



**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**

**ΜΟΝΑΔΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΜΟΔΙΠ)**

**ΕΝΔΙΑΜΕΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΕΚΘΕΣΗ 2011-2013**

**Επιστημονικός Υπεύθυνος:**

**Καθ. Αστέριος Δουκουδάκης, Πρόεδρος ΜΟΔΙΠ- Αντιπρύτανης ΕΚΠΑ**

**Αθήνα Δεκέμβριος 2013**

Ομάδα Εργασίας για τη Σύνταξη της Ενδιάμεσης Εσωτερικής Έκθεσης του ΕΚΠΑ

**Επιστημονικός Υπεύθυνος:**

Καθ. Αστέριος Δουκουδάκης, Πρόεδρος ΜΟΔΙΠ- Αντιπρύτανης ΕΚΠΑ

**Επιστημονική Ομάδα:**

Κωνσταντίνος Μπουρλετίδης, Συντονιστής Μονάδας Διασφάλισης Ποιότητας ΕΚΠΑ

Κατερίνα Φουντή, Υπεύθυνη Διοικητικής Υποστήριξης ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ

Δρ. Θανάσης Ράπτης, Σύμβουλος Αξιολόγησης και Διασφάλισης Ποιότητας ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ, Επιστημονικός Συνεργάτης

Αναστασία Παπαδοπούλου, Σύμβουλος Αξιολόγησης και Διασφάλισης Ποιότητας ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ, Επιστημονικός Συνεργάτης

Δημήτρης Μπουρλετίδης, Υπεύθυνος ISO ΔΟΥ ΕΚΠΑ

Δρ. Βαγγέλης Κρίκας, Σύμβουλος Αξιολόγησης και Διασφάλισης Ποιότητας ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ - Επιστημονικός Συνεργάτης

Ελένη Σαμαρά, Σύμβουλος Αξιολόγησης και Διασφάλισης Ποιότητας ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ, Επιστημονικός Συνεργάτης

Μαρία Μπομποτά, Στέλεχος Διοικητικής Υποστήριξης ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ

Σοφία Κρουσανιωτάκη, Στέλεχος Διοικητικής Υποστήριξης ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ

Νίκη Καραουλάνη, Στέλεχος Διοικητικής Υποστήριξης ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, το πλέον ιστορικό και σημαντικό Πανεπιστήμιο της χώρας μας ολοκλήρωσε στις αρχές του 2012 την εσωτερική του αυτοαξιολόγηση, σύμφωνα με τις απαιτήσεις της νομοθεσίας και του θεσμικού πλαισίου της Ανώτατης Εκπαίδευσης στη χώρα μας (Ν.3374/2005 , Ν.4009/2011). Ολοκλήρωση της εσωτερικής αξιολόγησης σημαίνει ότι, όλα τα τμήματα του Πανεπιστημίου ολοκλήρωσαν την διαδικασία και υπέβαλλαν στην Αρχή Διασφάλισης Ποιότητας και στο Υπουργείο Παιδείας την Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης τους, αναμένοντας την αντίστοιχη εξωτερική αξιολόγηση από κλιμάκιο ξένων καθηγητών και ερευνητών.

Τη διαδικασία αξιολόγησης σύμφωνα με τη νομοθεσία συντονίζει, υποστηρίζει και αναπτύσσει η Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας του Ιδρύματος, η ανεξάρτητη υπηρεσία η οποία έχει επιφορτιστεί την υλοποίηση και παρακολούθηση του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας του Ιδρύματος. Ειδικά στο Πανεπιστήμιο μας η αξιολόγηση των τμημάτων του και η συλλογή απογραφικών στοιχείων ξεκίνησε στα τέλη του 2008 και μέχρι τέλος Οκτωβρίου του 2013 έχουν ολοκληρωθεί 33 εσωτερικές αξιολογήσεις τμημάτων με την υποβολή των αντίστοιχων εκθέσεων εσωτερικής αξιολόγησης, 165 ετήσιες απογραφικές εκθέσεις των τμημάτων, 2 ενδιάμεσες εσωτερικές εκθέσεις όλου του ιδρύματος, ενώ έχουν πραγματοποιηθεί και 15 εξωτερικές αξιολογήσεις.

