέπει να καταρτίζουν και να εφαρμόζουν δημοσιευμένους κανονισμούς για όλα τα στάδια και θέματα που αφορούν στις σπουδές (εισαγωγή / έναρξη εκπαίδευσης, στάδια φοίτησης, αναγνώριση σπουδών και λήψη πτυχίου).

### **2.2.5. Διδακτικό προσωπικό**

Τα ΑΕΙ οφείλουν να διασφαλίζουν το επίπεδο γνώσεων και ικανοτήτων του διδακτικού τους προσωπικού, να εφαρμόζουν αξιοκρατικές και διαφανείς διαδικασίες για την πρόσληψη, την επιμόρφωση και την περαιτέρω εξέλιξη του διδακτικού προσωπικού.

### **2.2.6. Μαθησιακοί πόροι και φοιτητική στήριξη**

Τα ΑΕΙ θα πρέπει να διαθέτουν επαρκή χρηματοδότηση για την κάλυψη των αναγκών της διδασκαλίας και της μάθησης. Αφενός μεν θα πρέπει να διαθέτουν επαρκείς υποδομές και υπηρεσίες για τη μάθηση και την υποστήριξη των φοιτητών, αφετέρου δε να διευκολύνουν την άμεση πρόσβαση σ' αυτές με τη θέσπιση σχετικών εσωτερικών κανόνων (π.χ. αίθουσες, εργαστήρια, βιβλιοθήκες, δίκτυα, σίτιση, στέγαση, υπηρεσίες σταδιοδρομίας, κοινωνικής πολιτικής, κ.λπ.).

### **2.2.7. Διαχείριση πληροφοριών**

Τα ΑΕΙ έχουν την πλήρη ευθύνη για τη συλλογή, ανάλυση και χρήση πληροφοριών, με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση των ΠΠΣ καθώς και των συναφών δραστηριοτήτων, με τρόπο ενιαίο, λειτουργικό και άμεσα προσβάσιμο.

### **2.2.8. Δημόσια πληροφόρηση**

Τα ΑΕΙ είναι υποχρεωμένα να δημοσιοποιούν τις εκπαιδευτικές και ακαδημαϊκές τους δραστηριότητες με άμεσο και προσβάσιμο τρόπο. Οι σχετικές πληροφορίες θα πρέπει να είναι επικαιροποιημένες και διατυπωμένες με αντικειμενικότητα και σαφήνεια.

### **2.2.9. Συνεχής παρακολούθηση και περιοδική εσωτερική αξιολόγηση των προγραμμάτων σπουδών**

Τα ΑΕΙ θα πρέπει να διαθέτουν Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας, στο πλαίσιο του οποίου θα πραγματοποιούν έλεγχο και ετήσια εσωτερική αξιολόγηση των προγραμμάτων τους, ώστε, μέσω της παρακολούθησης και των ενδεχόμενων διορθώσεων, να επιτυγχάνονται οι στόχοι που έχουν ορισθεί, με τελικό αποτέλεσμα τη συνεχή βελτίωσή τους. Στο πλαίσιο των ανωτέρω δράσεων, είναι αναγκαία η ενημέρωση όλων των ενδιαφερομένων μερών.

### **2.2.10. Περιοδική εξωτερική αξιολόγηση των ΠΠΣ**

Τα προγράμματα σπουδών πρέπει να υποβάλλονται σε περιοδική εξωτερική αξιολόγηση από επιτροπές εμπειρογνομόνων που ορίζονται από την ΑΔΙΠ, με σκοπό την πιστοποίησή τους. Η διάρκεια της πιστοποίησης καθορίζεται από την ΑΔΙΠ.

## Γ' ΜΕΡΟΣ: Η στρατηγική και αναπτυξιακή δραστηριότητα της ΑΔΙΠ

### Εισαγωγή

Το 2016, η ΑΔΙΠ προώθησε επτά στρατηγικούς της στόχους, οι οποίοι απορρέουν από την αποστολή και τις βασικές αρμοδιότητές της, ως εξής:

- Ολοκλήρωση της αξιολόγησης των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων
- Ενίσχυση της επιστημονικής και διοικητικής υπηρεσίας με ανθρώπινο δυναμικό
- Διοικητική και οργανωτική αναδιάρθρωση της Υπηρεσίας
- Εφαρμογή του εσωτερικού συστήματος ποιότητας της Αρχής, βάσει του νέου διεθνούς προτύπου ISO 9001:2015, με έμφαση στη διαχείριση κινδύνου
- Έκδοση των αναγκαίων εγγράφων και υλικών για την πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών και των Εσωτερικών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας των ΑΕΙ
- Εξασφάλιση χρηματοδότησης από το ΕΣΠΑ 2014 – 2020 για την εφαρμογή δράσεων διασφάλισης ποιότητας
- Έλεγχος και βελτίωση των διαδικασιών λειτουργίας του Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Εθνικού Συστήματος Ποιότητας (ΟΠΕΣΠ).

### 1. Χρηματοδότηση της ΑΔΙΠ

Η χρηματοδότηση της Αρχής για την υποστήριξη της λειτουργίας και των δραστηριοτήτων της πραγματοποιείται αφενός μεν μέσω του τακτικού προϋπολογισμού, οι πιστώσεις του οποίου εγγράφονται υπό ίδιο φορέα στον προϋπολογισμό του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, αφετέρου δε μέσω της χρηματοδότησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση» (ΕΠΕΔΒΜ). Ακολουθεί λεπτομερής ανάλυση.

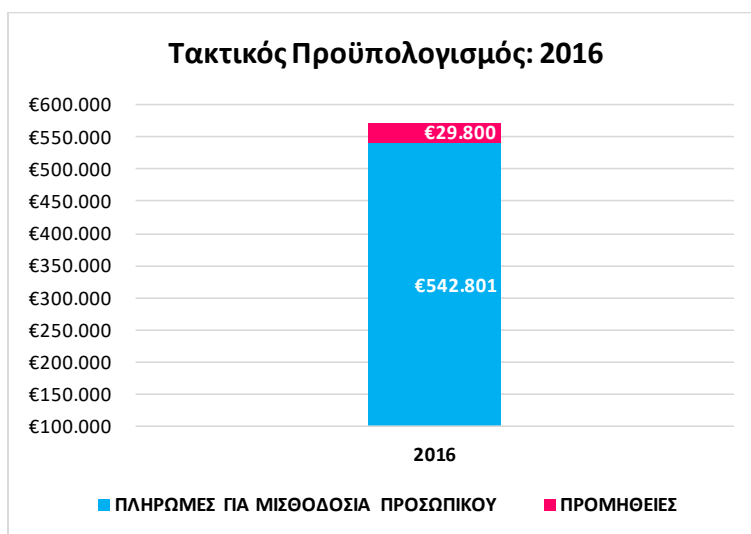
#### 1.1. Τακτικός προϋπολογισμός

Στον παρακάτω Πίνακα και Σχήμα απεικονίζεται η διαμόρφωση του τακτικού προϋπολογισμού για το 2016.

**Πίνακας 11.** Τακτικός Προϋπολογισμός.

Κωδικός Αριθμός	Ονομασία Δαπάνης	2016
0000	ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΓΙΑ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	542.801,3 €
0200	Αμοιβές πολιτικών υπαλλήλων	378.901,3 €
0300	Αμοιβές υπαλλήλων ΙΔ ορισμένου χρόνου και ειδικών κατηγοριών	47.700,0 €

Κωδικός Αριθμός	Ονομασία Δαπάνης	2016
0500	Πρόσθετες και παρεπόμενες παροχές	1.500,0 €
0700	Πληρωμές για μετακινήσεις	18.300,0 €
0800	Πληρωμές για λοιπές υπηρεσίες	96.400,0 €
<b>1000</b>	<b>ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΑΓΑΘΩΝ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ</b>	<b>29.800,0 €</b>
	<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>572.601,3 €</b>



**Σχήμα 98.** Απεικόνιση του προϋπολογισμού της ΑΔΙΠ για το 2016.

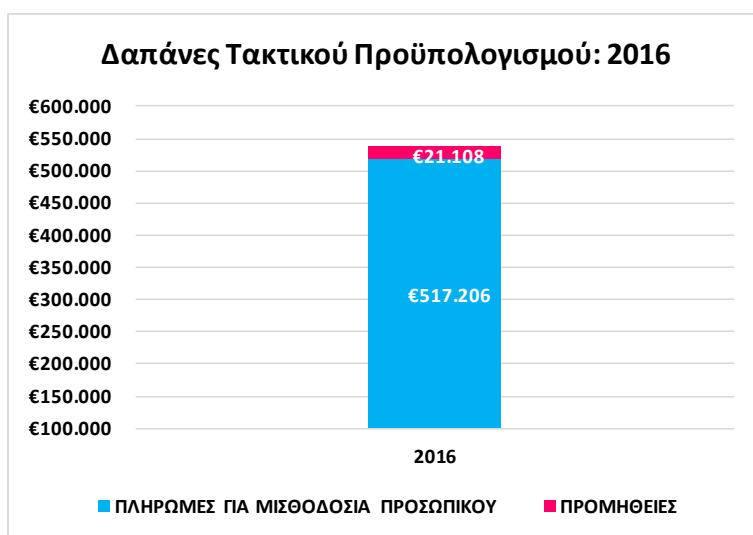
Στον παρακάτω Πίνακα παρουσιάζεται η εξέλιξη των δαπανών που πραγματοποιήθηκαν κατά το 2016.

