

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

ΠΡΥΤΑΝΕΙΑ

## Πρόγραμμα Δράσης **2015-18**

ΚΑΤΑΤΙΘΕΤΑΙ ΓΙΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ ΣΤΗΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ 25 ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΥ 2015

## **A. Ο στόχος του Προγράμματος Δράσης και η διαδικασία του δημοκρατικού προγραμματισμού**

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας συμπλήρωσε ήδη 30 χρόνια από την ίδρυση του και 26 χρόνια από την έναρξη της λειτουργίας του. Σε αυτή τη σχετικά σύντομη περίοδο έχει διανύσει με μικρά ή μεγάλα βήματα μια πολύ μεγάλη απόσταση σε όλους τους τομείς της λειτουργίας του, έχει αποκτήσει ένα σημαντικό μέγεθος, διακριτή φυσιογνωμία, ισχυρή ακαδημαϊκή ταυτότητα σε επιμέρους τομείς, ικανοποιητική θεσμική συγκρότηση και έχει καθιερωθεί ως ένα από τα πιο δυναμικά και σημαντικά Πανεπιστήμια της χώρας. Ταυτόχρονα, όμως, αντιμετωπίζει ορατές αδυναμίες, σημαντικές ελλείψεις και μια σειρά από παλιές και νέες προκλήσεις οι οποίες απαιτούν συλλογικές διαδικασίες σχεδιασμού, στρατηγικές και επιχειρησιακές επιλογές και συγκεκριμένα βήματα βελτίωσης του εκπαιδευτικού και ερευνητικού περιβάλλοντος.

Το Πρόγραμμα Δράσης 2015-18 φιλοδοξεί να αποτελέσει το αφήγημα του Πανεπιστημίου για την επόμενη περίοδο. Επιχειρεί να αποτυπώσει και να επηρεάσει θετικά την πορεία μας προς το μέλλον, κατανοώντας τη διαδρομή του Ιδρύματος στο ακαδημαϊκό γίνεσθαι και τους όρους συγκρότησης της ταυτότητας του και αξιολογώντας με οξυδέρκεια και αντικειμενικότητα το αποτέλεσμα αυτής της διαδρομής. Το Πρόγραμμα Δράσης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας για την περίοδο 2015-18 θα αποτελέσει τον οδηγό λειτουργίας, το μέσο συνάντησης και σύνθεσης των επιμέρους ακαδημαϊκών λειτουργιών, το μέσο επιδίωξης των επιμέρους και κεντρικών στρατηγικών στόχων και επιλογών του Ιδρύματος, το πλαίσιο διεκδίκησης και το μέτρο αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας των οργάνων διοίκησης στην υλοποίηση του.

Ταυτόχρονα, φιλοδοξεί να αποτελέσει το μηχανισμό κινητοποίησης της ακαδημαϊκής κοινότητας και ενεργής συμμετοχής της τόσο στο σχεδιασμό, όσο και την υλοποίηση και αξιολόγηση των επιμέρους πολιτικών. Το Πανεπιστήμιο είναι ήδη ένα πολυσύνθετο και έντονα διαφοροποιημένο ανθρώπινο οικοσύστημα με ευαίσθητες ισορροπίες, τόσο στο εσωτερικό, όσο και στο εξωτερικό του περιβάλλον, μια μεγάλη ποικιλία ακαδημαϊκών προελεύσεων και προσανατολισμών, αλλά και μια αστείρευτη δημιουργικότητα η οποία αναζητά διέξοδο και ρόλο στη διαμόρφωση του ακαδημαϊκού γίνεσθαι. Το Πρόγραμμα Δράσης επιδιώκει να είναι το σημείο συνάντησης και συνεργασίας όλων των συνιστωσών της ακαδημαϊκής κοινότητας οι οποίες πιστεύουν στο ρόλο του πανεπιστημίου και θέλουν να εργαστούν συντεταγμένα και δημιουργικά για την υλοποίηση ενός σχεδίου το οποίο θα έχουν συν-διαμορφώσει.

Το Πρόγραμμα Δράσης θα προσδιορίσει προτεραιότητες, διαδικασίες, άξονες δράσης και χρονοδιαγράμματα σε όλους τους τομείς που αφορούν στην παραγωγή, αξιοποίηση και διάδοση της γνώσης, την ενίσχυση των σχέσεων μας με το πιο εξελιγμένο τμήμα της διεθνούς επιστημονικής κοινότητας και τη ενίσχυση των δεσμών μας με την κοινωνία και την οικονομία σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο.

Για την υλοποίηση αυτού του Προγράμματος θα αναζητήσουμε στρατηγικές συμμαχίες και τη μέγιστη δυνατή στήριξη από την κοινωνία και την Πολιτεία. Η ανάπτυξη του Πανεπιστημίου είναι μακροχρόνια η πιο αποδοτική επένδυση που μπορεί να γίνει στην περιφέρεια, καθώς χαρακτηρίζεται από σημαντικά πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα και καθώς εμποτίζει τον κοινωνικό και παραγωγικό ιστό με τον πολυτιμότερο συντελεστή παράγωγής: τη γνώση.

Το Πρόγραμμα περιλαμβάνει ουσιαστικές παρεμβάσεις στα θέματα της ακαδημαϊκής οργάνωσης και αυτοτέλειας, της έρευνας και της διδασκαλίας, της διοικητικής δομής, των πόρων και υποδομών του Ιδρύματος και μια ατζέντα προτάσεων και αιτημάτων προς το Υπουργείο Παιδείας η οποία θα πρέπει να διαμορφωθεί άμεσα και να τεκμηριωθεί με επάρκεια.

Το Πρόγραμμα Δράσης θα τεθεί σε δημόσιο διάλογο στον οποίο καλούνται να συμμετέχουν τα μέλη της Πανεπιστημιακής κοινότητας. Εκτός από το ειδικό Φόρουμ διαλόγου το οποίο βρίσκεται στην κεντρική ιστοσελίδα του ΠΘ, μια σειρά από ομάδες εργασίας αλλά και ανοικτές εκδηλώσεις και συζητήσεις θα μας επιτρέψουν μέσα από ένα συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα να προσδιορίσουμε τους στόχους, αλλά και τις επιλογές που θα μας επιτρέψουν να τους υλοποιήσουμε. Το τελικό λόγο φυσικά θα έχει η Σύγκλητος η οποία θα συζητήσει και τελικά θα εγκρίνει το Πρόγραμμα.

Για τη διαμόρφωση του υφιστάμενου Σχεδίου το οποίο τίθεται σε διαβούλευση έχουν ληφθεί υπόψη: (α) το Στρατηγικό Σχέδιο (2013) το οποίο έχει εγκρίνει η Σύγκλητος, (β) το Στρατηγικό Σχεδιασμό του Συμβουλίου του Ιδρύματος (2014), (γ) το υλικό της έρευνας για τα προβλήματα και τους στόχους του ΠΘ (2009), (δ) τα αποτελέσματα της συζήτησης με το προσωπικό όλων των Διευθύνσεων του Πανεπιστημίου, (ε) την έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης της ΜΟΔΙΠ και τις εκθέσεις Εξωτερικής Αξιολόγησης των Τμημάτων και τέλος (στ) το υλικό και τους δείκτες αξιολόγησης που ετοίμασε το γραφείο της Πρυτανείας.

Στο διάστημα έως το τέλος Απριλίου θα γίνει μια συγκροτημένη διαδικασία ανοικτού διαλόγου και διαβούλευσης (συμπεριλαμβανομένης της ηλεκτρονικής) με τα μέλη ΔΕΠ, τα Τμήματα, τις Σχολές, τις υπηρεσίες και τους φορείς της ακαδημαϊκής κοινότητας, η οποία θα έχει ως στόχο την εξειδίκευση των επιμέρους Αξόνων Δράσης που θα περιληφθούν στον προγραμματισμό δράσης της περιόδου 2015-18. Η πρόσκληση σε κάθε συνάδελφο για συμμετοχή στο διάλογο συμπεριλαμβάνει και τη δυνατότητα συμμετοχής στο σχεδιασμό και την υλοποίηση των πολιτικών και των δράσεων που θα υιοθετηθούν στο Πρόγραμμα.

## **B. Βασικά στοιχεία της ταυτότητας και πορείας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας**

### *Το επιστημονικό έργο του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας*

Το μέγεθος, η διαχρονική εξέλιξη και η εμβέλεια του επιστημονικού έργου που επιτελείται στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας είναι ένας ιδιαίτερα σημαντικός παράγων αποτίμησης της πορείας του και επίτευξης της αποστολής που του έχει ανατεθεί από την Πολιτεία. Οι περισσότερες εκθέσεις εξωτερικής αξιολόγησης των Τμημάτων καταγράφουν ένα ικανοποιητικό έως ιδιαίτερα σημαντικό επιστημονικό έργο, όπως αυτό αποτυπώνεται στο συγγραφικό έργο των καθηγητών. Αντίστοιχα θετική είναι η εικόνα που καταγράφεται στις διαθέσιμες βιβλιομετρικές βάσεις δεδομένων, παρότι αυτές δεν καλύπτουν ένα μεγάλο μέρος του συγγραφικού έργου που συντελείται στις ανθρωπιστικές και κοινωνικές επιστήμες. Με θετικό πρόσημο καταγράφεται το γεγονός ότι το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας εμφανίζεται πλέον σε διεθνείς κατατάξεις πανεπιστημίων (Πίνακας 1), παρουσιάζει διαχρονικά ανοδική πορεία ως προς το σύνολο του δημοσιευμένου έργου και ως προς το σύνολο των αναφορών που γίνονται σε αυτό και καταλαμβάνει την 7<sup>η</sup> θέση ανάμεσα στα 21 Ελληνικά Πανεπιστήμια (Πίνακας 2).

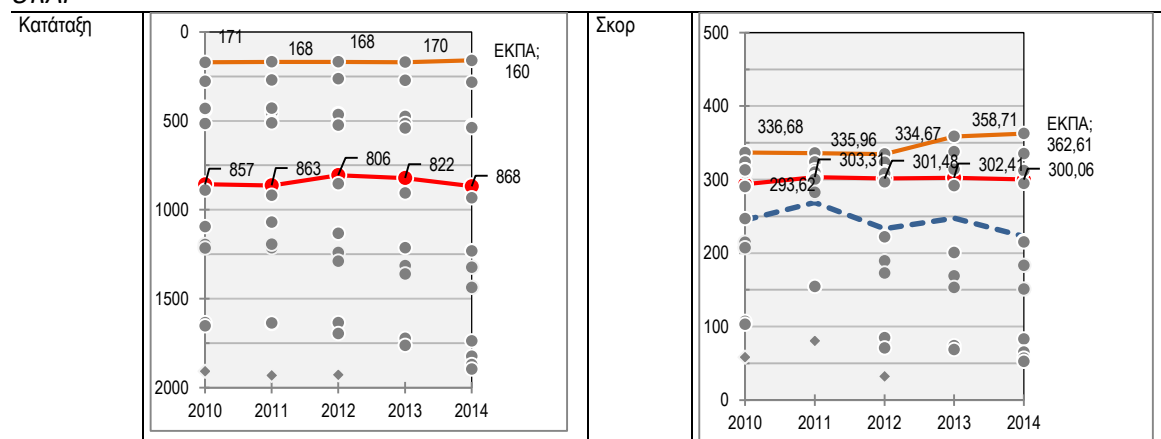
Πίνακας 1. Διεθνής κατάταξη Πανεπιστημίων από την URAP

University Ranking by Academic Performance (URAP)	Indicator	Δείκτες	Harvard University	University of Oxford	ΕΚΠΑ	ΠΘ
	Category	Κατηγορία	A++	A++	A+	B++
	Article	Πρόσφατη παραγωγή άρθρων	126	123,89	79,49	<b>63,54</b>
	Total Document	Επιστημονική παραγωγικότητα	60	58,1	38,18	<b>30,2</b>
	JCIT	Ερευνητική ποιότητα	90	89,1	51,78	<b>44,56</b>
	JIT	Επίδραση	108	105,98	63,13	<b>53,72</b>
	Citation	Αναφορές	126	119,74	75,2	<b>62,71</b>
	Collaboration	Διεθνής αποδοχή	90	84,93	54,83	<b>45,33</b>
	Total	Σκορ	600	581,74	362,61	<b>300,06</b>
		Παγκόσμια κατάταξη 2000	1	3	160	<b>868</b>
		Ευρωπαϊκή κατάταξη 734			70	<b>371</b>
		Εθνική κατάταξη 17			1	<b>7</b>

Πηγή: University Ranking by Academic Performance (URAP)

Αξίζει να σημειωθεί το γεγονός ότι το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας με μια ιστορία 2,5 δεκαετιών, μεγάλες ελλείψεις σε επιστημονικό δυναμικό και ανολοκλήρωτες υποδομές πλησιάζει με βάση μια σειρά από δείκτες τα ιστορικά Πανεπιστήμια της χώρας και ξεπερνά άλλα πολύ παλαιότερα. Το Διάγραμμα 1 δείχνει τη διαχρονική εξέλιξη της θέσης και της βαθμολογίας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας (κόκκινη γραμμή) σε σχέση με τα υπόλοιπα ΑΕΙ (γκρι bullets), το καλύτερο Ελληνικό Πανεπιστήμιο (πορτοκαλί γραμμή) και το μέσο όρο των ΑΕΙ της χώρας (διακεκομμένη γραμμή).

Διάγραμμα 1. Εξέλιξη διεθνούς κατάταξης ΠΘ σε σύγκριση με ελληνικά ΑΕΙ με βάση την URAP



Πηγή: Πίνακας 1

Ο Πίνακας 2 συνοψίζει κάποιους από τα βασικούς δείκτες απόδοσης που πρόσφατα δημοσίευσε το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης, παρουσιάζοντας την απόλυτη τιμή, το σχετικό μέσο όρο ως προς το σύνολο των Πανεπιστημίων και τη σχετική θέση στην συνολική κατάταξη για δύο χρονικές περιόδους.

