



ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

Πληροφορίες: Π. Νίτσιου

Τηλ. : 2310 99 66 49

e-mail : gramm-syg@ad.auth.gr

Κτίριο : Διοίκησης «Κ. Καραθεοδωρή»

Θεσσαλονίκη, 29 Μαΐου 2023

Αριθμ. Πρωτ. : 72793

ΘΕΜΑ: Επικαιροποίηση Στρατηγικού Στόχου «1.3. Ανταγωνιστικότητα στα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών» της Στρατηγικής «1. Ακαδημαϊκής Ανάπτυξης» του Στρατηγικού Σχεδίου Α.Π.Θ. 2019-2022

ΠΡΟΣ

- Γραφεία Πρύτανη και Αντιπρυτάνεων
- ΜΟ.ΔΙ.Π.
του Α.Π.Θ.

ΣΧΕΤ.: Το ανακοινωποιημένο στο ορθό έγγραφο με αριθμό πρωτ. 68475/15-5-2023 της ΜΟ.ΔΙ.Π.

Η Σύγκλητος του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης στη με αριθμό 3129/26-5-2023 συνεδρίασή της έχοντας υπόψη:

1. Τις διατάξεις του άρθρου 16 παρ. 4 περ. η' & θ' και του άρθρου 80 παρ.1 του ν. 4957/2022 «Νέοι Ορίζοντες στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα: Ενίσχυση της ποιότητας, της λειτουργικότητας και της σύνδεσης των Α.Ε.Ι. με την κοινωνία και λοιπές διατάξεις» (ΦΕΚ 141/τ.Α'/21-7-2022) όπως ισχύουν.
2. Τις διατάξεις των άρθρων 75-78 του ν. 4727/2020 (ΦΕΚ 184/τ.Α'/23-09-2020) «Ψηφιακή Διακυβέρνηση (Ενσωμάτωση στην Ελληνική Νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/2102 και της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1024 - Ηλεκτρονικές Επικοινωνίες (Ενσωμάτωση στο Ελληνικό Δίκαιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/1972) και άλλες διατάξεις».
3. Την αριθμ. 108075/Ζ1/3-7-2019 (ΦΕΚ 432/τ.ΥΟΔΔ/5-7-2019, διόρθωση σφάλματος ΦΕΚ 809/τ.ΥΟΔΔ/3-10-2019) Διαπιστωτική Πράξη του Υπουργού Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων με θέμα «Εκλογή Πρύτανη και τεσσάρων (4) Αντιπρυτάνεων του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης» με θητεία από 1-9-2019 έως 31-8-2022.
4. Την αριθμ. 105174/Ζ1/12-8-2020 Διαπιστωτική Πράξη της Υπουργού Παιδείας και Θρησκευμάτων (ΦΕΚ 650/τ.ΥΟΔΔ/19-8-2020) περί παράτασης της θητείας του Πρύτανη και των τεσσάρων (4) Αντιπρυτάνεων του Α.Π.Θ. έως τη συμπλήρωση τεσσάρων (4) ακαδημαϊκών ετών, ήτοι έως 31-8-2023.
5. Την απόφαση με αριθμό πρωτ. 66006/4-5-2023 (έκτακτη Συνεδρίαση με αριθμό 3128/3-5-2023) της Συγκλήτου σχετικά με την αποδοχή παραίτησης του Πρύτανη του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης Νικολάου Παπαϊωάννου του Γεωργίου, καθηγητή α' βαθμίδας του Τμήματος Κτηνιατρικής της Σχολής Επιστημών Υγείας του Ιδρύματος (ΦΕΚ 428/τ.Υ.Ο.Δ.Δ./8-5-2023, διόρθωση σφάλματος ΦΕΚ 445/τ.Υ.Ο.Δ.Δ./12-5-2023).
6. Την απόφαση με αριθμό πρωτ. 66015/4-5-2023 (έκτακτη Συνεδρίαση με αριθμό 3128/3-5-2023) της Συγκλήτου σχετικά με την ανάθεση καθηκόντων Πρύτανη του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, έως τις 31-08-2023, στον Αντιπρύτανη Ακαδημαϊκών Υποθέσεων και

Φοιτητικής Μέριμνας Δημήτριο Κωβαίο του Στεφάνου, καθηγητή α' βαθμίδας του Τμήματος Γεωπονίας της Σχολής Γεωπονίας, Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος του Ιδρύματος (ΦΕΚ 428/τ.Υ.Ο.Δ.Δ./8-5-2023).

7. Την απόφαση με αριθμ. πρωτ. 30458/19-06-2019 (Συνεδρίαση με αριθμό 2981/07-03-2019) της Συγκλήτου σχετικά με το Στρατηγικό Σχέδιο του Α.Π.Θ. και την Πολιτική Ποιότητας του Ιδρύματος.

8. Την απόφαση με αριθμ. πρωτ. 7365/27-11-2020 (Συνεδρίαση με αριθμό 3039/20-11-2020) της Συγκλήτου σχετικά με την τροποποίηση του Στρατηγικού Σχεδίου του Α.Π.Θ. 2019-2022.