Οι αμοιβές των πολιτικών υπαλλήλων διαμορφώνονται βάσει της κείμενης νομοθεσίας, σύμφωνα με την οποία η μισθοδοσία του προσωπικού της ΑΔΙΠ βαρύνει αποκλειστικά τον τακτικό της προϋπολογισμό και έχει μεταφερθεί από τον προϋπολογισμό των φορέων προέλευσης των υπαλλήλων. Οι αμοιβές προσωπικού ειδικών κατηγοριών αποτυπώνονται σε ποσό σημαντικά χαμηλότερο σε σχέση με εκείνο των τελευταίων χρόνων, καθώς, σύμφωνα με τον ν. 4009/2011, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει, τα μέλη του Συμβουλίου, πλην του Προέδρου της ΑΔΙΠ, δεν μισθοδοτούνται από την ΑΔΙΠ, αλλά από τα οικεία ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης.

Από τον παρακάτω Πίνακα προκύπτει ότι, κατά μέσο όρο, οι δαπάνες μισθοδοσίας καλύπτουν περίπου το 96% του προϋπολογισμού, ενώ μόλις το 4% αφορά στις προμήθειες αγαθών και εξοπλισμού. Είναι προφανές ότι, μέσω του τακτικού προϋπολογισμού και, ιδιαίτερα, του μειωμένου προϋπολογισμού του 2016, η κάλυψη λειτουργικού κόστους και η αναπτυξιακή προοπτική της ΑΔΙΠ καθίστανται εξαιρετικά δυσχερείς, ώστε δεν μπορούν να επιτευχθούν παρά μόνο μέσω του επιχειρησιακού προγράμματος ΕΣΠΑ 2014 - 2020.

**Πίνακας 12.** Δαπάνες Τακτικού Προϋπολογισμού.

Κωδικός Αριθμός	Ονομασία Δαπάνης	2016
0000	<b>ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΓΙΑ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ</b>	<b>517.205,8 €</b>
0200	Αμοιβές πολιτικών υπαλλήλων	378.264,2 €
0300	Αμοιβές υπαλλήλων ΙΔ ορισμένου χρόνου και ειδικών κατηγοριών	47.425,9 €
0500	Πρόσθετες και παρεπόμενες παροχές	0,0 €
0700	Πληρωμές για μετακινήσεις	7.736,3 €
0800	Πληρωμές για λοιπές υπηρεσίες	83.779,4 €
1000	<b>ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΑΓΑΘΩΝ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ</b>	<b>21.108,3 €</b>
	<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>538.314,2 €</b>

**Σχήμα 99.** Απεικόνιση των δαπανών της ΑΔΙΠ κατά το 2016.

## 1.2. Χρηματοδότηση ΕΣΠΑ (2016)

Ιδιαίτερα σημαντικό μέρος της χρηματοδότησης της ΑΔΙΠ (από την αρχή της λειτουργίας της) βασίστηκε στην χρηματοδότηση του ΕΣΠΑ, μέσω του οποίου καλύφθηκαν οι δαπάνες για την εκπλήρωση της αποστολής της. Η Αρχή, από το 2010 έως και το 2016, υλοποίησε το σύνολο των εξωτερικών αξιολογήσεων 400 ακαδημαϊκών μονάδων και 36 ΑΕΙ της χώρας, με κονδύλια προερχόμενα από το ΕΣΠΑ 2007-2013 και 2014-2020. Με τη λήξη της προγραμματικής περιόδου 2007 – 2013, η Αρχή έθεσε ως κύριο στρατηγικό στόχο την εξασφάλιση χρηματοδότησης από τη νέα προγραμματική περίοδο 2014-2020, προβαίνοντας σε όλες τις απαραίτητες διαδικασίες, ώστε να κατοχυρώσει τη νέα χρηματοδότηση. Στο πλαίσιο αυτής της προσπάθειας, εξασφαλίστηκε η χρηματοδότηση, μέσω ενός προγράμματος – γέφυρας (από το ΕΣΠΑ 2014 – 2020), προκειμένου να υπάρξει μια ομαλή μετάβαση στο νέο χρηματοδοτικό σχήμα και να ολοκληρωθούν οι υπολειπόμενες 22 αξιολογήσεις των ΑΕΙ. Οι στόχοι, τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα και οι επιμέρους ενέργειες ανά πακέτο εργασίας του χρηματοδοτούμενου έργου-γέφυρα, παρουσιάζονται παρακάτω.



### **1.2.1. ΠΕ 1: Εξωτερική αξιολόγηση των Ιδρυμάτων ενόψει της πιστοποίησης των ΕΣΔΠ**

Η εξωτερική αξιολόγηση των ΑΕΙ περιέλαβε τα παρακάτω στάδια:

- Τήρηση και ενημέρωση του μητρώου ανεξάρτητων εμπειρογνομόνων. Το μητρώο τηρείται και ενημερώνεται από την Αρχή, η οποία λαμβάνει υπόψη εισηγήσεις των ΑΕΙ και άλλων, σχετικών με το αντικείμενο της Αρχής, φορέων. Συγκρότηση των Επιτροπών Εξωτερικής Αξιολόγησης από εμπειρογνώμονες της αλλοδαπής και της ημεδαπής.
- Οργάνωση και προγραμματισμός της εξωτερικής αξιολόγησης η οποία περιλαμβάνει την κάλυψη των εξόδων μετακίνησης, διαμονής και ημερήσιας αποζημίωσης των εμπειρογνομόνων στην Ελλάδα καθώς και την επιτόπια επίσκεψή τους στα αξιολογούμενα Ιδρύματα.
- Τεχνική υποστήριξη των Επιτροπών των 22 Ιδρυμάτων για 3 μέρες συναντήσεων, επιτόπιων επισκέψεων/επιθεωρήσεων και συγγραφής της έκθεσης εξωτερικής αξιολόγησης.
- Υποβολή της έκθεσης εξωτερικής αξιολόγησης και δημοσιοποίησή της.

### **1.2.2. ΠΕ 2: Επιστημονική υποστήριξη της Αρχής από εξωτερικούς συνεργάτες**

Μετά από πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος, απασχολήθηκαν εξωτερικοί συνεργάτες (με ισοδύναμα πλήρους απασχόλησης 20 ανθρωπομήνες), με σύμβαση μίσθωσης έργου, για την πραγματοποίηση των ακόλουθων εργασιών:

- Συλλογή, επεξεργασία και σύνταξη υλικού για την καταγραφή των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης και την προετοιμασία πιστοποίησης προγραμμάτων σπουδών και ΕΣΔΠ. Παραγωγή σχετικών αναφορών.
- Αναζήτηση, καταγραφή και ταξινόμηση ομάδων δεδομένων ποιότητας, που χρησιμοποιούνται διεθνώς για τη διασφάλιση ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση.
- Αξιολόγηση, περιγραφή των δεδομένων και δημιουργία δεικτών.
- Διαδικασία συλλογής, χρήσης και ένταξης των δεδομένων και των δεικτών στο εθνικό πληροφοριακό σύστημα διασφάλισης ποιότητας.

### **1.2.3. ΠΕ 3: Λειτουργικές ανάγκες της ΑΔΙΠ**

Σκοπός του πακέτου εργασίας ήταν η κάλυψη των λειτουργικών πάγιων δαπανών και αναγκών της ΑΔΙΠ, ως εξής:

- Ηλεκτρικό ρεύμα, τηλεπικοινωνίες, ύδρευση, κοινόχρηστα, ψύξη/θέρμανση, καθαριότητα κ.λπ.
- Έντυπα, γραφική ύλη και υλικά άμεσης ανάλωσης, αναλώσιμα ηλεκτρονικών υπολογιστών.
- Έξοδα ενημερωτικών συναντήσεων.
- Παροχή νομικών και τεχνικών υπηρεσιών, υπηρεσιών αναβάθμισης δικτύων, συνδρομών κ.λπ.