Πίνακας 2. Δείκτες βιβλιομετρικής απόδοσης 2006-10, 2008-12 με βάση το Web of Science

Δείκτες	2006-10				2008-12			
	ΠΘ	%Συνόλου	AEI, σύνολο		ΠΘ	%Συνόλου	AEI, σύνολο	
Αριθμός δημοσιεύσεων	2.218	4,77%	46.542	7 21	2.582	5,07%	50.924	7 21
Αριθμός αναφορών	8.920	4,17%	213.863	7 21	11.276	4,16%	271.134	7 21
Αναλογία δημοσιεύσεων/ΔΕΠ	5,71	112,6	5,06	9 20	6,3	114,3	5,5	9 20
Αναλογία Αναφορών /Δημοσίευση	4,02	87,5	4,60	7 21	4,4	82,0	5,3	11 21
Μερίδιο (%) δημοσιεύσεων με διεθνείς συνεργασίες	32,40	90,7	35,72	10 21	32,40	90,7	35,72	10 21
Top 10%	8,33	100,2	8,32	12 21	8,71	83,9	10,38	13 21

Πηγή: Σαχίνης Ε., Μάλλιου Ν., Χούσος Ν., Καραϊσκάκος Δ. (2014), Ελληνικές Επιστημονικές Δημοσιεύσεις 1998-2012: Βιβλιομετρική Ανάλυση Ελληνικών Δημοσιεύσεων σε Διεθνή Επιστημονικά Περιοδικά – Web of Science, Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης, ίδια επεξεργασία

Σημειώνεται ότι ο λόγος δημοσιεύσεων ως προς τον αριθμό των καθηγητών αυξάνεται διαχρονικά και βρίσκεται πάνω από τον μέσο όρο της χώρας, εξασφαλίζοντας την 9<sup>η</sup> θέση στη συνολική κατάταξη. Σε ποιοτικούς δείκτες, όπως η αναλογία αναφορών ανά δημοσίευση, το μερίδιο δημοσιεύσεων με διεθνείς συνεργασίες και οι δημοσιεύσεις στο 10% των περιοδικών με το μεγαλύτερο impact factor το Πανεπιστήμιο βρίσκεται κοντά στο μέσο όρο. Συνολικά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι στο μικρό σχετικά διάστημα λειτουργίας του, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας έχει μια ιδιαίτερα ανοδική πορεία στους ποσοτικούς δείκτες δημοσιεύσεων και αναφορών, ενώ στους περισσότερο ποιοτικούς δείκτες κινείται ανοδικά με περιθώρια βελτίωσης της σχετικής του θέσης.

Θα πρέπει εδώ να τονίσουμε ότι ο Πίνακας 2, ο οποίος βασίζεται στη μελέτη του ΕΚΤ, χρησιμοποιείται εδώ ενδεικτικά για λόγους σύγκρισης με άλλα Πανεπιστήμια, και όχι επειδή απεικονίζει το σύνολο του έργου που συντελείται στο Πανεπιστήμιο. Είναι γνωστό ότι το web of Science υποεκτιμά το συνολικό δημοσιευμένο έργο του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας και την απήχυσή του, καθώς η συγκεκριμένη βάση δεδομένων δεν λαμβάνει υπόψη δημοσιεύσεις σε πολλά επιστημονικά περιοδικά στις Ανθρωπιστικές και Κοινωνικές επιστήμες. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι η αναζήτηση από τη βάση δεδομένων Scopus δίνει αρκετά μεγαλύτερο αριθμό δημοσιεύσεων από αυτό της Web of Science: 2.998 δημοσιεύσεις για την περίοδο 2006-2010 και 3.432 δημοσιεύσεις για την περίοδο 2008-2012. Για την περίοδο 2010-2014 (για την οποία η βάση του ΕΚΤ δεν διαθέτει στοιχεία) οι δημοσιεύσεις του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας αυξάνονται στις 3.750.

Επίσης, η αναζήτηση στο Google Scholar με λέξεις κλειδιά και ταυτόχρονη παρουσία "University of Thessaly" Greece, και οποιαδήποτε από τις λέξεις Larisa, Larissa, Volos, Karditsa, Trikala, ή Lamia δίνει για κάθε έτος από το 1998 έως το 2014 τον αριθμό των δημοσιεύσεων και αναφορών που δίνεται στον Πίνακα 3. Είναι προφανές από τον Πίνακα ότι το δημοσιευμένο έργο των καθηγητών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας είναι σαφώς μεγαλύτερο από αυτό που αναφέρουν οι βάσεις Web of Science και Scopus. Στην 15ετία 2000-14 οι δημοσιεύσεις πλησιάζουν τις 10 χιλιάδες, ενώ οι αναφορές σε αυτές πλησιάζουν τις 100 χιλιάδες. Για λόγους σύγκρισης με τα στοιχεία του ΕΚΤ για την περίοδο 2008-12 αναφέρουμε ότι οι συνολικές δημοσιεύσεις είναι 4253, δηλαδή 65% περισσότερες.

Πίνακας 3. Βασικά μεγέθη βιβλιομετρικής ανάλυσης για το ΠΘ με βάση το Google Scholar

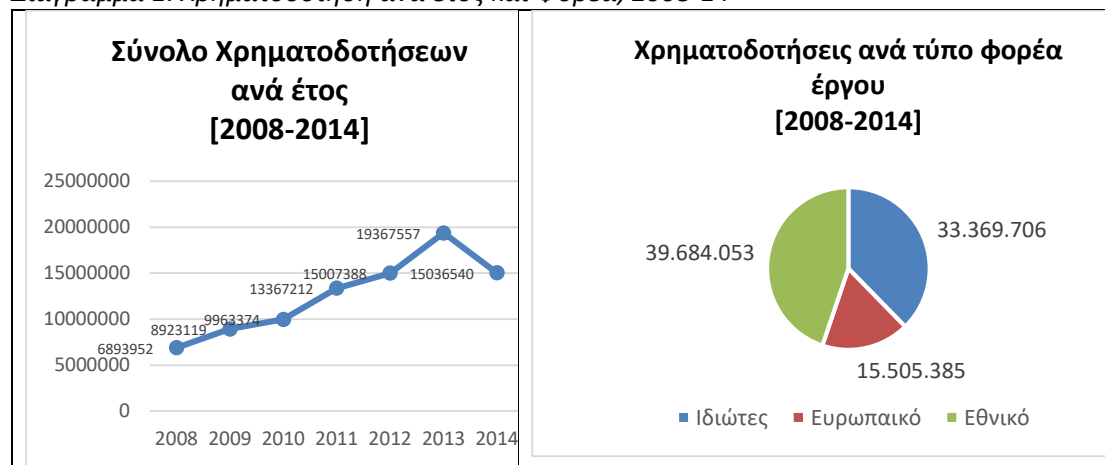
Έτος	Άρθρα	Αναφορές	Αναφορές/άρθρο	Συγγραφείς/άρθρο
1998	74	1160	15.68	2.54
1999	106	1679	15.84	2.56
2000	138	2478	17.96	2.57
2001	172	4324	25.14	2.69
2002	216	3717	17.21	2.63
2003	272	4936	18.15	2.78
2004	556	9245	16.63	2.81
2005	462	9087	19.67	2.93
2006	628	11120	17.71	3.06
2007	655	10921	16.67	3.03
2008	754	11630	15.42	3.04
2009	786	8787	11.18	3.05
2010	831	8432	10.15	3.03
2011	952	6486	6.81	3.23
2012	930	4885	5.25	3.17
2013	1145	3726	3.25	3.25
2014	1187	1203	1.01	3.17
Σύνολο	9864	103816		

Πηγή: Google Scholar, Book of Perish

#### Η ερευνητική δραστηριότητα στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Τα τελευταία 7 χρόνια (2008-2014) η δραστηριότητα των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας αποτυπώθηκε σε προγράμματα με συνολικό προϋπολογισμό ύψους 126.492.938€ και συνολική χρηματοδότηση ύψους 88.559.145€. Η χρηματοδότηση αυτή προήλθε: (α) από την κατάθεση διεθνών και εθνικών ανταγωνιστικών προγραμμάτων, τα οποία διεκδίκησαν και πολλά άλλα Ιδρύματα και (β) μέσα από τη διεκδίκηση, ανάληψη και εκτέλεση εξειδικευμένων μελετών και υπηρεσιών προς τρίτους. Σε κάθε περίπτωση, οφείλεται στην προσπάθεια, στην ποιότητα και στην εξωστρέφεια της ακαδημαϊκής κοινότητας του Πανεπιστημίου.

Διάγραμμα 1. Χρηματοδότηση ανά έτος και Φορέα, 2008-14



Οι κυριότερες πηγές άντλησης πόρων είναι διαχρονικά εθνικά και διεθνή προγράμματα (έρευνας, εκπαίδευσης, κατάρτισης κλπ.), καθώς και οι μελέτες και η παροχή υπηρεσιών προς τρίτους. Ένας αδρός επιμερισμός δείχνει ότι 39.684.000€ προήλθαν από εθνικά,

15.505.000€ από διεθνή (κυρίως ευρωπαϊκά) προγράμματα και 33.370.000€ από ιδιωτικούς πόρους. Έχει σημασία να τονιστεί η συνεχώς αυξανόμενη συμμετοχή των ιδιωτών στη χρηματοδότηση του Πανεπιστημίου, γεγονός που καταδεικνύει την αυξανόμενη αλληλεπίδραση της ακαδημαϊκής κοινότητας με την κοινωνία και ιδιαίτερα με επιχειρήσεις και παραγωγικούς φορείς σε μια αμοιβαία προσπάθεια επίλυσης ενός ευρέως φάσματος προβλημάτων.

Όλα τα Τμήματα και όλες οι δομές του Πανεπιστημίου έχουν αναπτύξει αυτή την περίοδο μια μικρή ή μεγάλη δραστηριότητα, ανάλογα με το αντικείμενο ερευνητικής εξειδίκευσης, το μέγεθος του ερευνητικού δυναμικού και τις διαθέσιμες πηγές χρηματοδότησης (Πίνακας 4).

*Πίνακας 4. Χρηματοδοτήσεις έργων περιόδου 2008-14 ανά Τμήμα*

Είδος Έργων	Ποσό	% συνόλου
Ιδρυματικά - Διατμηματικά Έργα	6.825.543	7,7%
Έργα με χρηματοδότηση της Επιτροπής Ερευνών	2.045.279	2,3%
Έργα Κατάρτισης στο ΚΕΚ Π.Θ.	2.419.729	2,7%
Έργα των Τμημάτων	77.268.594	87,3%
<b>Σύνολο</b>	<b>88.559.145</b>	<b>100,0%</b>

Πηγή : Επιτροπή Ερευνών ΠΘ

Από τους συνολικούς πόρους των προγραμμάτων 14.332.000€ αποτελούν αμοιβές δημοσίων υπαλλήλων (καθηγητές και υπαλλήλους Πανεπιστημίων, καθηγητές δευτεροβάθμιας, υπαλλήλους του ευρύτερου δημόσιου τομέα), 38.643.000€ αποτελούν αμοιβές και υποτροφίες για προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές, ερευνητές, διδάκτορες και ανέργους, ενώ περίπου 2.000.000€ έχουν διατεθεί αθροιστικά την τελευταία επταετία για λειτουργικές ανάγκες του Πανεπιστημίου. Αυτές συμπεριλαμβάνουν ένα μεγάλο εύρος δράσεων, όπως αμοιβές νέου προσωπικού για έκτακτες διοικητικές και διδακτικές ανάγκες, συμπληρωματικά έξοδα για συντήρηση υποδομών, συμπλήρωση ή επικαιροποίηση μελετών για κτιριακές εγκαταστάσεις και διάφορα άλλα. Τέλος, μέρος των πόρων, αθροιστικά περίπου 2.000.000€ έχει διατεθεί μέχρι σήμερα για την αυτοχρηματοδότηση δράσεων έρευνας και αριστείας στο Πανεπιστήμιο. Στο πλαίσιο αυτό χρηματοδοτήθηκαν μικρά ερευνητικά έργα, με στόχο κυρίως την ένταξη νέων μελών στην ακαδημαϊκή κοινότητα, στοχευμένες δράσεις, με σκοπό την επίλυση προβλημάτων του Πανεπιστημίου και της Θεσσαλίας, αγορά μεγάλου ερευνητικού εξοπλισμού, βραβεία καινοτομίας για μαθητές της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης κλπ.

Μια ιδιαίτερη πηγή χρηματοδότησης αποτελούν τα αυτοχρηματοδοτούμενα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΠΜΣ). Μέχρι το 2014 τα συνολικά έσοδα από την υλοποίηση όλων των ΠΜΣ του Πανεπιστημίου ανήλθαν στα 10.000.000€ (πλέον των 88.500.000€ από τις υπόλοιπες δραστηριότητες). Οι πόροι αυτοί: α) αποτελούν μια έμπρακτη απόδειξη του υψηλού επιπέδου και ενδιαφέροντος των ΠΜΣ του Ιδρύματος, β) συμβάλουν σημαντικά στη διατήρηση του υψηλού επιπέδου έρευνας και εξωστρέφειας, δεδομένου ότι μεγάλο μέρος του ποσού ενίσχυσε τη χρηματοδότηση των Τμημάτων, γ) συντέλεσαν στην ανάπτυξη εφαρμοσμένων πεδίων έρευνας, που προάγουν την καινοτομία και την εξωστρέφεια του Πανεπιστημίου και δ) ενίσχυσαν την προβολή του Ιδρύματος.