9. Το ανακοινωποιημένο στο ορθό έγγραφο με αριθμό πρωτ. 68475/15-5-2023 της ΜΟ.ΔΙ.Π.,

αποφάσισε την επικαιροποίηση του Στρατηγικού Στόχου «1.3. Ανταγωνιστικότητα στα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών» της Στρατηγικής «1. Ακαδημαϊκής Ανάπτυξης» του Στρατηγικού Σχεδίου Α.Π.Θ. 2019-2022.

Το επικαιροποιημένο Στρατηγικό Σχέδιο 2019-2022 έχει ως ακολούθως, στο Παράρτημα της παρούσης που αποτελεί αναπόσπαστο μέρος αυτής.

Εσωτερική διανομή

- Μονάδα Στρατηγικού Σχεδιασμού
- Τμήμα Σπουδών
- Υπηρεσία Υποστήριξης ΠΜΣ
- Γραμματεία Συγκλήτου
- Τμήμα Γενικού Αρχείου

Ο Πρύτανης
Καθηγητής Δημήτριος Στ. Κωβαίος

Στρατηγικό Σχέδιο ΑΠΘ 2019-2022

Επικαιροποίηση του Στρατηγικού Στόχου «1.3 Ανταγωνιστικότητα στα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών», της Στρατηγικής «1. Ακαδημαϊκής Ανάπτυξης» για τη χρονική περίοδο 2023-2028

1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Το παρόν κείμενο ακολουθεί τη δομή του Στρατηγικού Σχεδίου Ανάπτυξης Α.Π.Θ. 2019-2022.

Στο Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης του Α.Π.Θ. 2019-2022 (σελ. 7-13) αναλύεται το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον του Α.Π.Θ. (σελ. 7-13). Σύμφωνα με την ανάλυση:

- Το εξωτερικό περιβάλλον του Α.Π.Θ. (σελ. 7-10,13) αποτελείται από το Εθνικό, το Ευρωπαϊκό και το Διεθνές και περιλαμβάνει χαρακτηριστικά θεσμικά (το πλαίσιο μέσα στο οποίο καλείται να λειτουργήσει ο οργανισμός) και οικονομικά – κοινωνικά – τεχνολογικά.
- Το εσωτερικό περιβάλλον (σελ. 10-12,13) συμπεριλαμβάνει τους πόρους (ανθρώπινους και υλικούς) που διαθέτει το ΑΠΘ, τη φήμη και την οργανωσιακή κουλτούρα, τη θεσμική λειτουργία και τα παραγόμενα αποτελέσματά του.

Στη συνέχεια, καταγράφονται οι σημαντικότερες εξελίξεις, οι οποίες επήλθαν από το 2020 (Τροποποίηση του Στρατηγικού Σχέδιο Ανάπτυξης Α.Π.Θ. 2019-2022) και εκτιμάται ότι επηρεάζουν τη διαμόρφωση Στρατηγικής για την ανάπτυξη των Μεταπτυχιακών Σπουδών του ΑΠΘ, με έμφαση στα νέα ΠΜΣ.

Εξωτερικό περιβάλλον**ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Σημαντικές εξελίξεις διαδραματίζονται στο διεθνές περιβάλλον και επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό άμεσα την οικονομική, πολιτική και κοινωνική κατάσταση στη χώρα και έμμεσα τη λειτουργία των ΑΕΙ και τη μεσοπρόθεσμη προοπτική τους, και στον τομέα της ίδρυσης και λειτουργίας νέων ΠΜΣ.

Οι σημαντικότερες εξελίξεις στο ευρύτερο διεθνές περιβάλλον είναι οι ακόλουθες:

- **Η γεωπολιτική ένταση και οι πιθανές ανακατατάξεις στο μέλλον**
- **Η ανάγκη αντιμετώπισης της κλιματικής κρίσης σε πλανητικό επίπεδο**
- **Το ζήτημα της ενεργειακής ασφάλειας και οι προεκτάσεις / συνέπειές του**

Ο πρόσφατες γεωπολιτικές εντάσεις και ανακατατάξεις παράγουν ανασφάλεια και αβεβαιότητα τουλάχιστον σε μεσοπρόθεσμο ορίζοντα, οδηγούν σε αναμόρφωση την οικονομία στην Ευρώπη και σε τροποποίηση την εθνική οικονομική και κοινωνική πολιτική. Οι πιθανές συνέπειες για τα ΑΕΙ μπορεί να περιλαμβάνουν περαιτέρω μείωση των πόρων, μείωση των οικονομικών δυνατοτήτων των φοιτητών και των οικογενειών τους και μείωση της διεθνούς κινητικότητας φοιτητών και διδασκόντων.

Η κλιματική κρίση έχει γίνει αντιληπτή ως πλανητικό πρόβλημα και οι προσπάθειες για την αντιμετώπισή της περιλαμβάνουν διακηρύξεις, συμφωνίες, πολιτικές και μέτρα σε διεθνές και εθνικό επίπεδο, που

επιδρούν άμεσα ή έμμεσα στο σύνολο της οικονομικής και κοινωνικής ζωής της χώρας και επομένως και στη λειτουργία των ΑΕΙ.

Το ζήτημα της ενεργειακής ασφάλειας, κυρίως στην Ευρώπη, προέκυψε ως συνέπεια της γεωπολιτικής αναταραχής και της ανεπάρκειας εναλλακτικών μορφών ενέργειας και πηγών προμήθειας για τις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες και επηρεάζει άμεσα και μεσοπρόθεσμα την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική ευστάθεια των χωρών της Ευρώπης.