### 1.2.4. ΠΕ 4: Επιμόρφωση και μεταφορά τεχνογνωσίας

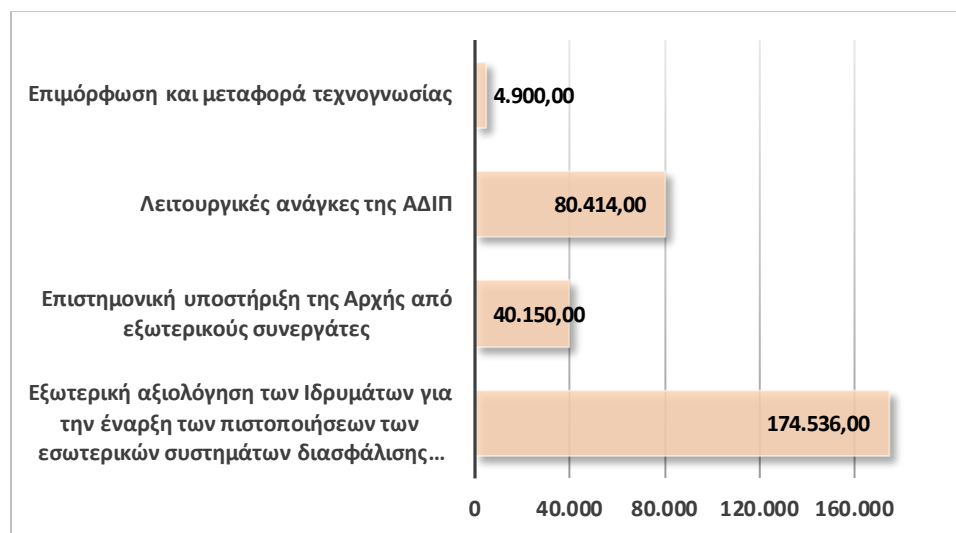
Επιμόρφωση και μεταφορά τεχνογνωσίας των μελών και στελεχών της ΑΔΙΠ σε αντικείμενα συναφή με τα θέματα της διασφάλισης ποιότητας.

### 1.2.5. Απολογιστικά στοιχεία του έργου

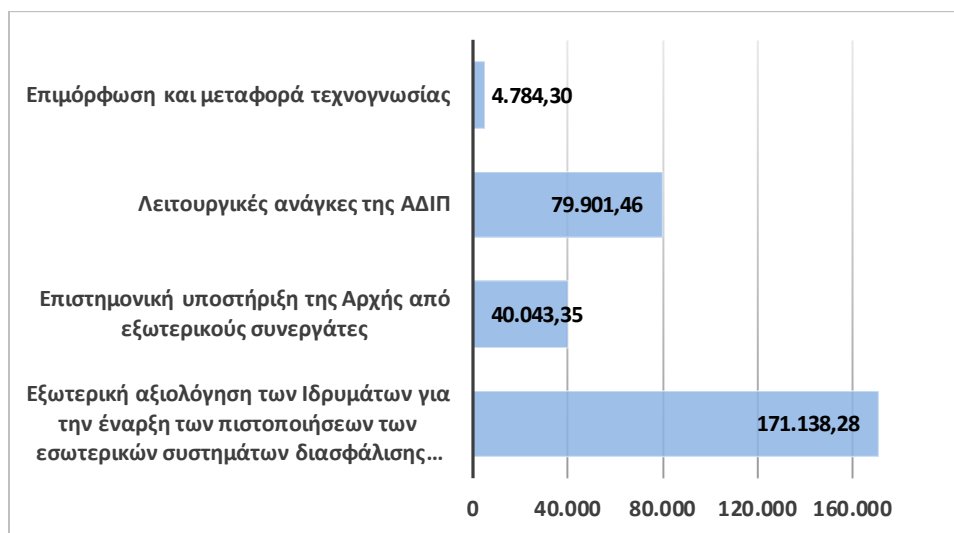
Παρατίθενται ο συνοπτικός προϋπολογισμός του έργου ανά πακέτο εργασίας καθώς οι αντίστοιχες δαπάνες.

**Πίνακας 13.** Συνοπτικός προϋπολογισμός έργου και απορρόφηση ανά Πακέτο Εργασίας.

ΠΑΚΕΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ		ΕΠΙΛΕΞΙΜΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΑΠΑΝΗ	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΗ 2016
Π.Ε. 1	Εξωτερική αξιολόγηση των Ιδρυμάτων για την έναρξη των πιστοποιήσεων των εσωτερικών συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των ΑΕΙ	174.536,00	171.138,28
ΠΕ 2	Επιστημονική υποστήριξη της Αρχής από εξωτερικούς συνεργάτες	40.150,00	40.043,35
ΠΕ 3	Λειτουργικές ανάγκες της ΑΔΙΠ	80.414,00	79.901,46
ΠΕ 4	Επιμόρφωση και μεταφορά τεχνογνωσίας	4.900,00	4.784,30
<b>ΣΥΝΟΛΑ</b>		<b>300.000,00</b>	<b>295.867,39</b>



**Σχήμα 100.** Κατανομή προϋπολογισμού ανά Πακέτο Εργασίας.



Σχήμα 101. Απορρόφηση ανά Πακέτο Εργασίας.

### Συμπερασματικά

- Ολοκληρώθηκε η αξιολόγηση των υπολειπόμενων 22 ΑΕΙ
- Προετοιμάστηκε η εφαρμογή του εσωτερικού συστήματος ποιότητας στην Αρχή, βάσει του νέου διεθνούς προτύπου ISO 9001:2015, με έμφαση στη διαχείριση κινδύνου
- Εκδόθηκαν τα αναγκαία έγγραφα και υλικά για την πιστοποίηση των προγραμμάτων σπουδών και των Εσωτερικών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας των ΑΕΙ
- Καλύφθηκε σημαντικό μέρος των λειτουργικών αναγκών της Υπηρεσίας
- Πραγματοποιήθηκε επιμόρφωση και μεταφορά τεχνογνωσίας των μελών και στελεχών της ΑΔΙΠ

### 1.3. ΕΣΠΑ 2014 - 2020

Η ΑΔΙΠ έχει προχωρήσει στη συγκρότηση φακέλου για τη χρηματοδότησή της από το νέο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση» (ΕΠΕΔΒΜ), ΕΣΠΑ 2014-2020, για την άσκηση των θεσμοθετημένων αρμοδιοτήτων της, οι οποίες αφορούν στις εξής δράσεις:

- Πιστοποιήσεις προγραμμάτων σπουδών και Συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των Ιδρυμάτων.
- Υποστήριξη των Ιδρυμάτων στην εδραίωση της διασφάλισης ποιότητας.

Τον Ιούλιο του 2016, η ΑΔΙΠ στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2014-2020, υπέβαλε στις αρμόδιες υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας πρόταση χρηματοδότησης για την πιστοποίηση της ποιότητας 1.250 Προγραμμάτων Σπουδών (Προπτυχιακών και Μεταπτυχιακών) και 36 Εσωτερικών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας (ΕΣΔΠ) των Πανεπιστημίων και ΤΕΙ της χώρας. Για την εφαρμογή του συστήματος πιστοποίησης η πρόταση συνολικού προϋπολογισμού 4.149.500 ευρώ επιτυγχάνει μέσο κόστος 3.250 ευρώ ανά πιστοποίηση, ποσό πολύ χαμηλότερο σε σύγκριση με την περίοδο 2010-2015 (ΕΣΠΑ 2007-2013) κατά την οποία αξιολογήθηκαν 400 τμήματα και 14 Ιδρύματα με μέσο κόστος ανά αξιολόγηση

9.000 ευρώ. Το μειωμένο κόστος της πρότασης στηρίχθηκε στην επίτευξη οικονομικών κλίμακας και στην υπόθεση ότι μια επιτροπή πιστοποίησης μπορεί να αξιολογήσει αντί για ένα (1) τρία (3) προγράμματα σπουδών του ίδιου γνωστικού αντικειμένου κατά μέσο όρο.