Συνολικά, τα στοιχεία τεκμηριώνουν ότι το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας διαθέτει ένα ερευνητικό δυναμικό υψηλής ποιότητας, με σημαντική συμμετοχή σε ανταγωνιστικά ερευνητικά

προγράμματα και την τεχνογνωσία που του επιτρέπει να αναλάβει μελέτες και παροχή υπηρεσιών υψηλής εξειδίκευσης.

#### Οι ανθρώπινοι πόροι του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας υπηρετεί σήμερα ένα αξιόλογο ποιοτικά και ποσοτικά ανθρώπινο δυναμικό. Η εξέλιξη του, όμως, δεν είναι ανάλογη των αναγκών, της εξέλιξης του αριθμού των Τμημάτων και του αριθμού των φοιτητών. Ο συνολικός αριθμός του προσωπικού παρουσιάζει μια μείωση και βρίσκεται στα επίπεδα του 2009, ενώ ο αριθμός των διοικητικών υπαλλήλων έχει μειωθεί σημαντικά και υπολείπεται κατά 130 τουλάχιστον υπαλλήλους σε σχέση με τις καταγεγραμμένες (από το Υπουργείο Παιδείας) ανάγκες. Ο αριθμός των καθηγητών ανέρχεται στους 447 το 2015 και υπολείπεται σημαντικά από τον ελάχιστο αναγκαίο αριθμό (550) που προκύπτει από τα Οργανογράμματα των Τμημάτων (Πίνακας 5). Ως αποτέλεσμα αυτής της έλλειψης είναι το Πανεπιστήμιο να προκηρύσσει κάθε χρόνο πάνω από 100 θέσεις διδασκαλίας, τις οποίες, ελλείψει επαρκούς δημόσιας χρηματοδότησης, καλύπτει με πόρους από την ερευνητική του δραστηριότητα. Ένα μέρος των διδακτικών αναγκών καλύπτεται από το Εργαστηριακό Διδακτικό Προσωπικό (το οποίο αυξήθηκε λόγω ένταξης υπαλλήλων ΙΔΑΧ με διδακτορικό και υπαλλήλων ΕΤΕΠ με μεταπτυχιακό δίπλωμα σε αυτή την κατηγορία) και από το Εργαστηριακό Τεχνικό Προσωπικό, το οποίο διαχρονικά μειώνεται.

Πίνακας 5: Διαχρονική Εξέλιξη Εργαζομένων στο ΠΘ

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Νομικοί Σύμβουλοι	3	3	3	3	3	3
Μόνιμοι	88	80	75	71	67	67
Ι.Δ.Α.Χ.	224	230	229	228	199	200
Καθηγητές	412	438	441	431	457	447
ΕΔΙΠ	26	26	27	29	53	53
ΕΤΕΠ	57	54	58	58	43	41
Σύνολο Εργαζομένων στο ΠΘ	810	831	833	820	822	811

Πηγή: Στοιχεία από ΜΟΔΙΠ, Δ/νση Διοικητικού ΠΘ

Το ανθρώπινο δυναμικό του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, παρά τις προφανείς ελλείψεις, αποτελεί ένα από τα ισχυρά του πλεονεκτήματα. Ταυτόχρονα, όμως, μπορεί να εξελιχθεί σε σημαντική δημογραφική απειλή, εάν η συρρίκνωση η οποία έχει ήδη συντελεστεί και η αναμενόμενη αποχώρηση ενός σημαντικού μέρους του επιστημονικού και διοικητικού προσωπικού λόγω συνταξιοδότησης δεν αντιμετωπιστεί με νέες προσλήψεις και ανανέωση του προσωπικού.

Ειδικά η στασιμότητα και η επαπειλούμενη μείωση του αριθμού των καθηγητών θα δημιουργήσει σημαντικές πιέσεις στην ποιότητα του διδακτικού έργου και στη δυνατότητα των Τμημάτων να καλύπτουν ικανοποιητικά το πρόγραμμα σπουδών τους. Όπως δείχνει ο Πίνακας 5, η αναλογία φοιτητών / καθηγητών σε πολλά Τμήματα είναι ιδιαίτερα υψηλή και ξεπερνά κατά πολύ τους διεθνώς αποδεκτούς δείκτες, οι οποίοι ανάλογα με το αντικείμενο σπουδών δεν ξεπερνούν τους 15 φοιτητές ανά διδάσκοντα. Με δεδομένο ότι το Πανεπιστήμιο διαθέτει Σχολές με έντονο εργαστηριακό, κλινικό και εφαρμοσμένο επιστημονικό έργο (Ιατρική, Κτηνιατρική, Πολυτεχνική, Γεωπονική) οι ανάγκες για διδακτικό προσωπικό είναι μεγάλες και εντείνονται με τις συνεχείς αποχωρήσεις λόγω



συνταξιοδότησης. Εκτιμάται ότι ο λόγος φοιτητών ανά καθηγητή (SSR: student to staff ratio) σε πολλά Τμήματα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας (Πίνακας 6) είναι υπέρ-διπλάσιος από ότι σε ένα μεσαίο Πανεπιστήμιο της Αγγλίας και τριπλάσιος από τα κορυφαία Πανεπιστήμια του Κόσμου<sup>1</sup>.

Η αποχώρηση διοικητικών υπαλλήλων αποτελεί επίσης μια σημαντική απειλή στο βαθμό που δεν ενεργοποιηθούν προγράμματα κινητικότητας στο δημόσιο τομέα και δεν επιτευχθεί μια πολιτική αποκέντρωσης, η οποία θα μεταφέρει προσωπικό από τα Υπουργεία στους εποπτευόμενους φορείς και τα Πανεπιστήμια. Παράλληλα με νέο προσωπικό, το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να αναζητήσει στις νέες τεχνολογίες, στην ψηφιοποίηση και τον εκσυγχρονισμό των διοικητικών διαδικασιών τον τρόπο καλύτερης αξιοποίησης του διοικητικού του προσωπικού.

Πίνακας 6. Δείκτης Φοιτητών /Καθηγητών ανά Τμήμα, 2010-14

		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
ΠΤΠΕ	Παιδαγωγικό Τμήμα Προσχολικής Εκπαίδευσης	23.9	25.1	29.2	27.3
ΠΤΔΕ	Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης	38.2	40.6	41.6	39.3
ΠΤΕΑ	Παιδαγωγικό Τμήμα Ειδικής Αγωγής	21.3	22.5	23.7	26.9
ΤΙΑΚΑ	Ιστορίας, Αρχαιολογίας και Κοινωνικής Ανθρωπολογίας	33.6	33.5	34.4	34.5
ΤΟΕ	Οικονομικών Επιστημών	40.9	49.4	50.5	55.3
ΤΓΙΥΠ	Γεωπονίας, Ιχθυολογίας και Υδάτινου Περιβάλλοντος	12.3	14.0	19.8	26.6
ΤΓΦΠΑΠ	Γεωπονίας, Φυτικής Παραγωγής και Αγροτικού Περιβάλλοντος	13.2	13.2	16.9	18.5
ΤΑΜ	Αρχιτεκτόνων Μηχανικών	22.7	21.2	22.5	24.5
ΤΗΜΜΥ	Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών	48.0	41.8	43.6	44.6
ΤΜΧΠΠΑ	Μηχανικών Χωροταξίας Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης	18.9	20.7	22.9	21.4
ΤΜΜ	Μηχανολόγων Μηχανικών	21.2	23.9	27.3	30.3
ΤΠΜ	Πολιτικών Μηχανικών	23.1	25.1	26.7	22.9
ΤΙ	Ιατρικής	4.7	4.8	5.1	5.2
ΤΚ	Κτηνιατρικής	11.6	12.2	13.7	13.2
ΤΒΒ	Βιοχημείας και Βιοτεχνολογίας	18.2	19.5	22.9	23.9
ΤΠλ	Πληροφορικής				
ΤΠΕΒ	Πληροφορικής με Εφαρμογές στη Βιοϊατρική				50.6
ΤΕΦΑΑ	Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού	27.6	32.7	37.1	34.4
		<b>19.3</b>	<b>20.0</b>	<b>21.9</b>	<b>23.7</b>

Πηγή: Δ/νση Ακαδημαϊκών Θεμάτων ΠΘ, ΜΟΔΙΠ

### Οι φοιτητές του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Οι φοιτητές του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας εισάγονται με γενικές εξετάσεις και αποτελούν σε σημαντικό βαθμό ένα έμπυχο δυναμικό μέσου – υψηλού επιπέδου με βάση τη διαχρονική εξέλιξη των βάσεων εισαγωγής στα Τμήματα. Έχουν αυξηθεί σημαντικά κατά τα τελευταία

<sup>1</sup> Ο λόγος είναι 11 φοιτητές ανά διδάσκοντα στο University of Cambridge, 14 στο University of Leeds και πάνω από 30 στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, αν προσμετρηθούν και οι μεταπτυχιακοί και διδακτορικοί φοιτητές.

έτη (από 7.983 το 2010 σε 10.813 το 2014) λόγω της αύξησης των εισακτέων και των φοιτητών των οποίων η διάρκεια φοίτησης ξεπερνά τα ν+2 έτη. Η αύξηση των εισακτέων οφείλεται στην προσθήκη δύο νέων Τμημάτων στο Πανεπιστήμιο και στην εν πολλοίς αυθαίρετη αύξηση από την Πολιτεία του αριθμού ανά Τμήμα χωρίς να έχει εξεταστεί προηγουμένως η δυνατότητα των υφιστάμενων υποδομών και του υφιστάμενου δυναμικού να εκπαιδεύσουν περισσότερους φοιτητές (Πίνακας 7).

Η αύξηση του αριθμού των φοιτητών με διάρκεια φοίτησης που ξεπερνά τα ν+2 έτη οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην οικονομική κρίση. Είναι γεγονός ότι η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει τη δυνατότητα ενός σημαντικού αριθμού φοιτητών να ολοκληρώσουν κανονικά τις σπουδές τους, καθώς η οικονομική υποστήριξη των οικογενειών τους έχει μειωθεί σημαντικά ή έχει διακοπεί.

Πίνακας 7. Οι φοιτητές του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15
<b>Προπτυχιακοί Φοιτητές</b>						
Εισακτέοι	1997	2079	1789	2267	3057	3382
Φοιτητές κανονικής διάρκειας σπουδών (ν)	5769	6231	6440	6845	7495	
Φοιτητές ν+2 διάρκειας σπουδών	982	945	983	1066	1269	
Φοιτητές πέραν της ν+2 διάρκειας	1110	1258	1401	1541	1811	
Συνολικός αριθμός φοιτητών	7983	8434	8824	9452	10813	
Φοιτητές που πήραν πτυχίο / δίπλωμα	1109	1065	1156	1174	1307	
<b>Μεταπτυχιακοί Φοιτητές</b>						
Εισαχθέντες Φοιτητές ΠΜΣ	527	476	471	416	428	
Απόφοιτοι Φοιτητές ΠΜΣ	225	285	367	366	296	
Εγγεγραμμένοι	941	1092	1225	1187	1492	
<b>Υποψήφιοι Διδάκτορες</b>						
Εισαχθέντες ΥΔ	129	160	153	146	98	
Διδάκτορες	23	41	23	25	80	
Εγγεγραμμένοι ΥΔ	1130	1149	1153	1212	1214	
<b>Σύνολο Φοιτητών</b>	<b>12051</b>	<b>12754</b>	<b>12991</b>	<b>14118</b>	<b>16576</b>	

Πηγή: Δ/ση Ακαδημαϊκών Θεμάτων ΠΘ

Με βάση τις Εκθέσεις Εξωτερικής Αξιολόγησης, οι φοιτητές παρακολουθούν, ως επί το πλείστο, προγράμματα σπουδών τα οποία είναι σύγχρονα ως προς το περιεχόμενο και, με βάση τις τελευταίες αλλαγές, προσαρμοσμένα στις δυνατότητες τους. Κατά κανόνα εκπαιδεύονται με τη χρήση σύγχρονων συγγραμμάτων και συχνά πολλαπλών πηγών

βιβλιογραφίας οι οποίες είναι διαθέσιμες στο e-class ή στις διεθνείς βάσεις περιοδικών και τη χρήση σύγχρονων εποπτικών μέσων διδασκαλίας.

Το εκπαιδευτικό έργο το οποίο διεξάγεται στο Πανεπιστήμιο θα ήταν σαφώς καλύτερο αν δεν περιορίζονταν από ελλείψεις σε προσωπικό, αίθουσες και εργαστηριακό εξοπλισμό. Παρά τις αδυναμίες, οι φοιτητές εμφανίζονται στις αξιολογήσεις διδακτικού έργου να έχουν ένα σχετικά υψηλό δείκτη ικανοποίησης από το εκπαιδευτικό έργο που συντελείται. Εκεί που το Πανεπιστήμιο φαίνεται ότι δεν παρέχει επαρκείς ευκαιρίες είναι στους τομείς της στέγασης, καθώς δεν υπάρχουν παρά ελάχιστες φοιτητικές εστίες και της δημιουργικής απασχόλησης, καθώς δεν υπάρχει φοιτητική λέσχη.

Αν και αυτά τα προβλήματα απασχολούν τους φοιτητές, η κύρια ανησυχία τους προέρχεται από την αβεβαιότητα η οποία συνοδεύει την αποφοίτηση τους και την είσοδο στην αγορά εργασίας. Το Πανεπιστήμιο έχει σημαντικά περιθώρια να ενισχύσει την υποστήριξη που παρέχει στους αποφοίτους, είτε με τη μορφή διευρυμένων προγραμμάτων πρακτικής άσκησης, είτε με τη μορφή συμβουλευτικής και παροχής πληροφοριών για ευκαιρίες απασχόλησης.