Στο σύνθετο αυτό περιβάλλον το Ίδρυμα καλείται να προσαρμοστεί και η προσαρμογή αυτή περιλαμβάνει πολλά και διαφορετικά επίπεδα. Κατ' αρχάς αφορά στις συνεργασίες που το Ίδρυμα θα αποφασίσει να αναπτύξει σε διεθνές και ευρωπαϊκό επίπεδο, καθώς και σε προγενέστερους ακαδημαϊκούς δεσμούς και συνεργασίες που θα πρέπει να επαναξιολογηθούν. Εν συνεχεία, το Ίδρυμα καλείται να αξιολογήσει τις βραχυπρόθεσμες και μεσοπρόθεσμες, άμεσες ή έμμεσες, συνέπειες των γεωπολιτικών και οικονομικών εξελίξεων, αξιοποιώντας ευκαιρίες που δημιουργούνται σε διάφορους ερευνητικούς τομείς, όπως των εναλλακτικών μορφών ενέργειας και της πράσινης ανάπτυξης, της ασφάλειας/κυβερνοασφάλειας, της αντιμετώπισης φυσικών και ανθρωπογενών καταστροφών, των ψηφιακών τεχνολογιών, καθώς και συνεργασίες με ΑΕΙ άλλων χωρών και φορείς από διάφορους κλάδους που έχουν επηρεαστεί από αυτές τις εξελίξεις, όπως αυτοκινητοβιομηχανία, βιομηχανία ενέργειας και χημική βιομηχανία, αεροπλοΐα κ.α., εξετάζοντας μεταξύ άλλων και τη δυνατότητα ίδρυσης και λειτουργίας ΠΜΣ σε τομείς κοινού ενδιαφέροντος.

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ο σημαντικότερος παράγοντας του ευρωπαϊκού περιβάλλοντος που επηρεάζει τις εξελίξεις στα ΑΕΙ είναι η ενίσχυση και εμβάθυνση της διαδικασίας συγκρότησης του **Ενιαίου Ευρωπαϊκού Χώρου Ανώτατης Εκπαίδευσης** (European Higher Education Area – EHEA). Ιδρύθηκε το 1999 με τη Διαδικασία της Μπολόνια, περιλαμβάνει 48 χώρες που γεωγραφικά ανήκουν στην Ευρώπη και στοχεύει στη δημιουργία ενός κοινού πλαισίου για την τριτοβάθμια εκπαίδευση. Το σύστημα βασίζεται στις αρχές της διασφάλισης ποιότητας, της μάθησης με επίκεντρο το φοιτητή και της διασυνωριακής αναγνώρισης προσόντων και πιστωτικών μονάδων. Αυτό διευκολύνεται από το Ευρωπαϊκό Σύστημα Μεταφοράς και Συσώρευσης Πιστωτικών Μονάδων (ECTS) και το Παράρτημα Διπλώματος (DS), το οποίο παρέχει μια τυπική περιγραφή των προσόντων που αναγνωρίζονται σε όλη την περιοχή.

Η ανάπτυξη του EHEA αναδεικνύει το ζήτημα της **διασφάλισης της ποιότητας στην εκπαίδευση** ως κατεξοχήν ζήτημα αιχμής για την οργάνωση και τη λειτουργία των πανεπιστημίων. Παράλληλα, θέματα όπως η βελτιστοποίηση, η βιωσιμότητα, η μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας, η διαφάνεια, η λογοδοσία και άλλα λαμβάνουν κύρια θέση στην ατζέντα της εκπαιδευτικής πολιτικής, δημιουργώντας ευκαιρίες που χρήζουν αξιοποίησης και αναδεικνύοντας διεργασίες που πρέπει να αποφευχθούν (π.χ. προσπάθεια για ομογενοποίηση ανόμοιων εκπαιδευτικών συστημάτων). Στο πλαίσιο αυτό είναι προφανής η θετική

προοπτική δημιουργίας νέων ΠΜΣ και με διδρυματικό ή/και διεθνή χαρακτήρα, σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές που τίθενται.

ΕΘΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η **νέα νομοθεσία** και οι σημαντικές αλλαγές που έφερε σε διάφορους τομείς της οργάνωσης και της λειτουργίας των ΑΕΙ. Ειδικότερα για το ζήτημα των ΠΜΣ, ο Ν. 4957/2022 (κεφάλαιο Θ') περιλαμβάνει διατάξεις για θέματα της οργάνωσης και λειτουργίας προγραμμάτων σπουδών δεύτερου (αρθ. 79 – 89) και τρίτου κύκλου σπουδών (άρθρ. 90 – 97). Ειδικότερα σε σχέση με τα ΠΜΣ ενδιαφέρει παρουσιάζει η δυνατότητα διεξαγωγής ΠΜΣ εξ ολοκλήρου ή εν μέρει με τη χρήση μεθόδων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (τροποποιώντας την προηγούμενη ρύθμιση που προέβλεπε διδασκαλία από απόσταση μέχρι το 30%), η δυνατότητα οργάνωσης Επαγγελματικών ΠΜΣ, αλλά και η υποχρέωση Πιστοποίησης των υφιστάμενων ΠΜΣ μέχρι το 2024, καθώς και η υποχρέωση Πιστοποίησης νέων ΠΜΣ πριν από την ίδρυση τους.