Βάσει της πρότασης της ΑΔΙΠ, το συνολικό κόστος (ημερήσια αποζημίωση) για τον πρόεδρο και τα μέλη των Επιτροπών Πιστοποίησης για 5 ημέρες εργασίας ανέρχεται μόλις στα 2.250 ευρώ (450 ευρώ ανά μέλος). Η συνολική αποζημίωση των μελών των Επιτροπών Πιστοποίησης είναι πολύ κατώτερο από το κόστος αντίστοιχων πιστοποιήσεων στην Ευρωπαϊκή αγορά. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η περίπτωση πιστοποίησης της ΑΔΙΠ από την ΕΝQA, η οποία το 2015 κόστισε συνολικά 30.000 ευρώ. Σύμφωνα με την ανάλυση του κόστους της πιστοποίησης που πραγματοποιήθηκε από την ΕΝQA, μόνο για τον γραμματέα της Επιτροπής Πιστοποίησης προβλέφθηκε αποζημίωση 4.750 ευρώ, ενώ στην πρόταση της ΑΔΙΠ προς το Υπουργείο Παιδείας, λόγω της συμπίεσης του κόστους, δεν περιλαμβάνεται θέση γραμματέα. Εξάλλου, η αποζημίωση του προέδρου της Επιτροπής Πιστοποίησης της ΕΝQA ανήλθε στα 4.750 ευρώ, ενώ ο πρόεδρος της Επιτροπής Πιστοποίησης βάσει της πρότασης της ΑΔΙΠ λαμβάνει την ίδια αποζημίωση με τα μέλη, η οποία ανέρχεται σε 450 ευρώ (ημερήσια αποζημίωση 95 ευρώ την ημέρα για πέντε ημέρες).

## 2. Διοικητική οργάνωση

### 2.1. Το Συμβούλιο της Αρχής

Σύμφωνα με το άρθρο 67 του ν. 4009/2011, το ανώτατο διοικητικό όργανο της Αρχής είναι το Συμβούλιο, συγκροτούμενο από 15 μέλη, τα οποία ορίζονται με απόφαση του Υπουργού Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, μετά από τη νομοθετικά προβλεπόμενη διαδικασία επιλογής. Τα μέλη του Συμβουλίου απολαμβάνουν προσωπική και λειτουργική ανεξαρτησία κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Το Συμβούλιο συγκροτείται από:

- τον Πρόεδρο της Αρχής
- έξι (6) εν ενεργεία Καθηγητές πρώτης βαθμίδας των Πανεπιστημίων με αντίστοιχη εξειδίκευση στους επιστημονικούς κλάδους: των Ανθρωπιστικών Επιστημών ή Καλών Τεχνών, των Νομικών, Πολιτικών ή Κοινωνικών Επιστημών, των Επιστημών Υγείας ή Βιολογίας, των Οικονομικών Επιστημών ή Διοίκησης Επιχειρήσεων, των Μηχανικών ή Γεωτεχνικών Επιστημών, των Θετικών Επιστημών ή της Πληροφορικής,
- τέσσερις (4) εν ενεργεία Καθηγητές πρώτης βαθμίδας των ΤΕΙ με αντίστοιχη εξειδίκευση στους κλάδους: της Διοίκησης ή Οικονομίας, των Επαγγελματιών Υγείας ή Πρόνοιας, των Τεχνολογικών Επιστημών Μηχανικών, των Τεχνολογικών ή Γεωτεχνικών Επιστημών ή Τροφίμων,
- έναν (1) εκπρόσωπο των προπτυχιακών φοιτητών που έχει συμμετάσχει σε συλλογικό όργανο διασφάλισης της ποιότητας του Ιδρύματός του, ο οποίος προτείνεται από την Εθνική Φοιτητική Ένωση Ελλάδας (ΕΦΕΕ)

- έναν (1) εκπρόσωπο των προπτυχιακών φοιτητών που έχει συμμετάσχει σε συλλογικό όργανο διασφάλισης της ποιότητας του Ιδρύματός του, ο οποίος προτείνεται από την Εθνική Σπουδαστική Ένωση Ελλάδας (ΕΣΕΕ)
- έναν (1) εν ενεργεία Ερευνητή πρώτης βαθμίδας μη ακαδημαϊκών Ερευνητικών Ιδρυμάτων που εποπτεύονται από τη Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας,
- έναν (1) κοινό εκπρόσωπο του Τεχνικού, του Γεωτεχνικού και του Οικονομικού Επιμελητηρίου Ελλάδας.

Το 2016 η σύνθεση του Συμβουλίου της Αρχής ήταν η εξής:

- Πρόεδρος της Αρχής, η καθηγήτρια **Νικολέττα Παϊσίδου**, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (ΦΕΚ 774/ΥΟΔΔ/11.12.2014)
- Αντιπρόεδρος με αρμοδιότητα σε θέματα χρηματοδότησης, ο καθηγητής **Ιωάννης Γεροθανάσης**, Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, για τον επιστημονικό κλάδο των Θετικών Επιστημών ή της Πληροφορικής (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06.06.2014)
- Αντιπρόεδρος με αρμοδιότητα σε θέματα πιστοποίησης ποιότητας, ο καθηγητής **Βασίλειος Τσιάντος**, ΤΕΙ Αν. Μακεδονίας και Θράκης, για τον επιστημονικό κλάδο των Τεχνολογικών Επιστημών Μηχανικών (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06.06.2014)
- Καθηγητής **Πρόδρομος Γιαννάς**, ΑΕΙ Πειραιά ΤΤ, ως μέλος για τον επιστημονικό κλάδο της Διοίκησης ή Οικονομίας (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06.06.2014)
- Καθηγητής **Ιωάννης Καπόλος**, ΤΕΙ Πελοποννήσου, ως μέλος για τον επιστημονικό κλάδο των Τεχνολογικών ή Γεωτεχνικών Επιστημών ή Τροφίμων (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06.06.2014)
- Καθηγητής **Εμμανουήλ Κούκιος**, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, ως μέλος για τον επιστημονικό κλάδο των Μηχανικών ή Γεωτεχνικών Επιστημών, θητεία έως 31-08-16 λόγω αφυπηρέτησης (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06.06.2014)
- Ερευνητής Α΄ **Νιάρχος Δημήτριος**, Εθνικό Κέντρο Έρευνας Φυσικών Επιστημών «Δημόκριτος», ως μέλος, εκπρόσωπος των μη ακαδημαϊκών Ερευνητικών Ιδρυμάτων που εποπτεύονται από τη Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06.06.2014)
- Καθηγητής **Γεώργιος Παπαθεοδωρίδης**, Εθνικό Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, ως μέλος για τον επιστημονικό κλάδο των Επιστημών Υγείας ή Βιολογίας (ΦΕΚ 864/ΥΟΔΔ/27.11.15)
- Καθηγητής **Στυλιανός Σταματόπουλος**, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, ως μέλος για τον επιστημονικό κλάδο των Νομικών, Πολιτικών ή Κοινωνικών Επιστημών (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06-06-2014)
- Καθηγητής **Γεώργιος Σταμέλος** Πανεπιστήμιο Πατρών, ως μέλος για τον επιστημονικό κλάδο των Ανθρωπιστικών Επιστημών ή Καλών Τεχνών (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06-06-2014)
- Καθηγητής **Παναγιώτης Τσακλής**, ΑΤΕΙ Θεσσαλονίκης, ως μέλος για τον επιστημονικό κλάδο των Επαγγελματιών Υγείας ή Πρόνοιας (ΦΕΚ 775/ΥΟΔΔ/02.11.15)
- Καθηγητής **Ευθύμιος Τσιώνας**, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, ως μέλος για τον επιστημονικό κλάδο των Οικονομικών Επιστημών ή Διοίκησης Επιχειρήσεων (ΦΕΚ 324/ΥΟΔΔ/06-06-2014)

Σημειώνεται ότι οι δύο θέσεις εκπροσώπων των προπτυχιακών φοιτητών δεν πληρώθηκαν, καθώς δεν υπήρξε ανταπόκριση από τους αντίστοιχους φορείς, ΕΦΕΕ και ΕΣΕΕ. Στο τέλος του 2016 ορίσθηκε κοινός

εκπρόσωπος του Τεχνικού, του Γεωτεχνικού και του Οικονομικού Επιμελητηρίου Ελλάδας, ο οποίος διορίστηκε από τον Υπουργό τον Ιούνιο του 2017.