#### *Οι υποδομές του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας*

Οι υποδομές του Πανεπιστημίου αναπτύχθηκαν σταδιακά στα 30 χρόνια από την ίδρυση του Πανεπιστημίου, με ένα ρυθμό ο οποίος συχνά υστερούσε σημαντικά ως προς το ρυθμό αύξησης των Τμημάτων και των φοιτητών και τις ανάγκες εκπαίδευσης και έρευνας. Παρά τις δυσκολίες και τις καθυστερήσεις, το Πανεπιστήμιο έχει αποκτήσει, ανακαινίσει ή αναπτύξει υποδομές συνολικής έκτασης 62.962 τ.μ. (Πίνακας 8).

*Πίνακας 8. Συνολικό εμβαδόν κτιριακών υποδομών ανά βασική χρήση*

	Είδος	Σύνολο	Ιδιότητα	Ενοικιαζόμενα
Ακαδημαϊκά	ΑΙΘΟΥΣΕΣ	10.064,0	8.510,0	1.554,0
	ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ	18.807,0	17.726,0	1.081,0
	ΓΡΑΦΕΙΑ ΚΑΘΗΓΗΤΩΝ	10.912,0	10.173,0	739,0
	ΔΙΟΙΚΗΣΗ	3.319,0	2.952,0	367,0
	ΛΟΙΠΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	6.770,1	6.161,1	609,0
	<b>Μερικό σύνολο</b>	<b>49.872,1</b>	<b>45.522,1</b>	<b>4.350,0</b>
Γενικά	ΓΡΑΦΕΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	2.746,0	2.746,0	0,0
	ΛΟΙΠΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	1.848,0	1.848,0	0,0
	ΧΩΡΟΙ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ	8.496,7	8.456,7	40,0
	<b>Μερικό σύνολο</b>	<b>13.090,7</b>	<b>13.050,7</b>	<b>40,0</b>
<b>Σύνολο</b>	<b>62.962,8</b>	<b>58.572,8</b>	<b>4.390,0</b>	

Πηγή: Τεχνική Υπηρεσία ΠΘ

Οι υποδομές αυτές αφορούν κυρίως αίθουσες διδασκαλίας και εργαστήρια, γραφεία καθηγητών και διοίκησης και χώρους βιβλιοθήκης. Ακολουθώντας την χωρική του κατανομή, οι υποδομές του Πανεπιστημίου βρίσκονται διάσπαρτες στις πέντε πόλεις στις οποίες είναι εγκατεστημένο. Ειδικά στο Βόλο, όπου βρίσκεται ο κύριος όγκος του Πανεπιστημίου οι υποδομές είναι διάσπαρτες σε πολλά σημεία του αστικού ιστού. Σημειώνεται ότι βρίσκονται

υπό κατασκευή ακόμη τέσσερα κτίρια συνολικής επιφάνειας 14.762 τ.μ. τα οποία θα συμβάλουν σημαντικά στην εξυπηρέτηση των υφιστάμενων αναγκών.

Πίνακας 9. Η δυναμικότητα των αιθουσών και των εργαστηρίων ανά Τμήμα

Τμήμα	ΑΙΘΟΥΣΕΣ						ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ					
	Αρ	Θέσεις	Εμβ. (m <sup>2</sup> )	Ενοίκ	Τμ/σύνολο ΠΠΣ & ΜΠΣ	Τμ/σύνολο ΠΠΣ & ΜΠΣ & ΥΔ	Αρ	Θέσεις	Εμβ. (m <sup>2</sup> )	Ενοίκ	Τμ/σύνολο ΠΠΣ & ΜΠΣ	Τμ/σύνολο ΠΠΣ & ΜΠΣ & ΥΔ
<b>ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ</b>	<b>18</b>	<b>1213</b>	<b>1377</b>	<b>0</b>	<b>0,33</b>	<b>0,31</b>	<b>24</b>	<b>358</b>	<b>853</b>	<b>0</b>	<b>0,20</b>	<b>0,19</b>
Παιδαγωγικό Προσχολικής Εκπαίδευσης	5	256	355	0	0,45	0,43	9	90	118	0	0,15	0,14
Παιδαγωγικό Δημοτικής Εκπαίδευσης	3	278	307	0	0,39	0,37	4	102	230	0	0,29	0,28
Παιδαγωγικό Ειδικής Αγωγής	2	140	147	0	0,24	0,22	3	20	92	0	0,15	0,14
Ιστορίας, Αρχαιολογίας και Κοινωνικής Ανθρωπολογίας	4	219	200	0	0,22	0,21	5	75	236	0	0,26	0,25
Οικονομικών Επιστημών	4	320	368	0	0,33	0,32	3	71	177	0	0,16	0,15
<b>ΣΧΟΛΗ ΓΕΩΠΟΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ</b>	<b>20</b>	<b>813</b>	<b>1808</b>	<b>0</b>	<b>1,45</b>	<b>1,37</b>	<b>39</b>	<b>475</b>	<b>3570</b>	<b>0</b>	<b>2,87</b>	<b>2,70</b>
Γεωπονίας, Ιχθυολογίας και Υδάτινου Περιβάλλοντος	7	332	572	0	1,18	1,12	17	0	975	0	2,01	1,92
Γεωπονίας, Φυτικής Παραγωγής και Αγροτικού Περιβάλλοντος	13	481	1236	0	1,63	1,52	22	475	2595	0	3,42	3,20
<b>ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ</b>	<b>35</b>	<b>2566</b>	<b>4064</b>	<b>1159</b>	<b>1,14</b>	<b>1,06</b>	<b>55</b>	<b>383</b>	<b>5027</b>	<b>249</b>	<b>1,41</b>	<b>1,31</b>
Αρχιτεκτόνων Μηχανικών	5	360	623	0	1,00	0,95	7	70	1015	0	1,62	1,55
Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών	5	846	1159	1159	1,01	0,98	5	94	249	249	0,22	0,21
Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας & Περιφερειακής Ανάπτυξης	9	605	1146	0	2,02	1,74	15	82	1005	0	1,77	1,53
Μηχανολόγων Μηχανικών	10	459	615	0	1,04	0,98	14	37	1596	0	2,70	2,55
Πολιτικών Μηχανικών	6	296	521	0	0,82	0,73	14	100	1162	0	1,82	1,63
<b>ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΥΓΕΙΑΣ</b>	<b>17</b>	<b>1198</b>	<b>1555</b>	<b>395</b>	<b>0,88</b>	<b>0,67</b>	<b>178</b>	<b>466</b>	<b>8280</b>	<b>832</b>	<b>4,67</b>	<b>3,58</b>
Ιατρικής	8	640	746	0	0,94	0,59	126	307	4838	0	6,07	3,80
Κτηνιατρικής	4	250	414	0	1,00	0,90	36	0	2610	0	6,27	5,69
Βιοχημείας και Βιοτεχνολογίας	5	308	395	395	0,71	0,68	16	159	832	832	1,49	1,42
<b>ΣΧΟΛΗ ΘΕΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ</b>	<b>7</b>	<b>817</b>	<b>958</b>	<b>0</b>	<b>1,59</b>	<b>1,53</b>	<b>5</b>	<b>77</b>	<b>226</b>	<b>0</b>	<b>0,37</b>	<b>0,36</b>
Πληροφορικής	2	391	520	0	3,51	3,47	1	18	65,5	0	0,44	0,44
Πληροφορικής με εφαρμογές στη Βιοϊατρική	5	426	438	0	0,96	0,92	4	59	160,5	0	0,35	0,34
<b>ΣΧΟΛΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ</b>	<b>5</b>	<b>309</b>	<b>302</b>	<b>0</b>	<b>0,33</b>	<b>0,30</b>	<b>10</b>	<b>134</b>	<b>851</b>	<b>0</b>	<b>0,93</b>	<b>0,86</b>
Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού (ΤΕΦΑΑ)	5	309	302	0	0,33	0,30	10	134	851	0	0,93	0,86

Πηγή: Τεχνική Υπηρεσία ΠΘ

Η ανάλυση της κατανομής των αιθουσών και των εργαστηρίων στα Τμήματα και τις Σχολές του Πανεπιστημίου (Πίνακας 9) αναδεικνύει τις πιεστικές ανάγκες σε χώρους διδασκαλίας και έρευνας σε όλα σχεδόν τα Τμήματα του Πανεπιστημίου, κυρίως όμως, στην Σχολή Ανθρωπιστικών Επιστημών και στην Πολυτεχνική Σχολή. Με βάση τις διεθνείς προδιαγραφές για τις ανάγκες της Πανεπιστημιακής εκπαίδευσης οι ανάγκες σε χώρους εκπαίδευσης για τους προπτυχιακούς φοιτητές κυμαίνονται από 5,8 τ.μ. ανά φοιτητή στις Ιατρικές σπουδές, 5,3 τ.μ. ανά φοιτητή στις Βιολογικές, 5,9 τ.μ. στις Γεωπονικές, 5,9 τ.μ. στις Πολυτεχνικές, 3,6

στις σπουδές Πληροφορικής, 2,4 τ.μ. στις Παιδαγωγικές και 1,9 τ.μ. στις Οικονομικές σπουδές<sup>2</sup>.

Με δεδομένο ότι οι ανάγκες σε χώρους για τους μεταπτυχιακούς φοιτητές είναι σαφώς μεγαλύτερες και κατά κανόνα αθροίζονται εν μέρει στις ανάγκες των προπτυχιακών, γίνεται σαφές ότι μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για την ανάπτυξη του Πανεπιστημίου σχετίζεται με την ολοκλήρωση των υποδομών του. Σε αυτές, πέρα από τις αναγκαίες προσθήκες σε χώρους διδασκαλίας και έρευνας, θα πρέπει να υπάρξει πρόνοια για φοιτητικές εστίες και χώρους δημιουργικής ενασχόλησης των φοιτητών (Λέσχη), οι οποίοι λείπουν παντελώς.

#### *Η χρηματοδότηση του Πανεπιστημίου από την Πολιτεία*

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας χρηματοδοτείται από το Κράτος και βασίζεται για την κάλυψη των λειτουργικών δαπανών των Τμημάτων και των Υπηρεσιών του στο Τακτικό Προϋπολογισμό (ΤΠ) και για την ανάπτυξη των υποδομών του στο Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ). Το ΠΔΕ περιλαμβάνει τα Συγχρηματοδοτούμενα έργα του ΕΣΠΑ τα οποία χρηματοδοτεί η Περιφέρεια Θεσσαλίας και τους πόρους του Εθνικού Σκέλους.

Το βασικό χαρακτηριστικό της περιόδου 2010-14 είναι η δραματική μείωση του ΤΠ και η αδυναμία απορρόφησης του συνόλου των διαθέσιμων πόρων, τόσο στον ΤΠ, όσο και στο ΠΔΕ (Πίνακας 10). Η αδυναμία αυτή σχετίζεται με τις καθυστερήσεις στην έγκριση των πόρων, την μεγάλη γραφειοκρατία την οποία έχει επιβάλει το Υπουργείο Παιδείας στη διαχείρισή τους, την έλλειψη χρονικού προγραμματισμού και το μεγάλο διάστημα που απαιτούν οι διεθνείς διαγωνισμοί για την ολοκλήρωσή τους, ιδίως όταν προκύπτουν ενστάσεις ή προσφυγές στη δικαιοσύνη από τους εμπλεκόμενους προμηθευτές.

Οι καθυστερήσεις πιο σοβαρές στην περίπτωση του ΠΔΕ, ιδίως στις περιπτώσεις κατασκευαστικών έργων του Πανεπιστημίου, όπου η γραφειοκρατία και οι εμπλοκές μπορεί να αφορούν στις άδειες των έργων, τις μελέτες, ή το κατασκευαστικό μέρος.

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας χρειάζεται περισσότερες πιστώσεις στον ΤΠ για να καλύψει τις λειτουργικές του δαπάνες και ένα σταθερό περιβάλλον χρηματοδότησης όπου δεν θα προκύπτουν αιφνιδιαστικές περικοπές πόρων και δυνατότητα μεσοπρόθεσμου προγραμματισμού. Χρειάζεται επίσης σημαντικά περισσότερες πιστώσεις στο ΠΔΕ προκειμένου να ολοκληρώσει τις υποδομές του, οι οποίες σε ένα ορίζοντα δεκαετίας ενδεχομένως να απαιτούν πάνω από 60 εκ. €. Τέλος χρειάζεται σημαντικό περιορισμό της γραφειοκρατίας στη διαχείριση των πόρων προκειμένου να αποφευχθούν οι απώλειες.

---

<sup>2</sup> Kilner Planning (2010) Space Assessment Models (SAMs) and Space Profiles, User Guide Produced on behalf of AUDE. Παρόμοιες εκτιμήσεις υπάρχουν επίσης στο SMG (2006) 'Review of Space Norms' UK Higher Education Space Management Project, Available at: <http://www.smg.ac.uk/documents/spacenorms.pdf>.