Η Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας ολοκλήρωσε τη σύνταξη της ενδιάμεσης εσωτερικής έκθεσης για την περίοδο 2011-2013. Τα βασικά συμπεράσματα και οι προτάσεις της στηρίζονται στα πορίσματα των εξωτερικών αξιολογήσεων που πραγματοποιήθηκαν στο ίδρυμα μας μέχρι τις 31/10/2013 και για τις οποίες είχαμε τα τελικά πορίσματα από την ΑΔΙΠ. Επίσης ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στα προβλήματα που αντιμετωπίζει και θα αντιμετωπίσει το ίδρυμα μας από την διαθεσιμότητα του διοικητικού προσωπικού του ΕΚΠΑ. Για την ανάλυση του σημαντικού αυτού προβλήματος αξιοποιήθηκαν και πάλι στοιχεία από τα πορίσματα των εξωτερικών αξιολογήσεων.

Θα πρέπει να επισημανθεί ότι μεταξύ του Σεπτεμβρίου 2012 έως και τα τέλη Ιουνίου του 2013, σημαντικό κώλυμα στην ομαλή λειτουργία των διαδικασιών της αξιολόγησης των τμημάτων προκλήθηκε από την αδυναμία της ΑΔΙΠ να προγραμματίσει εξωτερικές αξιολογήσεις. Η μη πραγματοποίηση εξωτερικών αξιολογήσεων στα τμήματα είχε συνέπειες ντόμινο σε ότι αφορά άλλες ενέργειες όπως η ίδρυση νέων Μεταπτυχιακών, γεγονός που δημιούργησε αντιδράσεις και προβλήματα στις ακαδημαϊκές μονάδες του ΕΚΠΑ.

Στο διάστημα αυτό η Μονάδα λειτούργησε υπό συνθήκες πρωτοφανούς πίεσης καθώς η λειτουργία του Ιδρύματος είχε ανασταλεί λόγω της εφαρμογής του μέτρου της διαθεσιμότητας, το οποίο έθετε σε διαθεσιμότητα περίπου το ήμισυ των διοικητικών υπαλλήλων του Πανεπιστημίου. Στο ασφυκτικό αυτό πλαίσιο των αλληπάλληλων απεργιακών κινητοποιήσεων, που είχαν διάρκεια τελικώς 11 εβδομάδες, η ΜΟΔΙΠ κλήθηκε μεταξύ άλλων να υποστηρίξει τα 12 τμήματα που περνούσαν εξωτερική αξιολόγηση, προκειμένου να συνεχιστεί η απρόσκοπτη λειτουργία της διαδικασίας της αξιολόγησής τους. Γεγονός είναι ότι η συνεχή εγρήγορση των μελών της ΜΟΔΙΠ, η άψογη συνεργασία με τα μέλη των ΟΜΕΑ και η απόλυτη αφοσίωση στο έργο τους, την ώρα μάλιστα που οι μισθοδοσίες είχαν «παγώσει», συνετέλεσε καθοριστικά στην επιτυχή ολοκλήρωση των διαδικασιών της εξωτερικής αξιολόγησης.

Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι, όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενες αναφορές από τον Αύγουστο του 2013 εξαντλήθηκαν οι πόροι για την κάλυψη της μισθοδοσίας των εξωτερικών συνεργατών, κι ενώ παράλληλα δεν είχαν ακόμα ολοκληρωθεί οι εξωτερικές αξιολογήσεις των τμημάτων. Οι ανάγκες των συνεργατών καλύφθηκαν προσωρινά από τον ΕΛΚΕ του ΕΚΠΑ, ενώ συνεχίζονται οι εκκλήσεις για επαναχρηματοδότηση της Μονάδας προκειμένου να συνεχίσει το έργο της και να αναλάβει τις νέες από το νόμο δράσεις, όπως η Πιστοποίηση των Προγραμμάτων Σπουδών.