Το 2016 το Συμβούλιο της ΑΔΙΠ πραγματοποίησε 16 συνεδριάσεις με κύριες θεματικές:

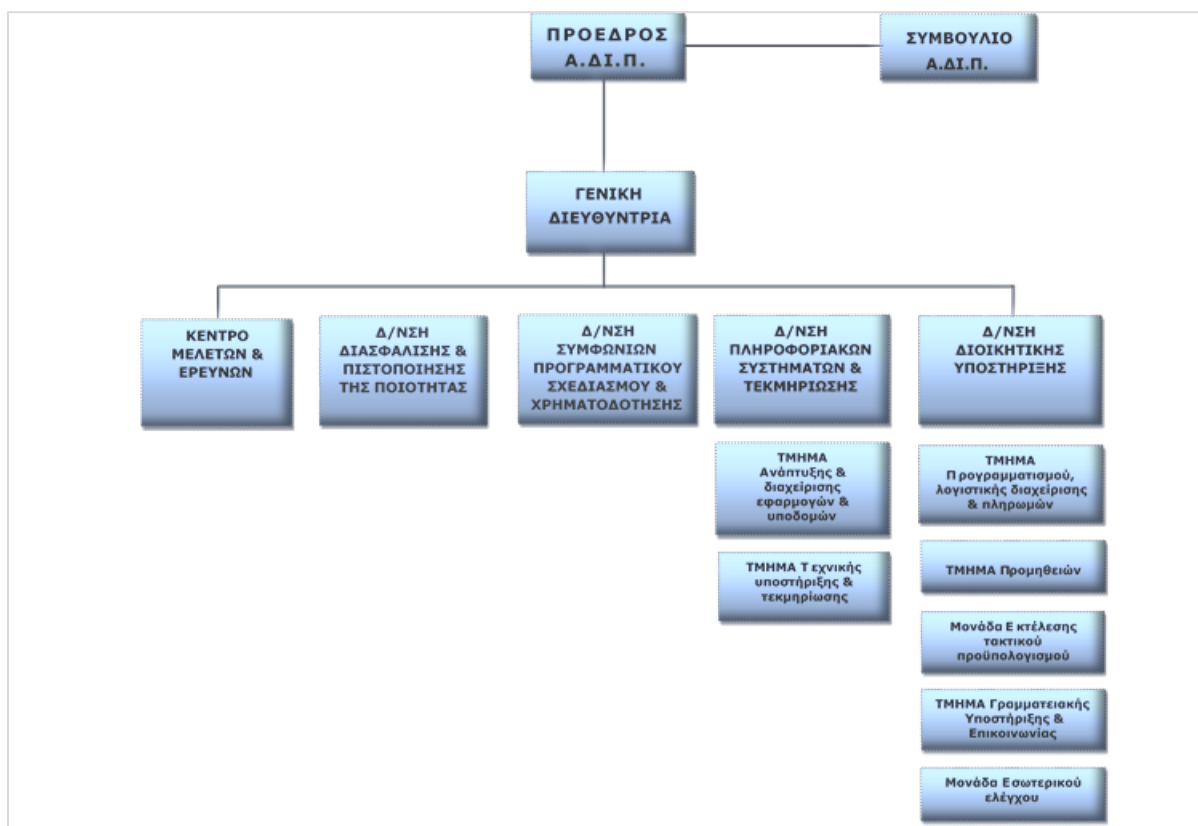
- την αξιολόγηση των 22 Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων,
- την προετοιμασία της διαδικασίας πιστοποίησης,
- τη διατύπωση γνώμης αναφορικά με αιτήματα του ΥΠΠΕΘ για:
  - αντιστοιχίσεις Τμημάτων ΑΕΙ (6)
  - μετονομασίες Τμημάτων ή Σχολών ΑΕΙ (5)
  - θέσπιση εισαγωγικών κατευθύνσεων ή/και μετατροπή κατευθύνσεων προχωρημένου εξαμήνου σε εισαγωγικές (4)
- τα οργανωτικά/διοικητικά θέματα:
  - οργανωτική διάρθρωση της Αρχής
  - διαχείριση προσωπικού
  - χρηματοδότηση λειτουργίας της Υπηρεσίας (ΕΣΠΑ και Τακτικός Προϋπολογισμός)

## 2.2. Οργανωτική διάρθρωση της ΑΔΙΠ

Η Αρχή κατά το 2016 έκανε μια σοβαρή προσπάθεια να ανταποκριθεί στις οργανωτικές της ανάγκες και να προσαρμοστεί στις συνεχείς θεσμικές μεταβολές. Για τον λόγο αυτό, προέβη σε μερικό οργανωτικό ανασχεδιασμό, μέσω της ανάπτυξης εσωτερικής δομής των επιμέρους Διευθύνσεων καθώς και στη στελέχωση της υπηρεσίας με νέο προσωπικό μέσω αποσπάσεων. Ειδικότερα προέβη:

- στην περαιτέρω ίδρυση οργανικών μονάδων της Διεύθυνσης Διοικητικής Υποστήριξης, ώστε αυτή να μπορεί να ανταποκρίνεται αφενός μεν στις διαμορφούμενες υποχρεώσεις, που προέκυψαν από την ισχύ του ν. 4270/2014 (περί μεταφοράς των αρμοδιοτήτων της Υπηρεσίας Δημοσιονομικού Ελέγχου στην ΑΔΙΠ), αφετέρου δε στις αυξημένες απαιτήσεις που υπαγορεύθηκαν από τις ανειλημμένες υποχρεώσεις της,
- στην περαιτέρω ίδρυση οργανικών μονάδων της Διεύθυνσης Πληροφοριακών Συστημάτων και Τεκμηρίωσης, ώστε να υποστηριχθεί η εξελισσόμενη τεχνολογική ανάπτυξη της ΑΔΙΠ και η αποτελεσματική υποστήριξη του ΟΠΕΣΠ,
- στην πλήρωση θέσεων ευθύνης των υφιστάμενων Τμημάτων προκειμένου να διασφαλίζεται ο έλεγχος, ο συντονισμός και η αποτελεσματικότερη διαχείριση των υπηρεσιακών θεμάτων.

Η οργανωτική δομή, όπως διαμορφώθηκε, απεικονίζεται στο παρακάτω Σχήμα.



Σχήμα 102. Οργανωτική δομή της ΑΔΙΠ για το 2016.

Στη συνέχεια παρατίθενται συνοπτικά οι αρμοδιότητες των Διευθύνσεων.

### Κέντρο Μελετών και Ερευνών

Οι αρμοδιότητες του Κέντρου Μελετών και Ερευνών συνίστανται στην εκπόνηση μελετών, την επεξεργασία και επιστημονική υποστήριξη θεμάτων που άπτονται της διασφάλισης ποιότητας καθώς και στη διερεύνηση των δεδομένων ανώτατης εκπαίδευσης σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.

### Διεύθυνση Διασφάλισης και Πιστοποίησης της Ποιότητας

Οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Διασφάλισης και Πιστοποίησης της Ποιότητας περιλαμβάνουν την υποστήριξη της ΑΔΙΠ για τον προγραμματισμό, συντονισμό και την εν γένει οργάνωση της εφαρμογής των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας στα ΑΕΙ καθώς και τη σύνταξη, τήρηση και ανανέωση του μητρώου ανεξάρτητων εμπειρογνομόνων.

### Διεύθυνση Συμφωνιών Προγραμματικού Σχεδιασμού και Χρηματοδότησης

Η Διεύθυνση εποπτεύει την εκτέλεση των συμφωνιών προγραμματικού σχεδιασμού των ΑΕΙ.

### Διεύθυνση Πληροφοριακών Συστημάτων και Τεκμηρίωσης

Οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Πληροφοριακών Συστημάτων και Τεκμηρίωσης συνίστανται στην ανάπτυξη και διαχείριση εφαρμογών λογισμικού, στην αναζήτηση, ανάλυση και ταξινόμηση δεδομένων ποιότητας του ΟΠΕΣΠ στον σχεδιασμό και την παραγωγή σχετικών αναφορών και τέλος στον σχεδιασμό και υλοποίηση Web εφαρμογών και την υποστήριξη των συστημάτων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών της Αρχής.

#### **Διεύθυνση Διοικητικής Υποστήριξης**

Οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Διοικητικής Υποστήριξης συνίστανται στην οικονομική και διοικητική διαχείριση, την υποστήριξη των συνεδριάσεων του Συμβουλίου, τη διαχείριση της επικοινωνίας και την τήρηση του εσωτερικού συστήματος διαχείρισης ποιότητας της Αρχής.

### **2.3. Ανθρώπινο δυναμικό**

Το ανθρώπινο δυναμικό της ΑΔΙΠ πρέπει εκ του νόμου να διαθέτει τουλάχιστον πτυχίο ΑΕΙ λόγω της φύσης και των αρμοδιοτήτων της Αρχής. Στο πλαίσιο της διαρκούς προσπάθειας για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της Αρχής και την ανάπτυξη των λειτουργιών της, επιδιώχθηκε κατά το 2016 η περαιτέρω στελέχωσή της. Στο σημείο αυτό, πρέπει να αναφερθεί ότι οι προβλεπόμενες από τον νόμο, οργανικές θέσεις για τη διοικητική και επιστημονική υποστήριξη της Αρχής ανέρχονται σε 45. Την ευθύνη της διοίκησης και λειτουργίας της Αρχής αναλαμβάνει ο Γενικός Διευθυντής (βάσει του άρθρου 69 του ν. 4009/2011), οι αρμοδιότητες του οποίου συνίστανται στον συντονισμό και την κατεύθυνση της επιστημονικής και διοικητικής υπηρεσίας και των μονάδων τους, στην εκτέλεση των αποφάσεων του Συμβουλίου. Επιπλέον, είναι διοικητικός και πειθαρχικός προϊστάμενος του ειδικού επιστημονικού και του διοικητικού προσωπικού.