Πίνακας 10. Η εξέλιξη του Τακτικού Προϋπολογισμού και του ΠΔΕ

ΕΤΟΣ		2010	2011	2012	2013	2014		
ΕΣΟΔΑ	ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ	Τακτικός Προϋπολογισμός	17.543.600	13.586.000	12.594.902	12.052.036	11.172.288	
		Δημόσιες Επενδύσεις	4.511.627	3.033.095	4.446.227	7.737.274	8.634.433	
		<b>Σύνολο</b>	<b>22.057.237</b>	<b>16.621.106</b>	<b>17.043.141</b>	<b>19.791.324</b>	<b>19.808.735</b>	
	ΕΙΣΠΡΑΧΘΕΝΤΑ	Τακτικός Προϋπολογισμός	13.344.763	11.650.196	10.895.373	8.812.884	9.992.351	
		Δημόσιες Επενδύσεις	2.968.438	1.082.872	4.264.153	1.805.352	4.484.455	
		<b>Σύνολο</b>	<b>16.313.201</b>	<b>12.733.068</b>	<b>15.159.526</b>	<b>10.618.236</b>	<b>14.476.806</b>	
	% ΕΙΣΠΡΑΧΘΕΝΤΩΝ	Τακτικός Προϋπολογισμός	76,1%	85,8%	86,5%	73,1%	89,4%	
		Δημόσιες Επενδύσεις	65,8%	35,7%	95,9%	23,3%	51,9%	
		<b>Σύνολο</b>	<b>74,0%</b>	<b>76,6%</b>	<b>88,9%</b>	<b>53,7%</b>	<b>73,1%</b>	
	ΔΑΠΑΝΕΣ	ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ	Τακτικός Προϋπολογισμός	17.835.992	15.448.318	14.477.500	15.263.282	15.493.754
			Δημόσιες Επενδύσεις	5.790.779	3.744.190	4.869.866	8.408.212	9.152.117
			<b>Σύνολο</b>	<b>23.626.771</b>	<b>19.192.507</b>	<b>19.347.366</b>	<b>23.671.495</b>	<b>24.645.871</b>
ΠΛΗΡΩΘΕΝΤΑ		Τακτικός Προϋπολογισμός	13.128.371	11.658.294	8.280.891	8.121.221	7.909.995	
		Δημόσιες Επενδύσεις	3.202.480	1.704.343	4.026.310	1.958.606	3.933.498	
		<b>Σύνολο</b>	<b>16.330.851</b>	<b>13.362.636</b>	<b>12.307.200</b>	<b>10.079.827</b>	<b>11.843.493</b>	
% ΠΛΗΡΩΘΕΝΤΩΝ		Τακτικός Προϋπολογισμός	73,6%	75,5%	57,2%	53,2%	51,1%	
		Δημόσιες Επενδύσεις	55,3%	45,5%	82,7%	23,3%	43,0%	
		<b>Σύνολο</b>	<b>69,1%</b>	<b>69,6%</b>	<b>63,6%</b>	<b>42,6%</b>	<b>48,1%</b>	

Πηγή: Τμήμα Προϋπολογισμού ΠΘ

## Γ. Αξιολόγηση ισχυρών και αδύνατων σημείων, ευκαιριών και κινδύνων

Η ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης στα Τμήματα του ΠΘ αναδεικνύει ένα μίγμα ισχυρών και αδύνατων σημείων, αλλά και ευκαιριών και απειλών οι οποίες συνοψίζονται στα εξής:

### Ισχυρά σημεία

Το Πανεπιστήμιο διαθέτει μια αυξανόμενη κρίσιμη μάζα επιστημονικού δυναμικού υψηλής ποιότητας, σύγχρονα προγράμματα προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών, σημαντικό ερευνητικό έργο, καλό επίπεδο φοιτητών και σημαντική παρουσία στο διεθνές επιστημονικό περιβάλλον. Επίσης, διαθέτει μια δυναμική με σαφή ποιοτικά στοιχεία, καθώς βελτιώνει διαχρονικά σημαντικούς δείκτες απόδοσης, καταγράφεται σε διεθνείς βάσεις δεδομένων και πλησιάζει τα ιστορικά ιδρύματα της χώρας. Ταυτόχρονα, καλύπτει ένα μεγάλο εύρος σπουδών με εφαρμοσμένο κυρίως χαρακτήρα και έχει καταφέρει να αναπτύξει σε σύντομο διάστημα διακριτή ταυτότητα και σημαντικές υποδομές.

### Αδύνατα σημεία

Η λειτουργία και η ανάπτυξη του Πανεπιστημίου περιορίζεται σημαντικά από την ανεπάρκεια κτιριακών υποδομών και εργαστηριακού εξοπλισμού, την έλλειψη καθηγητών, εργαστηριακού και διοικητικού προσωπικού και την έλλειψη σύγχρονων μεθόδων οργάνωσης και διοίκησης. Η διεθνής θέση του Ιδρύματος είναι ακόμη χαμηλή και αυτό επηρεάζεται από το γεγονός ότι το δημοσιευμένο και το ερευνητικό έργο ενός τμήματος του επιστημονικού δυναμικού δεν είναι πάντα ορατό στη διεθνή βιβλιογραφία. Στις αδυναμίες καταγράφονται επίσης ο αυξημένος αριθμός φοιτητών που ξεπερνά το  $n+2$  χρονικό διάστημα, οι περιορισμένες δια-τμηματικές σχέσεις, η έλλειψη μακροχρόνιου σχεδιασμού και η περιορισμένη αξιοποίηση των σχέσεων του Πανεπιστημίου με την κοινωνία προς όφελος των φοιτητών και του Ιδρύματος.

### *Ευκαιρίες*

Σε περίοδο κρίσης οι ευκαιρίες σπάνια υπάρχουν από μόνες τους και συνήθως πρέπει να δημιουργηθούν με σωστή ανάγνωση του εξωτερικού περιβάλλοντος και σωστές επιλογές. Σήμερα μπορούν να θεωρηθούν ως ευκαιρία οι πόροι του νέου ΕΣΠΑ 2014-20, η αξιοποίηση των Ευρωπαϊκών πόρων για της έρευνα, η επέκταση και διεύρυνση των συνεργασιών με υψηλής ποιότητας ακαδημαϊκά ιδρύματα της αλλοδαπής και η δυνατότητα προσέλκυσης νέων σε ηλικία, αλλά με υψηλά ακαδημαϊκά προσόντα, κυρίως από το εξωτερικό. Υπό προϋποθέσεις, θα μπορούσε να θεωρηθεί ευκαιρία η δηλωμένη πρόθεση της νέας ηγεσίας του Υπουργείου Παιδείας να περιορίσει την γραφειοκρατία και τη διοικητική εξάρτηση και να δώσει πραγματική αυτοδιοίκηση στα Πανεπιστήμια.

### *Απειλές*

Οι κύριες απειλές για το μέλλον του Πανεπιστημίου σχετίζονται άμεσα με την κρίση και τις περιορισμένες προοπτικές των αποφοίτων στην αγορά εργασία, οι οποίες υπονομεύουν το ρόλο και τη λειτουργία του Πανεπιστημίου. Σχετίζονται με τη συνεχιζόμενη υποχρηματοδότηση της Ανώτατης Εκπαίδευσης, τον αυξημένο αριθμό εισακτέων, τις χαμηλές αμοιβές και τη φυγή επιστημόνων στο εξωτερικό, τη δημογραφική απειλή της συνταξιοδότησης μεγάλου μέρους του προσωπικού τα επόμενα 5 χρόνια, την υπερβολική εξάρτηση του Πανεπιστημίου από το Υπουργείο Παιδείας, με ότι αυτό συνεπάγεται σε γραφειοκρατία, αγκυλώσεις και καθυστερήσεις στη λήψη αποφάσεων για ακαδημαϊκά θέματα και θέματα ανάπτυξης.

## **Δ. Οι Στόχοι και οι Άξονες Δράσης του Προγράμματος Δράσης**

Το Πανεπιστήμιο επιδιώκει να διαφυλάξει και να εμπλουτίσει το κοινωνικό αγαθό της γνώσης, εξασφαλίζοντας το δικαίωμα πρόσβασης της νέας γενιάς σε αυτή, αλλά ταυτόχρονα και τη δυνατότητα της χώρας να επιλέξει ένα νέο πρότυπο ανάπτυξης το οποίο θα αξιοποιεί συστηματικά και αποτελεσματικά τη γνώση προς όφελος της κοινωνίας και της οικονομίας. Μια από τις σημαντικότερες προκλήσεις τις οποίες θα αντιμετωπίσει το Πανεπιστήμιο είναι η ανάγκη να στηρίξει τις δημιουργικές δυνάμεις και τη νέα γενιά, να μεταφέρει γνώσεις, ιδέες και καλές πρακτικές, να δημιουργήσει δίκτυα και θετικά παραδείγματα αξιοποίησης της γνώσης στο σύγχρονο περιβάλλον, συνθέτοντας ένα νέο ιστό που τη συνδέει με τις ανάγκες της χώρας και τις δημόσιες πολιτικές.

Το Πανεπιστήμιο προσδιορίζει τους στόχους του μέσα από μια αντικειμενική αποτύπωση του εξωγενούς και ενδογενούς περιβάλλοντος προκειμένου να αντιμετωπίσει τις υφιστάμενες και τις νέες προκλήσεις. Οι στόχοι αυτοί αφορούν όλο το εύρος της αποστολής του και περιλαμβάνουν την ενίσχυση της ποιότητας και την αριστεία στην εκπαίδευση και την έρευνα, την καλύτερη σύνδεση με την κοινωνία και τις ανάγκες της και την καλύτερη ένταξη στο πλέον αναγνωρισμένο τμήμα της διεθνούς επιστημονικής κοινότητας. Για να επιτύχει αυτούς τους στόχους, το Πανεπιστήμιο υιοθετεί ένα τετραετές Πρόγραμμα Δράσης το οποίο περιλαμβάνει ένα σημαντικό αριθμό παρεμβάσεων που αφορούν στην οργάνωση και λειτουργία των δομών και υπηρεσιών του ΠΘ, τους οικονομικούς πόρους, τις υποδομές, το ανθρώπινο δυναμικό, την ερευνητική πολιτική, τις σχέσεις με την κοινωνία, τις διεθνείς σχέσεις και την φοιτητική μέριμνα. Οι παρεμβάσεις αυτές ομαδοποιούνται σε 9 Άξονες Δράσης.

### **1. Για μια πιο αποτελεσματική Διοίκηση και μια πιο ολοκληρωμένη θεσμική συγκρότηση**

Η γραφειοκρατία, η σπατάλη ανθρώπινων πόρων σε άσκοπες διοικητικές πράξεις, οι καθυστερήσεις στην απόκτηση εξοπλισμού και η απώλεια πόρων, η έλλειψη χρονοδιαγραμμάτων σε πολλές κρίσιμες διαδικασίες, τα ελλείμματα δια-λειτουργικότητας των Υπηρεσιών, η έλλειψη ψηφιακών διαδικασιών σε αρκετούς τομείς και η έλλειψη επικοινωνίας των επιμέρους πληροφοριακών συστημάτων είναι ορισμένα μόνο από τα προβλήματα τα οποία καταγράφονται και επηρεάζουν τη συνολική λειτουργία του Πανεπιστημίου. Απαιτείται ένα σύστημα ρυθμίσεων, παρεμβάσεων και διαδικασιών το οποίο να ενισχύει τη διαφάνεια, την αποτελεσματικότητα, την ευελιξία και την αυτοτέλεια του Ιδρύματος. Ταυτόχρονα, απαιτείται ένα μοντέλο λειτουργίας όπου όλες οι μονάδες διοίκησης έχουν συγκεκριμένους επιμέρους στόχους, παραδοτέα και χρονοδιαγράμματα και όπου ο κεντρικός στόχος (δηλαδή, η ποιότητα στη διδασκαλία και την έρευνα), παραμένει ορατός και σταθερός για όλη τη διοίκηση.

- Μια από τις αναγκαίες προϋποθέσεις για μια αποτελεσματική διοίκηση αποτελεί η ύπαρξη ενός σύγχρονου θεσμικού πλαισίου που θα αποτυπώνεται στον Οργανισμό λειτουργίας και τον Κανονισμό σπουδών του Πανεπιστημίου. Τα κείμενα που υπάρχουν θα πρέπει να οριστικοποιηθούν μετά από δημόσιο διάλογο και αφού Υπουργείο Παιδείας κάνει γνωστές τις προθέσεις του σχετικά με τις επιλογές, τους βαθμούς ελευθερίας που διαθέτουν τα Ιδρύματα καθώς και τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθήσουν.
- Σταδιακή εισαγωγή συστήματος Διοίκησης βάσει Στόχων (Management by Objectives) και εκπαίδευση προσωπικού στην υλοποίησή του. Σύνταξη αναλυτικών περιγραμμάτων θέσεων εργασίας (job description). Συνεχής υποχρεωτική επιμόρφωση-εκπαίδευση προσωπικού στο αντικείμενο της εργασίας του με έμφαση στη χρήση εργαλείων Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) και στα Πληροφοριακά Συστήματα (ΠΣ) ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του Ιδρύματος.
- Προώθηση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (e-government) για τη μείωση του διοικητικού βάρους της έρευνας και της εκπαίδευσης, το δραστικό περιορισμό της χρήσης έντυπων εγγράφων (paperless office) και την απεξάρτηση των υπηρεσιών από την επαφή τους με τους ενδιαφερόμενους, με τη σύνταξη και υλοποίηση ιδρυματικού σχεδίου ανάπτυξης, λειτουργίας και πλήρους αξιοποίησης των απαραίτητων διαδραστικών Πληροφοριακών Συστημάτων ηλεκτρονικής διαχείρισης εγγράφων και διοικητικής υποστήριξης της οργανωτικής-ακαδημαϊκής λειτουργίας του Πανεπιστημίου. Εκσυγχρονισμός των υποδομών και του ηλεκτρονικού εξοπλισμού της διοίκησης.