Η έννοια της **διασφάλισης της ποιότητας** στην εκπαίδευση αποτελεί σημαντικό μοχλό ανάπτυξης του Ιδρύματος και μπορεί να βοηθήσει στην αναβάθμισή του και στη βελτίωση του επιπέδου των υπηρεσιών του. Το Ίδρυμα καλείται να βελτιώνει συνεχώς την απόδοσή του, καθώς και τον τρόπο λειτουργίας του. Η συνεχής βελτίωση επιτρέπει στο Ίδρυμα να κινείται σταθερά προς την υλοποίηση του οράματός του για ένα Άριστο Δημόσιο Πανεπιστήμιο με Διεθνή Ακτινοβολία, να προσελκύει υψηλού επιπέδου διδακτικό και ερευνητικό προσωπικό, ερευνητικά κονδύλια, χρηματοδότηση και γενικότερα επενδύσεις και φυσικά φοιτητές.

Η **πιστοποίηση**, η οποία πραγματοποιείται με βάση συγκεκριμένα, προκαθορισμένα, διεθνώς αποδεκτά και εκ των προτέρων δημοσιοποιημένα ποσοτικά και ποιοτικά κριτήρια και δείκτες, συμβάλλει καθοριστικά στη διασφάλιση της ποιότητας, την αποτελεσματικότητα και τη διαφάνεια στη συνολική λειτουργία του Ιδρύματος. Σε αντιδιαστολή, οι διαδικασίες πιστοποίησης αποδεικνύονται χρονοβόρες και γραφειοκρατικές και απαιτούν σημαντικό χρόνο για την ολοκλήρωσή τους αρχικά και για την παρακολούθησή τους στη συνέχεια, τόσο από το διδακτικό όσο και από το διοικητικό προσωπικό του Ιδρύματος.

Η προοπτική εξέλιξης της Θεσσαλονίκης σε **κόμβο έρευνας και καινοτομίας** για την ευρύτερη περιοχή, χάρη και στο εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, που παράγουν τα ΑΕΙ της περιοχής, ενισχύει περαιτέρω το προφίλ του Ιδρύματος και δημιουργεί συνθήκες ανάπτυξης συνεργασιών με εταίρους, μεταξύ αυτών και για τη λειτουργία νέων ΠΜΣ. Σημαντικό πλεονέκτημα για το Ίδρυμα αποτελεί η πολύ καλή του φήμη και το υψηλό επίπεδο ικανοποίησης που εκφράζουν φορείς και εταίροι αναφορικά με το επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων που έχουν οι απόφοιτοι του Ιδρύματος. Η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας σε τομείς υψηλής εξειδίκευσης αναμένεται να προσελκύσει και φοιτητές που επιθυμούν να αποκτήσουν εξειδίκευση και γνώσεις μέσω παρακολούθησης υπαρχόντων και νέων ΠΜΣ.

Εσωτερικό περιβάλλον

Το εσωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει τους πόρους (υλικούς και ανθρώπινους), την οργανωσιακή κουλτούρα, τη θεσμική λειτουργία και τα παραγόμενα αποτελέσματα και αναδεικνύει δυνατά και αδύνατα σημεία για τη στρατηγική ανάπτυξης των ΠΜΣ.

Μέγεθος και διεπιστημονικός χαρακτήρας

Το Ίδρυμα είναι από τα **μεγαλύτερα πανεπιστήμια της Ελλάδας, με πολλά διαφορετικά τμήματα** και κατανομή σε πολλές επιστημονικές περιοχές, όπως επιστήμες μηχανικών, θετικές επιστήμες, επιστήμες υγείας, εκπαίδευση, πληροφορική, τέχνες και ανθρωπιστικές επιστήμες, κοινωνικές επιστήμες, νομική και έχει το δεύτερο (2^ο) μεγαλύτερο αριθμό εγγεγραμμένων φοιτητών στη χώρα. Αυτό του δίδει τη δυνατότητα να παρέχει πολλά και διαφορετικά ΠΜΣ, καθώς και να αναπτύξει συνεργασίες μεταξύ των Τμημάτων του στην παροχή των ΠΜΣ. Τα ανωτέρω πλεονεκτήματα του δίδουν επίσης τη δυνατότητα προσέλκυσης σημαντικού αριθμού μεταπτυχιακών φοιτητών.

Η διεθνής αναγνώριση του Ιδρύματος, οι διεθνείς συνεργασίες και η σταθερά υψηλή θέση στις σημαντικές διεθνείς κατατάξεις

Το ΑΠΘ με τη μακρόχρονη παρουσία του στα εκπαιδευτικά, ερευνητικά και πολιτιστικά πράγματα της χώρας, τις δεκάδες χιλιάδες αποφοίτων και τις πολυάριθμες **συμφωνίες συνεργασίας** με αντίστοιχα ιδρύματα του εξωτερικού απολαμβάνει αναγνώριση και τιμή, τόσο στην Ελλάδα όσο και παγκοσμίως. Σύμφωνα με το περιεχόμενο αρκετών Συμφωνιών δίνεται η δυνατότητα σε μέλη Δ.Ε.Π. του Α.Π.Θ. να έρθουν σε επαφή με μέλη Δ.Ε.Π. άλλων Πανεπιστημίων, με σκοπό την ανάπτυξη ερευνητικών συνεργασιών και προγραμμάτων προς όφελος της ακαδημαϊκής κοινότητας, αλλά και την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων και διαλέξεων που συμβάλλουν στη μετάδοση της επιστημονικής γνώσης. Παράλληλα, στις πιο σημαντικές κατατάξεις ΑΕΙ σε διεθνή κλίμακα το ΑΠΘ καταλαμβάνει κάθε χρόνο υψηλή θέση και μία από τις πρώτες μεταξύ των ελληνικών πανεπιστημίων.