Η ΑΔΙΠ αύξησε το προσωπικό της από 13 άτομα (01.01.2016) σε 20 άτομα (31.12.2016), συνυπολογιζόμενων των τριών υπαλλήλων που αποχώρησαν κατά τη διάρκεια του έτους. Το 2016 διενεργήθηκαν 6 προκηρύξεις για αποσπάσεις υπαλλήλων, με στόχο την προσέλκυση 17 συνολικά υπαλλήλων. Από τις προαναφερόμενες προκηρύξεις, καλύφθηκαν οι 10 θέσεις εργασίας, ενώ επιμέρους αποσπάσεις, οι οποίες είχαν εγκριθεί από την ΑΔΙΠ, δεν ολοκληρώθηκαν εξαιτίας των εμπλεκόμενων φορέων. Το προσωπικό της ΑΔΙΠ αποτελείται από αποσπασμένους και μεταταγμένους υπαλλήλους, προερχόμενους από τον στενό και τον ευρύτερο δημόσιο τομέα. Το 2016, το ανθρώπινο δυναμικό της Αρχής διαρθρώνεται ως εξής:



**Πίνακας 14.** Πίνακας διάρθρωσης του ανθρώπινου δυναμικού της ΑΔΙΠ για το 2016.<sup>113</sup>

Δ/ΝΣΗ	ΤΜΗΜΑ/ΜΟΝΑΔΑ	ΘΕΣΕΙΣ	ΠΡΟΣΟΣΝΤΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ								ΘΕΣΕΙΣ ΕΥΘΥΝΗΣ
			ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΓΝΩΣΗ ΧΕΙΡΙΣΜΟΥ Η/Υ	ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ	ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΟ ΕΚΚΔΑ ΑΝΑ ΗΜΕΡΕΣ	ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΕ ΛΟΙΠΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ	ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΔΙΠ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΤΗ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	
Δ/ΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ	ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ, ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΩΝ	1 ΤΕ Διοικητικού-Λογιστικού	1	1	N	1	10	6	1	3,2	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ
		1 ΠΕ Διοικητικού-Οικονομικού	1	0	N	2	0	0	0,1	11	
	ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	2 ΠΕ Διοικητικού-Οικονομικού	1	0	N	2	2	1	1	17,8	
			1	0	N	2	5	0	0,25	11,5	
	ΜΟΝΑΔΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΑΚΤΙΚΟΥ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ	1 ΠΕ Διοικητικού - Οικονομικού	0	0	N	2	5	7	8,5	30,2	
	ΤΜΗΜΑ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	1 ΠΕ Διοικητικού	1	Υ.Δ.	N	3	0	2	1	15,7	
			1 ΠΕ Διοικητικού - Οικονομικού	1	0	N	2	0	1	0,5	7,4
ΜΟΝΑΔΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	1 ΠΕ Διοικητικού	2	0	N	1	0	1	0,5	20,7		
Δ/ΝΣΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ & ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ		1 ΠΕ Πληροφορικής	1	1	N	1	0	7	7	22	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ Δ/ΝΣΗΣ
	ΤΜΗΜΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ & ΥΠΟΔΟΜΩΝ	1 ΤΕ Πληροφορικής	1	0	N	1	0	18	7,5	16,4	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΗ ΤΜΗΜΑΤΟΣ
		1 ΠΕ Πληροφορικής	1	0	N	1	0	1	0,5	9,2	
		1 ΠΕ Διοικητικού-Οικονομικού	1	Υ.Δ.	N	1	0	11	8,5	14	
ΤΜΗΜΑ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ & ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ	1 ΠΕ Πληροφορικής	1	Υ.Δ.	N	1	4	2	0,5	13,5		
Δ/ΝΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ & ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	3 ΠΕ Διοικητικού	3	0	N	2	0	1	6,5	10,4	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΗ Δ/ΝΣΗΣ	
		0	0	N	2	0	1	6	20		
		1	0	N	1	0	0	5	7,3		
	1 ΠΕ Διοικητικού-Οικονομικού	2	0	N	1	0	1	2,5	13,8		
	1 ΠΕ Μεταφραστών-Διερμηνέων	0	0	N	3	0	1	2	7,6		
ΚΕΝΤΡΟ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΩΝ	2 Ειδικού Επιστημονικού Προσωπικού (με προσωρινή ανάθεση καθηκόντων)	2	Υ.Δ.	N	2	0	0	0,1	2,6		
		1	1	N	1	3	3	0,1	11,2		

Το επίπεδο εκπαίδευσης του προσωπικού της ΑΔΙΠ είναι υψηλό. Ειδικότερα, το 15% του προσωπικού κατέχει διδακτορικό τίτλο, το 20% είναι υποψήφιοι διδάκτορες, το 15% κατέχει δύο μεταπτυχιακούς τίτλους, το 40% κατέχει έναν μεταπτυχιακό τίτλο και μόνο το 10% έχει βασικό τίτλο σπουδών.

<sup>113</sup>. Με βάση τις οργανικές διατάξεις της ΑΔΙΠ και, ειδικότερα, σύμφωνα με το άρθρο 69 του ν. 4009/2011, όπως ισχύει, διενεργήθηκε με απόφαση του Συμβουλίου ανακατανομή ορισμένων κενών θέσεων ανά κλάδο/ειδικότητα.



**Σχήμα 103.** Επίπεδο εκπαίδευσης ανθρώπινου δυναμικού της ΑΔΙΠ

Το σύνολο του προσωπικού διαθέτει άριστη γνώση χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών, ενώ, ως προς τη γνώση ξένων γλωσσών (σε επίπεδο τουλάχιστον καλής γνώσης), το 10% γνωρίζει τρεις ξένες γλώσσες, το 40% γνωρίζει δυο ξένες γλώσσες και το 50% του προσωπικού γνωρίζει μια ξένη γλώσσα.



**Σχήμα 104.** Γνώσεις ξένων γλωσσών του ανθρώπινου δυναμικού της ΑΔΙΠ

Το ανθρώπινο δυναμικό διαθέτει σημαντική επαγγελματική εμπειρία, με μέσο όρο 13,2 έτη συνολικής υπηρεσίας στον δημόσιο τομέα, από τα οποία, κατά μέσο όρο, τα 3 διανύθηκαν στην ΑΔΙΠ. Πάντως, πρέπει να αναφερθεί ότι το 55% του υφιστάμενου προσωπικού απασχολείται στην Αρχή για χρονικό διάστημα μικρότερο ή ίσο του ενός έτους. Στόχος είναι ο ελάχιστος χρόνος παραμονής των υπαλλήλων στην Υπηρεσία να είναι τουλάχιστον τρία έτη, λόγω της αυξημένης ανάγκης για απόκτηση εμπειρίας στις δράσεις της ΑΔΙΠ. Στο πλαίσιο αυτό, το 2016 επιδιώχθηκε η επιμόρφωση και κατάρτιση του προσωπικού σε αντικείμενα άμεσα συνδεδεμένα με τις υφιστάμενες και τις πρόσφατα αναληφθείσες αρμοδιότητες της Αρχής (π.χ. οικονομική διαχείριση ΥΔΕ, νέες λειτουργίες πληροφοριακού συστήματος, κ.λπ.).

### 3. Διεθνές και ευρωπαϊκό προφίλ της ΑΔΙΠ

Η ΑΔΙΠ, στο πλαίσιο της στρατηγικής των διεθνών συνεργασιών, διευρύνει τις σχέσεις της με ομοειδείς διεθνείς και ευρωπαϊκούς φορείς, καθώς και με φορείς που δραστηριοποιούνται στον χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης.