- Μακροχρόνιος σχεδιασμός για τις ανάγκες και τις επιλογές του Πανεπιστημίου κάθε τέσσερα χρόνια με την έγκριση από τη Σύγκλητο του Προγράμματος Δράσης κάθε νέας Πρυτανικής Αρχής.
- Απλοποίηση διαδικασιών οικονομικής διοίκησης και διαχείρισης, καλύτερος προγραμματισμός και ταχύτερη αξιοποίηση των πόρων του ΤΠ και ΠΔΕ με την εισαγωγή νέων διαδικασιών, χρονοδιαγραμμάτων και ψηφιακών τεχνολογιών.
- Εκσυγχρονισμός των υποδομών και του ηλεκτρονικού εξοπλισμού της διοίκησης.
- Απλοποίηση διοικητικών διαδικασιών και αποκέντρωση στη λήψη αποφάσεων από τον Πρύτανη στους Κοσμήτορες, από τους Κοσμήτορες στους Προέδρους και από τη Σύγκλητο στις Κοσμητείες.
- Πιλοτική εφαρμογή μορφών ηλεκτρονικής δημοκρατίας για έκφραση γνώμης της Πανεπιστημιακής κοινότητας σε θέματα ή επιλογές που την αφορούν ή έκφραση ικανοποίησης για πτυχές της λειτουργίας του Πανεπιστημίου
- Βασικοί δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των δράσεων:
  - Απορρόφηση πόρων ΤΠ και ΠΔΕ και αποφυγή απωλειών
  - Ύπαρξη διαδικασιών και χρονοδιαγραμμάτων για κάθε σημαντική λειτουργία της διοίκησης
  - Ταχύτητα διεκπεραίωσης διαγωνισμών και εγγράφων
  - Βαθμός ψηφιοποίησης των υπηρεσιών
  - Έρευνες ικανοποίησης για το διοικητικό έργο

## 2. Ακαδημαϊκή Οργάνωση και Ανάπτυξη

Η ακαδημαϊκή οργάνωση του Πανεπιστημίου, η διαμόρφωση των Σχολών του και ανάπτυξη νέων γνωστικών πεδίων αποτελεί διαδικασία η οποία βασίζεται στις ανάγκες της επιστήμης και της χώρας, τις συνέργιες και τις δυνατότητες πολλαπλασιαστικών αποτελεσμάτων. Μπορεί οι πιέσεις της τρέχουσας περιόδου να περιορίζουν τις επιλογές, αυτό, όμως, δεν σημαίνει ότι το Πανεπιστήμιο παραιτείται του δικαιώματος και της υποχρέωσης του να διερευνήσει στο άμεσο μέλλον τις δυνατότητες ανάπτυξης νέων επιστημονικών περιοχών. Η μορφή ανάπτυξης νέων εκπαιδευτικών και ερευνητικών κατευθύνσεων μπορεί να περιλαμβάνει τη δημιουργία Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων Σπουδών, νέων δομών εκπαίδευσης και συνεργασιών με άλλα Ιδρύματα Εκπαίδευσης και Έρευνας.

- Διερεύνηση νέων τομέων γνώσης και έρευνας που ολοκληρώνουν και συμπληρώνουν την ακαδημαϊκή φυσιολογία του ΠΘ, διατμηματικές συνεργασίες με έμφαση σε κοινά ΠΜΣ, ερευνητικές ομάδες και προγράμματα κατάρτισης και επιμόρφωσης.
- Προγραμματική Σύμβαση ή Μνημόνιο Συνεργασίας με το ΤΕΙ Θεσσαλίας σε τομείς αμοιβαίου οφέλους και ενδιαφέροντος
- Δημιουργία Κέντρου Μεταπτυχιακών Σπουδών με Διευθυντή και Συμβούλιο που θα εκλέγονται για 3 χρόνια από τη Συνδιάσκεψη των Διευθυντών των Προγραμμάτων Μεταπτυχιακών Σπουδών και το οποίο θα φροντίζει για τον καλύτερο συντονισμό, τη θεσμική ενίσχυση, την περιοδική αξιολόγηση και την προβολή των ΠΜΣ.
- Δημιουργία Σχολής Δια Βίου Μάθησης η οποία θα παρέχει κατάρτιση σε αντικείμενα και ειδικότητες για τα οποία υπάρχει ενδιαφέρον στην αγορά εργασίας και θα χρησιμοποιεί σύγχρονες μεθόδους διδασκαλίας συμπεριλαμβανομένης και της εξ αποστάσεων σύγχρονη ή ασύγχρονη διδασκαλία (e-learning).
- Βασικοί δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των δράσεων:

- Τεκμηριωμένες προτάσεις για την ακαδημαϊκή ολοκλήρωση του Πανεπιστημίου με την προσθήκη νέων τομέων αιχμής
- Αύξηση του ενδιαφέροντος για τα ΠΜΣ και τα Προγράμματα Κατάρτισης και Δια Βίου Μάθησης του Πανεπιστημίου
- Δημιουργία νέων Προγραμμάτων Κατάρτισης και Δια Βίου Μάθησης
- Βελτίωση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης των ΠΜΣ
- Θετική αξιολόγηση σε έρευνες ικανοποίησης για το παρεχόμενο επίπεδο γνώσης

### 3. Υποδομές και εξοπλισμός

Το Πανεπιστήμιο εξακολουθεί να έχει μεγάλες ανάγκες σε υποδομές, ένα μέρος από τις οποίες έχει εξασφαλίσει χρηματοδότηση. Αυτή τη στιγμή βρίσκεται σε εξέλιξη ένα σημαντικό κατασκευαστικό πρόγραμμα το οποίο αφορά σε δύο κτίρια στο Βόλο για το Τμήμα Οικονομικών Επιστημών και το Τμήμα Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Ηλεκτρονικών Υπολογιστών, ένα κτίριο στα Τρίκαλα για το ΤΕΦΑΑ, και ένα κτίριο στη Λάρισα για το Τμήμα Βιοχημείας – Βιοτεχνολογίας. Τα κτίρια αυτά χρηματοδοτούνται από τους πόρους του ΕΠ της Περιφέρειας Θεσσαλίας στο ΕΣΠΑ 2007-13, αντιμετωπίζουν σφιχτά χρονοδιαγράμματα και τον πιθανό κίνδυνο απώλειας των πόρων εάν δεν ολοκληρωθούν έως το τέλος του έτους. Τα έργα αυτά θα αποσυμφορήσουν σε σημαντικό βαθμό τις εκπαιδευτικές και ερευνητικές δραστηριότητες του Πανεπιστημίου και θα αναβαθμίσουν σημαντικά τις υποδομές του. Ταυτόχρονα, το Πανεπιστήμιο εξακολουθεί να έχει σημαντικές ανάγκες σε ερευνητικές και διδακτικές υποδομές οι οποίες θα πρέπει να ιεραρχηθούν και να καλυφθούν στην επόμενη περίοδο. Οι άμεσες και πιο μεσοπρόθεσμες προτεραιότητες περιλαμβάνουν:

- Έγκαιρη ολοκλήρωση των τεσσάρων έργων που βρίσκονται σε εξέλιξη και εξασφάλιση της απρόσκοπτης χρηματοδότησης αυτών που δεν θα προλάβουν να ολοκληρωθούν έως το τέλος της προγραμματικής περιόδου 2007-13.
- Ανανέωση (έχουν λήξει) και αναθεώρηση (με μείωση των π/υ) των Οικοδομικών Αδειών των Τμημάτων Πολιτικών Μηχανικών και Μηχανολόγων Μηχανικών.
- Ανάλυση νομικής δέσμευσης και έκδοση άδειας δημοπράτησης (το 2015) από το Υπουργείο Παιδείας για το κτίριο του Τμήματος Πολιτικών Μηχανικών της Πολυτεχνικής Σχολής με σταδιακή χρηματοδότηση από το Εθνικό σκέλος του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (2016-18).
- Εκπόνηση Μελέτης για έκδοση Οικοδομικής Άδειας για το Κτίριο Ματσάγγου (Β' Φάση) στο Βόλο το οποίο θα χρησιμοποιηθεί για την αποσυμφόρηση του συγκροτήματος Παπαστράτου και διάθεση χώρων στη Σχολή Ανθρωπιστικών Επιστημών, τη Σχολή Δια Βίου Μάθησης, το Κέντρο Ξένων Γλωσσών και τη Φοιτητική Λέσχη. Οι χώροι θα περιλαμβάνουν Αμφιθέατρα, Αίθουσες, Γραφεία και χώρους δημιουργικής ενασχόλησης για τους φοιτητές.
- Αναζήτηση χρηματοδότησης για το κτίριο Ματσάγγου (Β' Φάση) και προσπάθεια ένταξης στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα της Περιφέρειας Θεσσαλίας στο ΕΣΠΑ 2014-20.
- Αναζήτηση χρηματοδότησης για το ιστορικό κτίριο της Κίτρινης Αποθήκης (το οποίο διαθέτει ήδη εγκεκριμένη μελέτη) και το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως Κέντρο Καινοτομίας και Μεταφοράς Τεχνογνωσίας, το οποίο θα περιλαμβάνει επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες για μεταπτυχιακούς και διδακτορικούς φοιτητές, Διατμηματικά Ερευνητικά Εργαστήρια και τη Σχολή Δια Βίου Μάθησης.

- Αγορά του Οικοπέδου Σέκερη-Αλαμάνας-Αθηνών-Χέυδεν και δημιουργία Συνεδριακού Κέντρου, εντευκτηρίου, Φοιτητικής Λέσχης και Εστίας για φοιτητές, φοιτητές ERASMUS και επισκέπτες καθηγητές.
- Αναζήτηση πόρων για την ανέγερση του κτηρίου του Τμήματος Μηχανολόγων Μηχανικών.
- Αίτηση για παραχώρηση οικοπέδων του Δημοσίου (ΚΥΔ) στο Πεδίο Άρεως σε μικρή απόσταση από τις εγκαταστάσεις της Πολυτεχνικής Σχολής για τις μελλοντικές ανάγκες των Τμημάτων, των Εργαστηρίων και των ερευνητικών θερμοκοιτίδων.
- Δράσεις για τον περιορισμό της κατανάλωσης ενέργειας (Πράσινο Πανεπιστήμιο) και την αξιοποίηση Προγραμμάτων χρηματοδότησης προς αυτή την κατεύθυνση.
- Βασικοί δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των δράσεων:
  - Αύξηση των τ.μ. των διαθέσιμων κτιρίων
  - Αύξηση του αριθμού των κτιρίων
  - Βαθμός ικανοποίησης των στεγαστικών αναγκών των Τμημάτων
  - Αύξηση του αριθμού και της επιφάνειας των οικοπέδων
  - Αύξηση της δομημένης επιφάνειας ανά φοιτητή – προσέγγιση διεθνών στάνταρ

#### 4. Έρευνα και Αριστεία

Στον τομέα της έρευνας το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας έχει κάνει ήδη πολύ σημαντικά βήματα και έχει καταγράψει μια ανοδική και συχνά εντυπωσιακή πορεία τόσο σε όρους δημοσιευμένου έργου σε διεθνή περιοδικά, όσο και σε όρους προσέλκυσης ερευνητικών πόρων. Παρά τον θετικό απολογισμό, υπάρχουν ακόμα αδυναμίες που πρέπει να αντιμετωπιστούν και μια σειρά από δράσεις που αναμένεται να βελτιώσουν σημαντικά το ερευνητικό έργο του Ιδρύματος:

- Διεύρυνση της ερευνητικής βάσης του Πανεπιστημίου με στοχευμένες παρεμβάσεις για νέους κυρίως συναδέλφους και νέους ερευνητές χωρίς εμπειρία σε ερευνητικά προγράμματα (συμβουλευτική, υποστήριξη και seed funding).
- Δημιουργία μηχανισμού προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας και υποστήριξης των spin-offs από καθηγητές, μεταπτυχιακούς και προπτυχιακούς φοιτητές, υποψήφιους διδάκτορες και αποφοίτους.
- Στόχευση μεγάλων έργων HORIZON σε κάθε γνωστικό αντικείμενο που υπηρετεί το Πανεπιστήμιο, ενεργητική πολιτική κινητοποίησης ανθρώπινων πόρων και ερευνητικών δικτύων και παρακολούθηση της πορείας και της επιτυχίας των προτάσεων.
- Ιεράρχηση αναγκών σε μεγάλο εργαστηριακό εξοπλισμό με στόχο την ενίσχυση της ερευνητικής αριστείας σε τομείς που το Πανεπιστήμιο έχει αναπτύξει ερευνητικές ομάδες ή δίκτυα αιχμής και αξιοποίηση του εξοπλισμού για την ενίσχυση του ερευνητικού έργου, της αναγνώρισης και των πόρων του Ιδρύματος.
- Αξιοποίηση των πόρων του RIS3 που αφορούν στην Περιφέρεια Θεσσαλίας για την ανάπτυξη ερευνητικών υποδομών και σχέσεων συνεργασίας με το παραγωγικό δυναμικό της Περιφέρειας.
- Εστιασμένες δράσεις επίλυσης προβλημάτων που απασχολούν τον παραγωγικό ιστό σε περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο με συστηματικές επαφές και συνεργασίες με ομάδες παραγωγών/επιχειρηματιών ανά κλάδο δραστηριότητας.
- Αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων μέσα από τη χρηματοδότηση επιχειρήσεων spin-off και start-up.