Περαιτέρω μείωση σε μέλη ΔΕΠ, Διοικητικό και λοιπό Προσωπικό

Κατά την τελευταία τριετία συνεχίστηκαν οι συνταξιοδοτήσεις προσωπικού όλων των κατηγοριών, χωρίς αντίστοιχη αναπλήρωση με νέες προσλήψεις. Το γεγονός αυτό επηρεάζει αρνητικά το σύνολο των λειτουργιών του Ιδρύματος (ακαδημαϊκή, ερευνητική, διοικητική υποστήριξη) και είναι (ή μπορεί να γίνει σύντομα) κρίσιμης σημασίας για τη λειτουργία συγκεκριμένων Ακαδημαϊκών και υπηρεσιακών Μονάδων και Τμημάτων.

Ενδεικτικά, και με βάση τα στοιχεία της ΕΘΑΑΕ, στο ΑΠΘ σε σύγκριση με το ΕΚΠΑ υπηρετεί υποπολλαπλάσιος αριθμός διοικητικού προσωπικού σε σχέση με το αντίστοιχο εκπαιδευτικό προσωπικό, εξυπηρετώντας ισοδύναμες ή και ευρύτερες ποιοτικές ανάγκες.

ΙΔΡΥΜΑ	ΔΕΠ	ΕΕΠ & ΕΔΙΠ	ΕΤΕΠ	Διοικ. Προσωπικό
ΑΠΘ	1640	465	131	562
ΕΚΠΑ	1631	306	169	1356

Σημαντικός αριθμός μη μόνιμου ερευνητικού προσωπικού (διδάκτορες και μεταδιδάκτορες)

Την αδυναμία που αναφέρθηκε παραπάνω, ειδικά για τα μέλη ΔΕΠ, μπορεί να αντισταθμίσει εν μέρει η παρουσία και ενεργή συμμετοχή (κυρίως στην ερευνητική και δευτερευόντως στην εκπαιδευτική διαδικασία) σημαντικού αριθμού υποψήφιων Διδακτόρων και μεταδιδακτόρων. Η παρουσία αυτή καταγράφεται στο σύνολο των Ακαδημαϊκών Τμημάτων, αν και με διαφορετική βαρύτητα και συμμετοχή στις διάφορες λειτουργίες, και μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην ανάπτυξη των νέων ΠΜΣ.

Χρηματοδότηση από ερευνητικά προγράμματα

Το ΑΠΘ υλοποιεί ετησίως μεγάλο αριθμό ερευνητικών προγραμμάτων σε όλους τους τομείς, όπου δραστηριοποιούνται τα μέλη ΔΕΠ του Ιδρύματος και βρίσκεται στην πρώτη πεντάδα των ελληνικών ερευνητικών οργανισμών **με τη μεγαλύτερη χρηματοδότηση** από το Πρόγραμμα Ορίζοντας 2020. Αυτό αφενός αποδεικνύει την ποιότητα του προσωπικού του, ερευνητικού και διδακτικού, και αφετέρου αποτελεί εχέγγυο για την ίδρυση υψηλής ποιότητας ΠΜΣ.

Διαδικασίες πιστοποίησης και κουλτούρα ποιότητας

Οι διαδικασίες πιστοποίησης απαιτούν σημαντικό χρόνο για την οργάνωση και υλοποίησή τους και εν συνεχεία απαιτούν χρόνο για τη συνεχή παρακολούθησή τους και την τήρηση των προβλεπόμενων διαδικασιών. Αποτέλεσμα των προηγούμενων είναι να εντείνεται η πίεση και ο φόρτος εργασίας τόσο του διδακτικού όσο και του διοικητικού προσωπικού του Ιδρύματος. Η κατάσταση αυτή, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι δεν έχει κατακτηθεί ακόμη πλήρως «**κουλτούρα ποιότητας**» μεταξύ των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας, επηρεάζουν τον βαθμό επίτευξης του προσδοκώμενου στόχου βελτίωσης της ποιότητας στη συνολική λειτουργία του Ιδρύματος.

Εφαρμογή της ψηφιακής τεχνολογίας

Η **ενσωμάτωση των σύγχρονων ψηφιακών τεχνολογιών** στην Ανώτατη Εκπαίδευση αποτελεί βασικό πυλώνα και προτεραιότητα της εκπαιδευτικής πολιτικής. Το Ίδρυμα διαθέτει ένα πολύ ανεπτυγμένο σύστημα Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, με εξελιγμένες εφαρμογές στην υπηρεσία του προσωπικού και των φοιτητών και, με αφορμή τους περιορισμούς στην κινητικότητα που επιβλήθηκαν από την πανδημία COVID-19, έκανε ταχύτατα βήματα ενσωματώνοντας τις δυνατότητες που προσφέρουν οι ψηφιακές τεχνολογίες, τόσο στην εκπαίδευση όσο και στις διοικητικές διαδικασίες. Η ενσωμάτωση των ψηφιακών τεχνολογιών στην εκπαίδευση προσφέρει ένα σημαντικό πλεονέκτημα στην εφαρμογή της ηλεκτρονικής μάθησης και της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης στα ΠΜΣ που θα ιδρυθούν και υποστηρίζεται και από τις

αναλυτικές οδηγίες που δόθηκαν πρόσφατα με ΚΥΑ των Υπουργείων Παιδείας και Επικρατείας.