Σε διεθνές επίπεδο, η Αρχή συμμετέχει στον επιστημονικό διάλογο για τα θέματα διασφάλισης ποιότητας, παρακολουθεί τις εξελίξεις στον χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης και συμμετέχει στις δραστηριότητες για την εμπάθυση και τη διάδοση των σχετικών πληροφοριών. Ειδικότερα, η ΑΔΙΠ συμμετέχει, ως πλήρες μέλος, στο Διεθνές Δίκτυο Φορέων Διασφάλισης Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (INQAAHE). Το 2016, ως εθνικός φορέας υπεύθυνος για τη διασφάλιση ποιότητας στα ελληνικά ΑΕΙ, προσκλήθηκε από τον ΟΟΣΑ σε φόρουμ με τίτλο: «OECD Higher Education Stakeholder Forum» (Παρίσι, Ιούνιος 2016) που απευθυνόταν στους αρμόδιους φορείς για θέματα της ανώτατης εκπαίδευσης. Το φόρουμ είχε ως στόχο την παροχή στοιχείων και πληροφοριών για την περαιτέρω ανάπτυξη των δύο πτυχών του έργου «Βελτίωση της απόδοσης του συστήματος ανώτατης εκπαίδευσης», στο πλαίσιο συγκριτικής αξιολόγησης των επιδόσεων των συστημάτων ανώτατης εκπαίδευσης και της συνάφειάς τους με την αγορά εργασίας. Πρόσθετο στόχο του φόρουμ αποτέλεσε η ανάδραση από ένα ευρύ φάσμα εκπροσώπων του τομέα της ανώτατης εκπαίδευσης σχετικά με τις βασικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα ΑΕΙ και τον τρόπο, με τον οποίο οι χώρες ή/και τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης ανταπεξέρχονται στα εν λόγω ζητήματα.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η ΑΔΙΠ έχει πιστοποιηθεί ως πλήρες μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης Διασφάλισης της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (ENQA). Η Αρχή συμμετέχει ενεργά στα όργανα και τις αποφάσεις της ENQA, ενώ καλείται να ανταποκριθεί στις νέες προκλήσεις που παρουσιάζονται στον ΕΧΑΕ, συμμετέχοντας σε έναν διαρκή και γόνιμο διάλογο σχετικά με τις τρέχουσες εξελίξεις, που λαμβάνουν χώρα στον τομέα της διασφάλισης ποιότητας της ανώτατης εκπαίδευσης. Η Αρχή συμμετείχε στις εργασίες της 7<sup>ης</sup> Γενικής Συνέλευσης της ENQA (Gloucester, Οκτώβριος 2016), ενώ, σε συνεργασία με την ENQA, διοργάνωσε στην Αθήνα (12-13 Δεκεμβρίου 2016) συνέδριο, με θέμα «Social dimension of e-learning – Addressing challenges through QA». Το συνέδριο είχε ως κύριο αντικείμενο τον τρόπο με τον οποίο η διασφάλιση ποιότητας ενισχύει την εμπιστοσύνη και την προσβασιμότητα στην ηλεκτρονική μάθηση και αναδεικνύει την κοινωνική της διάσταση. Στο πλαίσιο του συνεδρίου, έγινε εκτενής αναφορά στο ευρωπαϊκό έργο TeSLA (Adaptive Trust-based e-assessment System for Learning), το οποίο έχει ως στόχο την ανάπτυξη ενός αξιόπιστου συστήματος ηλεκτρονικής αξιολόγησης για τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης, τα οποία προσφέρουν προγράμματα ηλεκτρονικής μάθησης. Στο συνέδριο συμμετείχαν εκπρόσωποι ΑΕΙ από την Ελλάδα και το εξωτερικό, καθώς και στελέχη ευρωπαϊκών Αρχών Διασφάλισης της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση.

Η ΑΔΙΠ εκπροσωπήθηκε και σε συνάντηση της Ένωσης Ιατρικών Σχολών της Ευρώπης (Association of Medical Schools in Europe – AMSE) για θέματα διασφάλισης ποιότητας στον κλάδο των επιστημών υγείας (Βερολίνο, Μάρτιος 2016).

## 4. Ανάπτυξη του ψηφιακού περιεχομένου του ΟΠΕΣΠ

Μετά την ολοκλήρωση της υλοποίησης του Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Εθνικού Συστήματος Ποιότητας, το 2016 η ΑΔΙΠ προχώρησε στην ανανέωση και περαιτέρω ανάπτυξη του ψηφιακού περιεχομένου των συστημάτων και των εφαρμογών.

Ως προς το Μητρώο Εμπειρογνώμωνων της ΑΔΙΠ, πραγματοποιήθηκε έλεγχος των στοιχείων των 6.275 εγγεγραμμένων, που περιλαμβάνονται στη βάση δεδομένων, προκειμένου το σύστημα να διατεθεί απευθείας στους χρήστες. Συγκεκριμένα, όπου ήταν απαραίτητο, πραγματοποιήθηκαν διορθώσεις και ανανέωση του περιεχομένου, ως προς τα εξής:

- Προσωπικά στοιχεία εμπειρογνώμονα
- Γλώσσες εργασίας
- Στοιχεία εκπαίδευσης εμπειρογνώμονα
- Επιστημονικό προφίλ (επιστημονική περιοχή, εξειδίκευση, δημοσιεύσεις)
- Επαγγελματικό προφίλ (επαγγελματική εμπειρία, εμπειρία σε αξιολόγηση, διοικητική εμπειρία, βιογραφικό σημείωμα)
- Ιστορικό συμμετοχής εμπειρογνώμονα σε αξιολογήσεις της ΑΔΙΠ

Επιπλέον, το 2016, η ΑΔΙΠ προχώρησε στη μελέτη, τον ορισμό και την τυποποίηση των δεδομένων ποιότητας των ΑΕΙ, τα οποία, μετά την εισαγωγή τους στο ΟΠΕΣΠ, θα συλλέγονται σε ετήσια βάση από την ΑΔΙΠ μέσω του πληροφοριακού συστήματος, προκειμένου να διατίθενται στις επιτροπές πιστοποίησης και αξιολόγησης και να αξιοποιούνται σε κάθε μελλοντική διαδικασία διασφάλισης ποιότητας. Από την επεξεργασία των πρωτογενών αυτών δεδομένων, προέκυψαν ποιοτικοί δείκτες για την ανώτατη εκπαίδευση, οι οποίοι θα αξιοποιηθούν για την παραγωγή αναφορών μέσω των συστημάτων του ΟΠΕΣΠ και θα διατίθενται στα Ιδρύματα, το ΥΠΠΕΘ και κάθε άλλον ενδιαφερόμενο.

Τα δεδομένα ποιότητας των ΑΕΙ, που ενσωματώθηκαν στο ΟΠΕΣΠ, ταξινομήθηκαν και ομαδοποιήθηκαν ανά ακαδημαϊκή οντότητα/μονάδα και, εν συνεχεία, ανά θεματική κατηγορία, όπως στον Πίνακα που ακολουθεί. Όλα τα δεδομένα ποιότητας αναφέρονται σε συγκεκριμένο ακαδημαϊκό και ημερολογιακό έτος.

**Πίνακας 15.** Ταξινόμηση και ομαδοποίηση ακαδημαϊκών μονάδων.

Ακαδημαϊκή οντότητα	Ενότητα	Συνοπτική περιγραφή δεδομένων
Ίδρυμα	ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ - ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	Συγκεντρωτικά στοιχεία για τα Προγράμματα Σπουδών, τη γεωγραφική κατανομή και χωροταξία του Ιδρύματος, τους φοιτητές και το ανθρώπινο δυναμικό.
	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	Στοιχεία για τους εργαζομένους στις διάφορες υπηρεσίες του Ιδρύματος.
	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	Στοιχεία για τις χρηματοδοτήσεις και τις δαπάνες Τακτικού Προϋπολογισμού και ΠΔΕ του Ιδρύματος.
	ΥΠΟΔΟΜΕΣ - ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	Στοιχεία για τις αίθουσες διδασκαλίας, τα εργαστήρια, τις βιβλιοθήκες, τις λουπές εγκαταστάσεις και τις παρεχόμενες από το Ίδρυμα ψηφιακές υπηρεσίες.