- Ενίσχυση με εξοπλισμό, την απαραίτητη πιστοποίηση και διαπίστευση των εργαστηρίων «παροχής υπηρεσιών» τα οποία αποδεδειγμένα προσελκύουν πόρους στο Πανεπιστήμιο
- Κίνητρα δημιουργίας βιώσιμων δια-τμηματικών ερευνητικών ομάδων, προκειμένου να ενισχυθεί το εύρος και το βάθος αντιμετώπισης ερευνητικών προκλήσεων
- Δημιουργία κριτηρίων ανάδειξης της Αριστείας και απονομή: (α) Ετήσιου Βραβείου καλύτερου νέου Ερευνητή για καθηγητές έως 45 ετών, (β) Ετήσιου βραβείου καλύτερης Διδακτορικής Διατριβής (για νέους Διδάκτορες), (γ) Ετήσιου βραβείου διδακτικού έργου και (δ) Ετήσιου βραβείου συνολικής αναγνώρισης του επιστημονικού έργου. Η βράβευση θα περιλαμβάνει τελετή απονομής, συμβολικό χρηματικό ποσό από τους πόρους της ΕΕ (π.χ. 1.000 ευρώ) και χρήση πόρων του ΤΠ και του ΠΔΕ για κάλυψη των ερευνητικών αναγκών των βραβευθέντων με εξοπλισμό κόστους έως 10.000 για κάθε βραβείο.
- Δημιουργία Κέντρου Έρευνας και Μεταφοράς Τεχνογνωσίας (KEMET) ως ομπρέλα που στοχεύει στην συνολική καταγραφή του ερευνητικού εξοπλισμού για επίτευξη οικονομιών κλίμακας, την πιστοποίηση δομών και υπηρεσιών, την προβολή και τον συντονισμό των Ερευνητικών Εργαστηρίων με σκοπό την αποφυγή επικαλύψεων, την καλύτερη αξιοποίηση των υποδομών και την συνδυασμένη παροχή ενός μεγάλου φάσματος υπηρεσιών προς την κοινωνία και το παραγωγικό σύστημα. Οι Διευθυντές των Εργαστηρίων αποτελούν τη Γ.Σ. του Κέντρου, η οποία ορίζει Διευθυντή και Διοικητικό Συμβούλιο.
- Συνεχής εμπλουτισμός της συλλογής της Βιβλιοθήκης με ηλεκτρονικές (κυρίως) και έντυπες πηγές για την υποστήριξη της ερευνητικής διαδικασίας
- Ανάπτυξη και εμπλουτισμός Πληροφοριακού Συστήματος Ιδρυματικού Αποθετηρίου (Institutional Repository) στο οποίο θα εισάγεται το μεγαλύτερο μέρος της πνευματικής παραγωγής του Ιδρύματος (πτυχιακές και μεταπτυχιακές εργασίες, διδακτορικές διατριβές, δημοσιευμένες επιστημονικές εργασίες σε περιοδικά, συνέδρια κλπ., τεχνικές εκθέσεις κοκ.). Η ανάπτυξη θα γίνει από τη Βιβλιοθήκη & Κέντρο Πληροφόρησης του ΠΘ στα πλαίσια υφιστάμενου έργου του ΕΠ Ψηφιακή Σύγκλιση με δυνατότητα μελλοντικής αυτοαπόθεσης τεκμηρίων από τους Καθηγητές του Ιδρύματος.
- Ανάπτυξη και εμπλουτισμός Πληροφοριακού Συστήματος Διαχείρισης Πληροφορίας για την Ερευνητική Δραστηριότητα (Current Research Information Systems - CRIS) με στόχο τη συστηματική προτυποποιημένη καταγραφή και προβολή της ερευνητικής δραστηριότητας και την ευρύτερη αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της. Η ανάπτυξη θα γίνει από τη Βιβλιοθήκη & Κέντρο Πληροφόρησης του ΠΘ σε συνεργασία με τη Γραμματεία του ΕΛΚΕ αρχικά στα πλαίσια υφιστάμενου έργου του ΕΠ Ψηφιακή Σύγκλιση και στη συνέχεια με ευθύνη των παραπάνω υπηρεσιών.
- Βασικοί δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των δράσεων:
  - Το 2018 το 85% των καθηγητών συμμετέχει σε ερευνητικά προγράμματα,
  - Στην περίοδο 2015-18 το 70% των καθηγητών έχει φέρει τουλάχιστον ένα νέο πρόγραμμα.
  - Αύξηση των Προγραμμάτων και των πόρων έρευνας ανά Τμήμα
  - Το 2018 το ΠΘ να έχει 10 νέες spin-offs
  - Δημιουργία KEMET
  - Απονομή ετήσιων βραβείων αριστείας
  - Νέος ερευνητικός εξοπλισμός
  - Αύξηση ερευνητικών εργασιών με διεθνή απήχηση
  - Αύξηση θέσεων ερευνητών με χρηματοδότηση
  - Αύξηση υπ. Διδακτόρων με χρηματοδότηση
  - Νέες πατέντες και ευρεσιτεχνίες
  - Αύξηση συμμετοχής σε διεθνή προγράμματα
  - Αύξηση προγραμματικών συμφωνιών με φορείς

- Προγράμματα που προέκυψαν από συνεργασίες με παραγωγικούς φορείς
- Αύξηση διαθέσιμων ηλεκτρονικών και έντυπων επιστημονικών πηγών πληροφόρησης
- Εμπλουτισμός και αύξηση εγγραφών Ιδρυματικού Αποθετηρίου και CRIS

## 5. Ενίσχυση των διεθνών σχέσεων του Ιδρύματος

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας πρέπει να ενισχύσει τις σχέσεις του με σημαντικά Ιδρύματα και φορείς του Εξωτερικού εντός και εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης, βελτιώνοντας την κινητικότητα και τις επιλογές των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών φοιτητών, των υποψηφίων διδασκόντων, των νέων ερευνητών και των μελών ΔΕΠ. Η επέκταση των διεθνών σχέσεων θα πρέπει να περιλαμβάνει νέα κοινά Μεταπτυχιακά και Διδακτορικά Προγράμματα Σπουδών σε ξένες γλώσσες (όπου το Πανεπιστήμιο έχει ήδη εμπειρία), διεύρυνση των συνεργασιών για ανταλλαγή φοιτητών και επιστημονικού προσωπικού στα πλαίσια υφιστάμενων Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων ή Διακρατικών Συμφωνιών και διεύρυνση των συνεργασιών που να αφορούν κοινά προγράμματα έρευνας, την πρακτική άσκηση και την επαγγελματική εμπειρία των φοιτητών.

- Προσέλκυση μέσω ERASMUS PLUS αναγνωρισμένων συναδέλφων Ιδρυμάτων του εξωτερικού και διερεύνηση της δυνατότητας αξιοποίησης συναδέλφων από Ερευνητικά Κέντρα ή της προσέλκυσης Εδρών από Ιδρύματα ή Διεθνείς Οργανισμούς.
- Δημιουργία νέων ΠΜΣ με υψηλής ποιότητας Πανεπιστήμια του εξωτερικού
- Συστηματική ενίσχυση των διεθνών συμφωνιών Erasmus σε όλα τα επίπεδα με στόχο το 30% των φοιτητών μας να συμμετέχουν στο Πρόγραμμα κατά τη διάρκεια των σπουδών τους.
- Υπογραφή Memorandum of Understanding (MoU) με αναγνωρισμένα Ιδρύματα του Εξωτερικού
- Διασύνδεση με Διεθνείς Οργανισμούς απονομής χορηγιών, υποτροφιών και συνεχή ενημέρωση της ακαδημαϊκής κοινότητας
- Στενότερη παρουσία και αλληλεπίδραση με European Universities Association (EUA) και αξιοποίηση της υφιστάμενης τεχνογνωσίας και των διασυνδέσεων.
- Δημιουργία (ή ενοικίαση χώρων) Εστίας για φοιτητές Erasmus, φοιτητές σε διεθνή ΠΜΣ και επισκέπτες καθηγητές.
- Δημιουργία Κέντρου Ξένων Γλωσσών, στο οποίο θα διδάσκεται και η Ελληνική γλώσσα για αλλοδαπούς φοιτητές
- Βασικοί δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των δράσεων:
  - Το 2018 το 30% των φοιτητών συμμετέχει σε προγράμματα ERASMUS
  - Δημιουργία 5 νέων διεθνών ΠΜΣ με τη συμμετοχή του ΠΘ
  - Εξασφάλιση χώρων Εστίας για φοιτητές και καθηγητές από προγράμματα ERASMUS
  - αύξηση ξένων μεταπτυχιακών φοιτητών
  - αύξηση ξένων επισκεπτών καθηγητών
  - αύξηση διεθνών συνεδρίων που πραγματοποιεί ή φιλοξενεί το Πανεπιστήμιο

## 6. Βελτίωση των εκπαιδευτικών διαδικασιών, ενίσχυση της δημιουργικότητας των φοιτητών και της πρόσβασης τους στην αγορά εργασίας

Το εύρος και ο πλούτος της εμπειρίας που αποκομίζουν οι φοιτητές κατά τη διάρκεια των σπουδών τους είναι ένας σημαντικός παράγοντας που διαμορφώνει το επίπεδο των γνώσεων που αποκομίζουν και το χαρακτήρα τους. Πέρα από την ποιότητα του διδακτικού υλικού, ιδιαίτερη σημασία έχουν οι μέθοδοι διδασκαλίας, η ανάπτυξη του διαλόγου, της κριτικής σκέψης και της συμμετοχής σε κοινές δράσεις. Σε μια εποχή που ο όγκος της προσβάσιμης (ελεύθερα ή μη) μέσω διαδικτύου πληροφορίας (και της επιστημονικής γνώσης) έχει αυξηθεί δραματικά, οι διαδικασίες μάθησης και η συνολική εκπαιδευτική εμπειρία διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην μετάδοση της γνώσης, στην προσέλκυση των φοιτητών και στην ανάδειξη των καλών Πανεπιστημίων. Ταυτόχρονα, σημαντικό ρόλο παίζουν και οι προσπάθειες του Πανεπιστημίου να διασφαλίσει μια κατά το δυνατό ομαλή ένταξη των αποφοίτων του στην αγορά εργασίας. Στο τομέα αυτό μπορούν να γίνουν σημαντικές παρεμβάσεις:

- Ανάπτυξη από συναδέλφους με εξειδίκευση νέων καινοτόμων μεθόδων διδασκαλίας (experience based – interactive learning) και σχεδιασμός και υλοποίηση σεμιναρίων για την βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου και των δεξιοτήτων του διδακτικού προσωπικού (καθηγητές, ΕΔΙΠ, ΕΤΕΠ).
- Εκπαίδευση φοιτητών στον αποτελεσματικό εντοπισμό, τη διαχείριση και την αξιοποίηση των επιστημονικών πηγών και πόρων που παρέχονται μέσω διαδικτύου με τη διοργάνωση σεμιναρίων πληροφοριακής παιδείας (information literacy) με συνεργασία της Βιβλιοθήκης και Κέντρου Πληροφόρησης με τα Τμήματα του Ιδρύματος
- Αναβάθμιση του Κέντρου Σταδιοδρομίας (Γραφείο Διασύνδεσης) το οποίο θα συνδέεται με την αγορά εργασίας, τις επιχειρήσεις και τους φορείς άσκησης πολιτικής απασχόλησης, θα διαθέτει δικό του πληροφοριακό σύστημα με τα στοιχεία των φοιτητών και των αποφοίτων και τα στοιχεία των συνδεδεμένων επιχειρήσεων και φορέων. Το Κέντρο θα διαχειρίζεται τις Συμφωνίες Πρακτικής Άσκησης μεταξύ του Πανεπιστημίου και των Επιχειρήσεων και Φορέων και θα παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες στους αποφοίτους για αναζήτηση απασχόλησης, για συνέχιση των σπουδών τους και για υποτροφίες.
- Δημιουργία γραφείου alumni
- Δημιουργία Φοιτητικής Λέσχης (Student Union), σε ιδιόκτητο ή ενοικιαζόμενο χώρο. Το Συμβούλιο της Λέσχης, το οποίο θα εκλέγουν οι φοιτητές με καθολική ψηφοφορία, θα έχει την ευθύνη ανάπτυξης δημιουργικών δραστηριοτήτων και δραστηριοτήτων ελεύθερου χρόνου. Στη Φοιτητική Λέσχη θα στεγάζονται και οι υπηρεσίες που παρέχει στους φοιτητές το Πανεπιστήμιο (Κέντρο Σταδιοδρομίας, Συμβουλευτικές Δομές).
- Δημιουργία δομών ευρύτερης συμβουλευτικής με υποστήριξη από ψυχολόγους, κοινωνικούς λειτουργούς, δωρεάν φροντιστηρίων από διδάσκοντες ή μεταπτυχιακούς φοιτητές.
- Ένταξη υποψηφίων διδασκόντων στην εκπαιδευτική διαδικασία μέσα από ένα οργανωμένο σύστημα με παράλληλη συμβολική οικονομική ενίσχυση
- Αγορά και στη συνέχεια ενοικίαση ποδηλάτων με συμβολικό τίμημα για μετακίνηση φοιτητών από campus σε campus.
- Δομή δημιουργίας και προώθησης υλικού για εξ' αποστάσεως εκπαίδευση
- Δημιουργία ανοιχτών διαλέξεων με συγκεκριμένη επίκαιρη θεματολογία, με δυο εισηγητές με διαφορετικές απόψεις, με πρόσβαση και διαφήμιση στο ευρύ κοινό (για όσους συμμετείχαν κάτι μεγαλύτερο από τις βραδιές στην «Ποδηλάτιστα»)
- Αναζήτηση υποτροφιών για προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές από Οργανισμούς, Ιδρύματα και Επιχειρήσεις.