Το Ίδρυμα καλείται πλέον να συνεχίσει αυτή την πορεία αξιοποίησης της ψηφιακής τεχνολογίας με συστηματικό τρόπο και να υποστηρίξει το προσωπικό, διδακτικό και διοικητικό, στη χρήση της. Επιπρόσθετα καλείται να εξασφαλίσει σταθερή χρηματοδότηση σε υποδομές και εξοπλισμό, προκειμένου να διατηρήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά του.

Εξωστρέφεια - Συνεργασίες

Το Ίδρυμα μπορεί να κάνει περαιτέρω/πιο εντατικά βήματα **εξωστρέφειας και να βελτιώσει τη συνεργασία που έχει με αντιπροσωπευτικούς φορείς και αξιόπιστους εταίρους**. Η προοπτική αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική για την ανάπτυξη σύγχρονων και υψηλής ζήτησης ΠΜΣ, για το μετασχηματισμό των αποτελεσμάτων των ερευνητικών έργων σε υποδομή για υψηλής ποιότητας ΠΜΣ και τελικά, στη σύνδεση των ΠΜΣ με την παραγωγή, την αγορά εργασίας και την οικονομία γενικότερα.

Ξενόγλωσσα Προγράμματα Σπουδών

Το Ίδρυμα έχει οικοδομήσει εμπειρία στην **ίδρυση και λειτουργία προγράμματος σπουδών σε ξένη γλώσσα**. Από το έτος 2021 λειτουργεί το πρώτο Προπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών σε ξένη γλώσσα (Αγγλική) στο Τμήμα Ιατρικής, το οποίο και έπρεπε να υποβληθεί σε διαδικασία Πιστοποίησης από την ΕΘΑΑΕ πριν από τη λειτουργία του, με διαδικασία παρόμοια με εκείνη που προβλέπεται για τα νέα ΠΜΣ. Επίσης, λειτουργεί ήδη ένας σημαντικός αριθμός ξενόγλωσσων ΠΜΣ στο ΑΠΘ. Η καταγραφή των βέλτιστων πρακτικών από την ίδρυση και λειτουργία των ανωτέρω προγραμμάτων σπουδών και η αξιοποίησή τους στην ίδρυση και λειτουργία ξενόγλωσσων ΠΜΣ σε άλλα Τμήματα, μπορεί να αποτελέσει σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα για το Ίδρυμα.

2. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Από την ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος που προηγήθηκε, προκύπτουν οι ακόλουθες Ευκαιρίες - Προκλήσεις & Κίνδυνοι - Απειλές, Δυνατά & Αδύνατα Σημεία.

Εξωτερικό περιβάλλον

Ευκαιρίες – Προκλήσεις

- Ο Ενιαίος Χώρος Ανώτατης Εκπαίδευσης ως πλαίσιο ποιοτικής βελτίωσης και συνεργασίας
- Πιστοποιήσεις ΠΜΣ – Ρόλος ΕΘΑΑΕ, ως παράγοντας διασφάλισης και ενίσχυσης της ποιότητας
- Η ταχύτητα ανάπτυξης νέας γνώσης και η ευκολία πρόσβασης σε αυτήν
- Χρηματοδότηση της Έρευνας σε νέους τομείς
- Προσέλκυση επενδύσεων τεχνολογίας σε τοπικό/περιφερειακό επίπεδο και δημιουργία θέσεων εργασίας υψηλής ειδίκευσης
- Ο Ν. 4957/2022 δίνει τη δυνατότητα οργάνωσης ΠΜΣ εξ ολοκλήρου με εξ αποστάσεως μεθόδους εκπαίδευσης (σε σχέση με το προϋπάρχον 30% των μαθημάτων) και μεικτής εκπαίδευσης
- Ο Ν. 4957/2022 (Άρθρο 89) δίνει τη δυνατότητα οργάνωσης Επαγγελματικών ΠΜΣ
- Συνεργασία με αντιπροσωπευτικούς φορείς & εταίρους για την ανάπτυξη σύγχρονων και υψηλής ζήτησης ΠΜΣ
- Ανάπτυξη της έρευνας σε τομείς της οικονομίας που παρουσιάζουν αναπτυξιακή δυναμική
- Αξιοποίησης υφιστάμενων σχέσεων και συνεργασιών του Ιδρύματος για την ίδρυση διδρυματικών και διεθνών ΠΜΣ
- Ανάπτυξη διατμηματικών, διδρυματικών και διεθνών ΠΜΣ

Κίνδυνοι – Απειλές

- Περαιτέρω μείωση διδακτικού και υποστηρικτικού προσωπικού
- Ανατροπές εξαιτίας των γεωπολιτικών εξελίξεων
- Αστάθεια και υποχώρηση στην οικονομική ανάπτυξη.
- Η ανάπτυξη της τεχνολογίας αρκετές φορές δεν ακολουθεί γραμμική πορεία και ανατρέπει ή καταργεί τις προηγούμενες καταστάσεις/ επιτεύγματα, προκαλώντας σημαντικές δυσκολίες αφομοίωσης και προσαρμογής.