Ακαδημαϊκή οντότητα	Ενότητα	Συνοπτική περιγραφή δεδομένων
	ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Στοιχεία για την ερευνητική δραστηριότητα και την παραγωγή και αναγνώριση ερευνητικού έργου του Ιδρύματος.
	ΦΟΙΤΗΤΙΚΗ ΜΕΡΙΜΝΑ	Στοιχεία για τη σίτιση, τη στέγαση, τις υπηρεσίες υγείας, τις υποτροφίες και τη συμβουλευτική φοιτητών.
	ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΗ - ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ	Στοιχεία για τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές δράσεις του Ιδρύματος.
	ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΕΣΔΠ)	Στοιχεία για την πολιτική διασφάλισης ποιότητας του Ιδρύματος, τις διαδικασίες παρακολούθησης αποφοίτων, τις διαδικασίες αποτύπωσης της γνώμης των φοιτητών, τη δημοσιοποίηση πληροφοριών ποιότητας και τα πληροφοριακά συστήματα των ΜΟΔΙΠ.
<b>Τμήμα</b>	ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ	Συγκεντρωτικά στοιχεία για τα Προγράμματα Σπουδών και τις διδακτορικές διατριβές του Τμήματος.
	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ)	Αναλυτικά στοιχεία για το ανθρώπινο δυναμικό του Τμήματος.
	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΣΥΝΤΑΞΙΟΔΟΤΗΣΗ)	Αναλυτικά στοιχεία για το ανθρώπινο δυναμικό του Τμήματος.
	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΠΑΡΑΙΤΗΣΗ)	Αναλυτικά στοιχεία για το ανθρώπινο δυναμικό του Τμήματος.
	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΝΕΕΣ ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ)	Αναλυτικά στοιχεία για το ανθρώπινο δυναμικό του Τμήματος.
	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΑΠΟ ΕΞΕΛΙΞΗ)	Αναλυτικά στοιχεία για το ανθρώπινο δυναμικό του Τμήματος.
	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΑΛΛΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ)	Αναλυτικά στοιχεία για το ανθρώπινο δυναμικό του Τμήματος.
	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	Στοιχεία για τις χρηματοδοτήσεις και τις δαπάνες του Τμήματος.
	ΥΠΟΔΟΜΕΣ - ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	Στοιχεία για τις αίθουσες διδασκαλίας, τα εργαστήρια, τις βιβλιοθήκες, τις λοιπές εγκαταστάσεις και τις παρεχόμενες από το Τμήμα ψηφιακές υπηρεσίες.
	ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Στοιχεία για την ερευνητική δραστηριότητα και την παραγωγή και αναγνώριση ερευνητικού έργου του Τμήματος.
<b>Πρόγραμμα Προπτυχιακών Σπουδών</b>	ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΠΣ	Γενικά στοιχεία του Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών (πιστωτικές μονάδες, ίδρυση, αναμόρφωση, γλώσσα προσφερόμενων μαθημάτων κ.α.).
	ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΣΠΟΥΔΩΝ	Στοιχεία για την οργάνωση των σπουδών (δομή και πλήθος μαθημάτων, υποχρεώσεις φοιτητών κ.α.).
	ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΤΑΞΗ	Στοιχεία για την ηλεκτρονική τάξη και τις παρεχόμενες υπηρεσίες.
	ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ	Στοιχεία για τη διαδικασία πρακτικής άσκησης των φοιτητών.
	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΠΣ	Στοιχεία για τους συμμετέχοντες στο σχεδιασμό του Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών.
	ΦΟΙΤΗΤΕΣ (ΕΙΣΑΓΩΓΗ)	Αναλυτικά στοιχεία για την εισαγωγή φοιτητών στο Πρόγραμμα Προπτυχιακών Σπουδών.
	ΦΟΙΤΗΤΕΣ (ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ)	Αναλυτικά στοιχεία του φοιτητικού πληθυσμού του Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών.
	ΦΟΙΤΗΤΕΣ (ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑ)	Στοιχεία για τους φοιτητές ΑμεΑ του Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών.
	ΦΟΙΤΗΤΕΣ (ΚΙΝΗΤΙΚΟΤΗΤΑ - ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ)	Στοιχεία για την κινητικότητα των φοιτητών (ERASMUS, εισερχόμενοι και εξερχόμενοι φοιτητές).
	ΑΠΟΦΟΙΤΟΙ (ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ)	Αναλυτικά στοιχεία για τους αποφοίτους του Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών.

<b>Ακαδημαϊκή οντότητα</b>	<b>Ενότητα</b>	<b>Συνοπτική περιγραφή δεδομένων</b>
	ΑΠΟΦΟΙΤΟΙ (ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ)	Αναλυτικά στοιχεία για τις επιδόσεις των αποφοίτων του Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών.
	ΑΠΟΦΟΙΤΟΙ (ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΗ)	Αναλυτικά στοιχεία για την απορρόφηση των αποφοίτων του Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών στην αγορά εργασίας.
<b>Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών</b>	ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΜΣ	Γενικά στοιχεία του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών (ίδρυση, αναμόρφωση, γλώσσα προσφερόμενων μαθημάτων κ.α.).
	ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΣΠΟΥΔΩΝ	Στοιχεία για την οργάνωση των σπουδών (δομή και πλήθος μαθημάτων, υποχρεώσεις φοιτητών κ.α.).
<b>Πρόγραμμα Διδακτορικών Σπουδών</b>	ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΔΣ	Γενικά στοιχεία για το Πρόγραμμα Διδακτορικών σπουδών, τους υποψήφιους διδάκτορες και τους απονεμηθέντες τίτλους.

## Επίλογος

Έχει γίνει, πλέον, συνείδηση στα ΑΕΙ της χώρας ότι η διασφάλιση ποιότητας, πέρα από κάθε αμφιβολία, αποτελεί ένα εργαλείο για την αποτελεσματική διοίκηση και κυρίως για τη συνεχή βελτίωσή τους. Αυτό αποδεικνύεται όχι μόνον από τα συμπεράσματα των ιδρυματικών τους αξιολογήσεων, αλλά και από το ενδιαφέρον που επιδεικνύουν για το επόμενο στάδιο διασφάλισης ποιότητας, δηλαδή την πιστοποίηση. Τα Ιδρύματα δεν προσπαθούν απλώς να επιβιώσουν στο αντίξοο οικονομικό περιβάλλον, αλλά στοχεύουν και στη διάκρισή τους στον δεδομένο διεθνή ακαδημαϊκό ανταγωνισμό.

Με χρονικό ορίζοντα το 2020, όπου, σύμφωνα με το ανακοινωθέν του Ερεβάν, οι ακαδημαϊκοί τίτλοι των αποφοίτων των ευρωπαϊκών ΑΕΙ θα αναγνωρίζονται αυτόματα, η ΑΔΙΠ θα υποστηρίξει διαρκώς τα Ιδρύματα της χώρας, παρέχοντάς τους, μέσω της πιστοποίησης, όλα τα αναγκαία εφόδια, ώστε οι απόφοιτοί τους να ανταγωνίζονται ισότιμα στον διεθνή και ευρωπαϊκό ακαδημαϊκό και εργασιακό χώρο. Επιπλέον, η Αρχή θα υποστηρίξει τα Ιδρύματα για να ενδυναμώσουν τη στρατηγική τους, ώστε, αφενός μεν να αντιμετωπίσουν επιτυχώς τα δύο σημαντικά προβλήματα που στέκονται ως εμπόδια στην ανάπτυξή τους, δηλαδή την περιορισμένη αυτονομία και την οικονομική δυσπραγία, αφετέρου δε να αυξήσουν τις ακαδημαϊκές και ερευνητικές τους επιδόσεις.

## Συντελεστές Ετήσιας Έκθεσης 2016

### Γενική επιμέλεια έκδοσης

Καθηγήτρια Νικολέττα Παϊσίδου,  
Πρόεδρος

### Γενική οργάνωση, επιστημονική επιμέλεια και συντονισμός ύλης

Δρ. Χριστίνα Μπέστα, Γενική Διευθύντρια

### Συντονισμός και τεχνική επιμέλεια

Δρ. Νικόλαος Γεωργιάδης, προϊστάμενος Διεύθυνσης  
Πληροφοριακών Συστημάτων και Τεκμηρίωσης

### Συγκέντρωση και επεξεργασία υλικού

Αθανάσιος Σακελλαρίου, στέλεχος Κέντρου  
Ερευνών και Μελετών

Δρ. Δημήτριος Σπηλιωτόπουλος, στέλεχος Κέντρου  
Ερευνών και Μελετών

Δρ. Ιωάννης Ρωσσίδης, προϊστάμενος Διεύθυνσης  
Διοικητικής Υποστήριξης

Γεωργία Κωστοπούλου, στέλεχος Διεύθυνσης  
Διοικητικής Υποστήριξης

### Στατιστική επεξεργασία δεδομένων και παραγωγή γραφημάτων.

Πέτρος Σταυρουλάκης, εξωτερικός συνεργάτης

Δρ. Αθανάσιος Ράπτης, εξωτερικός συνεργάτης

Δρ. Αντιγόνη Σαρακινιώτη, εξωτερική συνεργάτις

### Επεξεργασία και επιμέλεια στοιχείων

Κατερίνα Τσαλίκη, προϊσταμένη Διεύθυνσης  
Διασφάλισης και Πιστοποίησης της Ποιότητας

Ιωάννα Λεράκη, στέλεχος Διεύθυνσης  
Διασφάλισης και Πιστοποίησης της Ποιότητας





Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης  
της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση

<http://www.adip.gr>  
email: [adipsecretariat@hqa.gr](mailto:adipsecretariat@hqa.gr)