- Προγραμματικές συμβάσεις με μεγάλες Επιχειρήσεις της Θεσσαλίας για την συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα Πρακτικής Άσκησης των φοιτητών του Πανεπιστημίου

Βασικοί δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των δράσεων:

- Αριθμός Σεμιναρίων βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου και των δεξιοτήτων του διδακτικού προσωπικού
- Αριθμός φοιτητών που παρακολουθούν σεμινάρια πληροφοριακής παιδείας
- Αριθμός υποτροφιών για φοιτητές από φορείς, ιδρύματα ή επιχειρήσεις
- Αριθμός φοιτητών που κάνουν πρακτική άσκηση σε συνεργαζόμενες επιχειρήσεις και φορείς
- Λειτουργία Φοιτητικής Λέσχης
- Λειτουργία Κέντρου Σταδιοδρομίας σε νέα διευρυμένη βάση
- Έρευνες ικανοποίησης των φοιτητών από τις νέες δομές και τη Φοιτητική Λέσχη
- Αύξηση διαθέσιμων ηλεκτρονικών και έντυπων επιστημονικών πηγών πληροφόρησης

## **7. Εξωστρέφεια, συνεργασία και παροχή υπηρεσιών προς την κοινωνία και την οικονομία**

Το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να ενισχύσει το ρόλο και τη συμμετοχή του στις κοινωνικές και οικονομικές διεργασίες τόσο σε τοπικό, όσο και σε εθνικό επίπεδο, διαχέοντας τη γνώση και παράγοντας ουσιαστική προστιθέμενη αξία προς όφελος του ευρύτερου δημόσιου συμφέροντος. Η ενεργή συμμετοχή του θα πρέπει να περιλαμβάνει την οργάνωση εκδηλώσεων σε όλες τις πόλεις της Θεσσαλίας, τη συμμετοχή σε κοινωνικές και δημιουργικές πρωτοβουλίες, την παροχή εκπαιδευτικών ή συμβουλευτικών υπηρεσιών και την έρευνα σε τομείς άμεσου ενδιαφέροντος για τους παραγωγικούς και κοινωνικούς φορείς, τη Διοίκηση, την Αυτοδιοίκηση και την Κοινωνία των Πολιτών. Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι οι δράσεις που θα σχεδιαστούν και θα υλοποιηθούν στην επόμενη περίοδο για την ανάπτυξη του Πανεπιστημίου, θα είναι ορατές και κατανοητές 'εκτός των πυλών' και η προστιθέμενη αξία τους προφανής από την οπτική γωνία του ευρύτερου δημόσιου συμφέροντος. Ικανοποιώντας αυτή την συνθήκη, το Πανεπιστήμιο θα μπορέσει να δομήσει ισχυρές συμμαχίες με την κοινωνία που το περιβάλλει και να αξιοποιήσει περισσότερο τις δημιουργικές της δυνάμεις για να υλοποιήσει τους στόχους του.

- Ίδρυση Σχολής Δια Βίου Μάθησης και προσφορά προγραμμάτων κατάρτισης τα οποία βελτιώνουν τις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού και συμβάλλουν στην αντιμετώπιση της διαρθρωτικής ανεργίας.
- Δημιουργία Συλλόγου Αποφοίτων του Πανεπιστημίου (Alumni association) και διαμόρφωση μιας πολιτικής συνεργασίας για την καλύτερη σύνδεση με την αγορά εργασίας και την αξιοποίηση της εμπειρίας και των δικτύων των αποφοίτων.
- Δημιουργία Πρότυπου-Πειραματικού Σχολείου και Νηπιαγωγείου στο Βόλο υπό την εποπτεία των Παιδαγωγικών Τμημάτων του Πανεπιστημίου.
- Δημιουργία Εκπαιδευτικής Τηλεόρασης (web-TV) σε συνεργασία με τη Φοιτητική Λέσχη.
- Ετήσιο πρόγραμμα εκδηλώσεων και διαλέξεων του Πανεπιστημίου το οποίο θα αφορά όλες τις πόλεις και θα είναι ανοικτό προς την κοινωνία.
- Δημιουργία στο Γραφείο Δημοσίων Σχέσεων σταθερού μηχανισμού ενημέρωσης για το παραγόμενο ερευνητικό έργο και την επίδραση του στις επιστήμες, τις τέχνες, την κοινωνία και την οικονομία.

- Δημιουργία «πρωτοκόλλου» χορηγιών με διαβαθμισμένες τιμητικές διακρίσεις προς τους χορηγούς ανάλογα με το ποσό και τον τύπο της χορηγίας.

## **8. Πρόγραμμα Δράσης για την Εταιρεία Διαχείρισης και Αξιοποίησης Περιουσίας**

Η Εταιρεία του Πανεπιστημίου μπορεί να έχει ένα ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του Ιδρύματος, καθώς, λόγω του νομικού πλαισίου που τη διέπει έχει τη δυνατότητα να υλοποιεί δράσεις με μεγαλύτερη ευελιξία και αποτελεσματικότητα. Σκοπός της είναι να αξιοποιεί, να βελτιώνει και να ενισχύει την υλική και άυλη περιουσία του Πανεπιστημίου προς όφελος της πανεπιστημιακής κοινότητας. Οι δράσεις της Εταιρείας, όπως σχεδιάζονται αυτή την περίοδο από το Διοικητικό της Συμβούλιο είναι ενταγμένες στον ευρύτερο προγραμματισμό του Πανεπιστημίου και στενά συνδεδεμένες με τους περισσότερους άξονες δράσης του Προγράμματος. Αυτές περιλαμβάνουν ενδεικτικά:

- Την ανάπτυξη των Πανεπιστημιακών Εκδόσεων Θεσσαλίας
- Την αξιοποίηση και ανάπτυξη του Πανεπιστημιακού Βιβλιοπωλείου
- Την δημιουργία Spin-offs, και πλαισίου για τα πνευματικά δικαιώματα
- Προγραμματικές συμβάσεις με φορείς, ή άλλες δραστηριότητες οι οποίες να αποφέρουν έσοδα στο Ίδρυμα.
- Αναδιοργάνωση και δημιουργία βιώσιμων και παραγωγικών αγροκτημάτων (Γεωπονίας, Κτηνιατρικής, Πάου).
- Ανάλυση και εποπτεία των υπηρεσιών καθαριότητας, συντήρησης και φύλαξης με τη μεταφορά πόρων από τον Τακτικό Προϋπολογισμό.

## **9. Για ένα καλύτερο και πιο φιλικό προς την Εκπαίδευση και την Έρευνα Υπουργείο Παιδείας**

Η επίτευξη των στόχων του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας περιλαμβάνει αναγκαστικά σημαντικές αλλαγές στις δομές και τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί το Υπουργείο Παιδείας. Ένα πρώτο δείγμα γραφής, θα ήταν η καταπολέμηση της γραφειοκρατίας του, η οποία περιορίζει ή ακυρώνει κάθε θετική προσπάθεια, η εκχώρηση του μέγιστου βαθμού αρμοδιοτήτων στις διοικήσεις των Πανεπιστημίων και η διαμόρφωση ενός Στρατηγικού Σχεδίου για την Εκπαίδευση, την Έρευνα και την Καινοτομία, το οποίο θα αξιοποιεί προς όφελος της ανάπτυξης το κυριότερο συγκριτικό πλεονέκτημα της χώρας: τους ανθρώπινους πόρους της.

- Από κοινού προσδιορισμός ενός λογικού αριθμού εισακτέων φοιτητών ανά Τμήμα με βάση τις δυνατότητες των υποδομών του Πανεπιστημίου και το διαθέσιμο διδακτικό προσωπικό.
- Υπογραφή Τετραετούς Προγράμματος χρηματοδότησης λειτουργικών αναγκών από τον Τακτικό Προϋπολογισμό και υποδομών / εξοπλισμού από το ΠΔΕ που να καλύπτει στοιχειωδώς τις ανάγκες του Πανεπιστημίου.
- Υπογραφή Τετραετούς Προγράμματος κάλυψης αναγκών θέσεων καθηγητών και προσωπικού με βάση τις καταγεγραμμένες ανάγκες και τους διεθνείς δείκτες.
- Απλοποίηση και επιτάχυνση διαδικασιών χρηματοδότησης και οικονομικής διαχείρισης με βάση τις αποφάσεις της Συνόδου Πρυτάνεων



- Αντικατάσταση του συστήματος των εργολαβιών με τη δυνατότητα μεταφοράς πόρων για υπηρεσίες καθαριότητας από τον Τακτικό Π/Υ στην Εταιρεία Διαχείρισης Περιουσίας.
- Θεσμοθέτηση θέσεων επισκέπτη καθηγητή (adjunct professor) για Ερευνητές των Ερευνητικών Κέντρων της Χώρας.
- Αξιοποίηση προγραμμάτων κινητικότητας από πλεονασματικούς φορείς του δημόσιου τομέα για την άμεση απόκτηση προσωπικού.
- Διαμόρφωση μιας σταθερής και επαναλαμβανόμενης πολιτικής για την ενίσχυση της βασικής και εφαρμοσμένης έρευνας της χώρας: σύνδεση της με τις ανάγκες κοινωνικών και παραγωγικών φορέων.
- Περιορισμό της γραφειοκρατίας στη διαχείριση των πόρων της έρευνας, η οποία μετατρέπει το επιστημονικό δυναμικό της χώρας σε διαχειριστές και τα Ιδρύματα σε λογιστήρια.
- Συμμετοχή όλων των Προέδρων Τμημάτων στη Σύγκλητο.
- Τμήμα φύλαξης – καθαριότητας – συντήρησης στο οργανόγραμμα και στελέχωση του με μόνιμο προσωπικό.
- Μεταφορά αρμοδιότητας από το Υπουργείο στη Σύγκλητο σε θέματα αλλαγής προγραμμάτων προπτυχιακών σπουδών (προσθήκη μαθήματος, κατάργηση μαθήματος, αλλαγή μαθημάτων).
- Δυνατότητα αξιοποίησης της σύγχρονης και ασύγχρονης εξ αποστάσεως διδασκαλίας (Distance learning) σε Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών με πιστοποιημένες διαδικασίες και προϋποθέσεις.

Βασικοί δείκτες παρακολούθησης και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των δράσεων:

- Αύξηση του αριθμού των καθηγητών ανά 100 φοιτητές
- Αύξηση του Διοικητικού προσωπικού ανά 100 φοιτητές
- Αύξηση του προσωπικού ΕΔΙΠ και ΕΤΕΠ ανά 100 φοιτητές
- Αύξηση της χρηματοδότησης του Τακτικού Προϋπολογισμού ανά φοιτητή.
- Χρόνος που απαιτείται στο Υπουργείο για την έγκριση του ΤΠ και του ΠΔΕ
- Αριθμός Υπουργικών Αποφάσεων που απαιτούνται για την εκτέλεση του ΤΠ και του ΠΔΕ

## **Ε. Διαδικασίες υλοποίησης και αξιολόγησης του Προγράμματος Δράσης**

Ένα τόσο πολυσχιδές και σύνθετο έργο απαιτεί για την υλοποίησή του σε ένα σχετικά σύντομο χρονικό ορίζοντα συγκέντρωση σημαντικών ανθρώπινων πόρων, συνέχεια και συνέπεια. Καμία διοίκηση δεν μπορεί από μόνη της να το υλοποιήσει χωρίς την ενεργό συμμετοχή της Πανεπιστημιακής Κοινότητας. Η πρόταση η οποία κατατίθεται για διαβούλευση περιλαμβάνει συνεπώς και τις παρακάτω διαδικασίες σχεδιασμού, υλοποίησης και παρακολούθησης:

- Το παρόν σχέδιο τίθεται σε δημόσια διαβούλευση έως το τέλος Απριλίου, οπότε και εισάγεται στη Σύγκλητο για συζήτηση και κατ' αρχήν έγκριση, λαμβάνοντας υπόψη και τις προτάσεις που έχουν κατατεθεί στο διάλογο. Οι προτάσεις αυτές μπορούν να κατατεθούν από όλα τα μέλη της Πανεπιστημιακής Κοινότητας στην ανοικτή πλατφόρμα επικοινωνίας που θα είναι διαθέσιμη μέχρι στις 6 Μαρτίου.
- Στο διάστημα έως τις 30/4 θα γίνουν παράλληλα με την διαβούλευση μέσω της ψηφιακής πλατφόρμας και δημόσιες ανοικτές συζητήσεις στο Βόλο και τη Λάρισα με δυνατότητα teleconferencing για το προσωπικό από Καρδίτσα, Τρίκαλα και Λαμία με σκοπό την βελτίωση και εξειδίκευση του προτεινόμενου σχεδίου.

- Όσοι συνάδελφοι ενδιαφέρονται να εργαστούν για την περαιτέρω εξειδίκευση και υλοποίηση του προγράμματος μπορούν να δηλώσουν το ενδιαφέρον τους στην ίδια ιστοσελίδα στο σχετικό πεδίο. Με βάση τη εκδήλωση ενδιαφέροντος θα συγκροτηθούν με Πρυτανική Πράξη Ομάδες Εργασίας ανά Άξονα Δράσης, οι οποίες θα αναλάβουν την αναλυτική εξειδίκευση της κάθε δράσης, την ιεράρχηση, την κοστολόγηση, την εκτίμηση του χρονοδιαγράμματος ενεργειών και την αποτίμηση της σχέσης ωφελειών-κόστους από την υλοποίηση με βάση συγκεκριμένους δείκτες αξιολόγησης των αποτελεσμάτων. Συνολικά, θα συγκροτηθούν 9 Ομάδες Δράσης, ενώ για κάθε Ομάδα θα οριστεί ένας Υπεύθυνος για το συντονισμό της.
- Η τελική πρόταση των Ομάδων Εργασίας θα κατατεθεί στη Σύγκλητο για τελική έγκριση και θα αποτελέσει το Πρόγραμμα Δράσης του Πανεπιστημίου για την περίοδο 2015-20. Η κάθε Ομάδα Εργασίας έχει την αρμοδιότητα να παρακολουθεί την υλοποίηση των δράσεων του Προγράμματος για τις οποίες είναι υπεύθυνη και να ενημερώνει τον Πρύτανη, τον αρμόδιο Αναπληρωτή Πρύτανη και τη Σύγκλητο για την πορεία των δράσεων ή των έργων.
- Στην πρώτη Σύγκλητο κάθε νέου ημερολογιακού έτους θα γίνεται λεπτομερής απολογισμός της πορείας του Προγράμματος Δράσης με τη συμμετοχή των Ομάδων Εργασίας και συζήτηση για τις τυχόν βελτιώσεις ή αναπροσαρμογές του Προγράμματος Δράσης.