- Ο Ενιαίος Χώρος Ανώτατης Εκπαίδευσης ως σύστημα πολλών κατευθύνσεων, διαφορετικών ταχυτήτων και με προβλήματα υλοποίησης.
- Ο Ν. 4957/2022 έχει αυξήσει τις γραφειοκρατικές διαδικασίες για την ίδρυση ΠΜΣ (Τμήμα, Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, Σύγκλητος, ΜΟΔΙΠ, ΕΘΑΑΕ, Αρχική Πιστοποίηση, Σύγκλητος, ΦΕΚ)

Εσωτερικό περιβάλλον

Δυνατά Σημεία

- Μέγεθος Ιδρύματος και ευρύ φάσμα επιστημονικών πεδίων
- Αναγνώριση Ιδρύματος (Διεθνές - Εθνικό – Τοπικό επίπεδο) και η σταθερά υψηλή θέση στις σημαντικές διεθνείς κατατάξεις
- Υψηλά επίπεδα ικανοποίησης αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης σε κοινωνία, φορείς και εταίρους
- Υψηλά επίπεδα ικανοποίησης αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης στους φοιτητές/αποφοίτους, όπως καταγράφεται από τις Εκθέσεις Αξιολόγησης των ΠΠΣ, καθώς και τις νέες εξειδικευμένες θέσεις εργασίας που ανοίγουν στην περιοχή της Θεσσαλονίκης.
- Σημαντική συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα και χρηματοδότηση από αυτά
- Σημαντικός αριθμός μη μόνιμου ερευνητικού προσωπικού
- Αξιόλογη υποδομή σε τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
- Εφαρμογές προηγμένης ψηφιακής τεχνολογίας στην εκπαίδευση και τη διοίκηση, συμπεριλαμβανομένης της ετοιμότητας για παροχή σύγχρονης και ασύγχρονης τηλεεκπαίδευσης
- Εμπειρία σε ίδρυση και λειτουργία Ξενόγλωσσων Προγραμμάτων Σπουδών
- Συμμετοχή στη συμμαχία για το Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο “EPICUR”

Αδύνατα Σημεία

- Περιορισμένος αριθμός υποστηρικτικού προσωπικού και κυρίως διοικητικού, που σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις πιστοποίησης/αξιολόγησης ΠΜΣ οδηγεί σε πιθανή αδυναμία έγκαιρης ανάπτυξης νέων ΠΜΣ

3. ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ

Λαμβάνοντας υπόψη το Όραμα και την Αποστολή του Ιδρύματος και με βάση την ανάλυση που προηγήθηκε για το Στρατηγικό Στόχο 1.3 _ *Ανταγωνιστικότητα στα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών* του ΣΣΑ του ΑΠΘ, προκύπτουν οι ακόλουθες Δράσεις, που υποστηρίζουν και υλοποιούν τη **Στρατηγική Ανάπτυξης Μεταπτυχιακών Σπουδών του Ιδρύματος**.

Δράση 1

Υποστήριξη της συνεργασίας μεταξύ των ακαδημαϊκών Τμημάτων για ίδρυση διατμηματικών ΠΜΣ στο ΑΠΘ.

Αρμόδιοι

Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων, Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, Πρόεδροι Τμημάτων, Διευθυντές ΠΜΣ

Δράση 2

Υποστήριξη διαπανεπιστημιακής συνεργασίας για ίδρυση ΠΜΣ σε συνεργασία με άλλα Ιδρύματα της Ελλάδας.

Αρμόδιοι

Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων, Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, Πρόεδροι Τμημάτων, Διευθυντές ΠΜΣ

Δράση 3

Ίδρυση και λειτουργία ξενόγλωσσων μεταπτυχιακών προγραμμάτων

Αρμόδιοι

Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων, Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, Πρόεδροι Τμημάτων, Διευθυντές ΠΜΣ

Δράση 4

Διεθνείς συνεργασίες και συμφωνίες για την ανάπτυξη ΠΜΣ

Αρμόδιοι

Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων, Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, Πρόεδροι Τμημάτων, Διευθυντές ΠΜΣ, Τμήμα Διεθνών Σχέσεων

Δράση 5

Ίδρυση ΠΜΣ με θεματικό προσανατολισμό σε κρίσιμα διεθνή προβλήματα (αντιμετώπιση της κλιματικής κρίσης, της ενεργειακής ασφάλειας κ.α.) και επίκαιρα κοινωνικά ζητήματα

Αρμόδιοι

Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων, Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, Πρόεδροι Τμημάτων, Διευθυντές ΠΜΣ

Δράση 6

Συνεργασία με ιδρύματα, ινστιτούτα, ερευνητικούς οργανισμούς, ακαδημίες, φορείς του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα για την ανάπτυξη ΠΜΣ

Αρμόδιοι

Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων, Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, Πρόεδροι Τμημάτων, Διευθυντές ΠΜΣ, Γραφείο Διασύνδεσης

Δράση 7

Λειτουργία ΠΜΣ με τη χρήση μεθόδου εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (σύγχρονης – ασύγχρονης)

Αρμόδιοι

Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων, Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών, Πρόεδροι Τμημάτων, Διευθυντές ΠΜΣ, Γραφείο Διασύνδεσης

Ακολουθεί:

Παράρτημα Α «Πίνακας προγραμματισμένων δράσεων/ενεργειών επίτευξης στόχων» (σελ. 1)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΕΝΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ/ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΣΤΟΧΩΝ

Στρατηγική		1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ						
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ		ΔΡΑΣΕΙΣ/ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ		ΔΕΙΚΤΗΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΣΤΟΧΟΥ	ΠΑΡΟΥΣΑ ΤΙΜΗ	ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΥ	ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΑ	ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ
1.3	Ανταγωνιστικότητα στα μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών	Δ. 1.3.1	Υποστήριξη της συνεργασίας μεταξύ των ακαδημαϊκών Τμημάτων για ίδρυση διατμηματικών ΠΜΣ στο ΑΠΘ	Αριθμός διατμηματικών ΠΜΣ	34	37	Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών Πρόεδροι Τμημάτων Διευθυντές ΠΜΣ	31/12/2028
		Δ. 1.3.2	Υποστήριξη διαπανεπιστημιακής συνεργασίας για ίδρυση ΠΜΣ σε συνεργασία με άλλα Ιδρύματα της Ελλάδας	Αριθμός διδρυματικών ΠΜΣ (επισπεύδον Τμήμα ΑΠΘ)	19	21	Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών	31/12/2028
				Αριθμός διδρυματικών ΠΜΣ (συμμετοχή)	28	30	Πρόεδροι Τμημάτων Διευθυντές ΠΜΣ	31/12/2028
		Δ. 1.3.3	Ίδρυση και λειτουργία ξενόγλωσσων μεταπτυχιακών προγραμμάτων	Αριθμός ξενόγλωσσων ΠΜΣ (αποκλειστικά σε ξένη γλώσσα)	25	27	Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών	31/12/2028
				Αριθμός διατμηματικών ξενόγλωσσων ΠΜΣ (αποκλειστικά σε ξένη γλώσσα)	2	3	Πρόεδροι Τμημάτων Διευθυντές ΠΜΣ	31/12/2028
		Δ. 1.3.4	Διεθνείς συνεργασίες και συμφωνίες για την ανάπτυξη ΠΜΣ	Αριθμός Διεθνών ΠΜΣ (επισπεύδον Τμήμα ΑΠΘ)	2	3	Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών	31/12/2028
				Αριθμός Διεθνών ΠΜΣ (συμμετοχή)	5	6	Πρόεδροι Τμημάτων	31/12/2028
				Αριθμός Διεθνών ΠΜΣ (dual/joint degrees)	1	2	Διευθυντές ΠΜΣ	31/12/2028
				Αριθμός Διεθνών ΠΜΣ Erasmus Mundus (συμμετοχή)	2	3	Τμ. Διεθνών Σχέσεων	31/12/2028
		Δ. 1.3.5	Ίδρυση ΠΜΣ με θεματικό προσανατολισμό σε κρίσιμα διεθνή προβλήματα (αντιμετώπιση της κλιματικής κρίσης, της ενεργειακής ασφάλειας κ.α.) και επίκαιρα κοινωνικά ζητήματα	Αριθμός ΠΜΣ με θεματικό προσανατολισμό σε κρίσιμα διεθνή προβλήματα και επίκαιρα κοινωνικά ζητήματα.	10	11	Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών Πρόεδροι Τμημάτων Διευθυντές ΠΜΣ	31/12/2028
		Δ. 1.3.6	Συνεργασία με ιδρύματα, ινστιτούτα, ερευνητικούς οργανισμούς, ακαδημίες, φορείς του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα για την ανάπτυξη ΠΜΣ	Αριθμός ΠΜΣ σε συνεργασία με ιδρύματα, ινστιτούτα, οργανισμούς κ.α. της παραγράφου 6, του άρθρου 80, του ν. 4957/2022	1	2	Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών Πρόεδροι Τμημάτων	31/12/2028
				Αριθμός επαγγελματικών ΠΜΣ	0	1	Διευθυντές ΠΜΣ	31/12/2028
		Δ. 1.3.7	Λειτουργία ΠΜΣ με τη χρήση μεθόδου εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (σύγχρονης – ασύγχρονης)	Αριθμός ΠΜΣ με μέθοδο εξ αποστάσεως εκπαίδευσης εν όλω	0	1	Αντιπρυτανεία Ακαδημαϊκών Υποθέσεων Επιτροπή Μεταπτυχιακών Σπουδών	31/12/2028
				Αριθμός ΠΜΣ με μέθοδο εξ αποστάσεως εκπαίδευσης εν μέρει	0	1	Πρόεδροι Τμημάτων	31/12/2028
				Αριθμός νέων ΠΜΣ με μέθοδο εξ αποστάσεως εκπαίδευσης εν όλω	0	1	Διευθυντές ΠΜΣ	31/12/2028
				Αριθμός νέων ΠΜΣ με μέθοδο εξ αποστάσεως εκπαίδευσης εν μέρει	0	1		31/12/2028