Η διαδικασία της Εξωτερικής Αξιολόγησης αποτελεί το πλέον ενδιαφέρον και σημαντικό στάδιο της διαδικασίας του «τετραετούς κύκλου», που προβλέπεται από το ελληνικό θεσμικό πλαίσιο. (Ν.3374/2005). Αφενός χαρακτηρίζεται ως η φάση ολοκλήρωσης μιας συστηματικής διαδικασίας που ξεκινά από την απογραφική συλλογή στοιχείων και την εφαρμογή εσωτερικής αξιολόγησης και αφετέρου διότι αποτελεί την πιο σημαντική ενέργεια «εξωστρέφειας» του Ελληνικού Πανεπιστημίου με στόχο την βελτίωση του. Διότι το γεγονός και μόνο ότι μια πενταμελής επιτροπή περνά την πύλη ενός τμήματος με σκοπό να διαπιστώσει την κατάσταση όπως αυτή αποτυπώνεται στην εσωτερική έκθεση αξιολόγησης, να ανακαλύψει δυσλειτουργίες και προβλήματα να προτείνει αλλαγές τόσο σε επίπεδο ιδρύματος όσο και σε επίπεδο Υπουργείου, αποτελεί την πλέον σημαντική αλλαγή στην τριτοβάθμια εκπαίδευση της πατρίδας μας.

Στο Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών των (32) τμημάτων, έχουν ολοκληρώσει τη διαδικασία της Εξωτερικής Αξιολόγησης, από το 2010 έως τις 31/10/2013, 15 Τμήματα, τα οποία προέρχονται από ένα ευρύτερο φάσμα επιστημονικών χώρων. Είναι προφανές ότι η διαφορετικότητα των επιστημονικών αντικειμένων, της οργάνωσης και διοίκησης του κάθε τμήματος, της εσωτερικής του κουλτούρας και της αντίληψης για την αξιολόγηση, συναποτελούν μια ενδιαφέρουσα πρόκληση για την σύνθεση μιας συνολικής εικόνας για το ίδρυμα.

Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν η συγκριτική μελέτη των Εκθέσεων Εξωτερικής Αξιολόγησης από Τμήματα του ΕΚΠΑ. Ακολούθησε μια αξιολογική κατάταξη των αναλύσεων, διαπιστώσεων, συστάσεων και υποδείξεων των Εξωτερικών Αξιολογητών για τα μέτρα βελτίωσης της ποιότητας του διδακτικού, ερευνητικού ή άλλου έργου, για την αντιμετώπιση τυχόν αδυναμιών και αποκλίσεων που εντοπίστηκαν σε σχέση με τη φυσιογνωμία, τους στόχους και την αποστολή κάθε ακαδημαϊκής μονάδας. Τα στοιχεία που παρατίθενται είναι ενδεικτικά και, κατά το δυνατόν, αντιπροσωπευτικά των Τμημάτων του ΕΚΠΑ.

## 2. ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

### 2.1 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

Από το σύνολο των εκθέσεων διαπιστώθηκε ότι όλες οι επιτροπές είχαν στη διάθεσή της για την διαδικασία της αξιολόγησης: α) την Εσωτερική Έκθεση (Απογραφική), την Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης των τμημάτων, τον Οδηγό Σπουδών, λίστα με τις Επιστημονικές Δημοσιεύσεις και σύντομα βιογραφικά σημειώματα των μελών ΔΕΠ του τμήματος. Στις περισσότερες περιπτώσεις, παρουσιάστηκε σύντομη προβολή σε power point των κυριότερων σημείων της Έκθεσης Εσωτερικής Αξιολόγησης. Ως καλή πρακτική μπορεί να χαρακτηριστεί το τμήμα πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών το οποίο επιπροσθέτως παρείχε λίστα όλων των ερευνητικών έργων, δείγματα πτυχιακών εργασιών και εργασιών των μεταπτυχιακών προγραμμάτων, περιλήψεις όλων των διδακτορικών διατριβών που έχουν εκπονηθεί στο τμήμα καθώς και το εκπαιδευτικό υλικό που έχει αναπτυχθεί από τα μέλη ΔΕΠ του τμήματος.

Οι επιτροπές Εξωτερικής Αξιολόγησης έκριναν γενικά ότι οι υποβληθείσες Εκθέσεις Εσωτερικής Αξιολόγησης ήταν επαρκής, ποιοτικές και ενδεδειγμένες, στο βαθμό που αναμενόταν. Όμως υπάρχουν σχόλια περί «Υπερπληροφορίας», δηλαδή παροχής μιας πληθώρας πληροφοριών και στοιχείων που πολλές φορές λειτουργούν αποπροσανατολιστικά για την επιτροπή, η οποία έχει πολύ λίγο χρόνο στη διάθεση της για να τα επεξεργαστεί. (π.χ. οι 320-σελίδες της Έκθεσης και τα συμπληρωματικά έντυπα αυτοαξιολόγησης θα μπορούσαν να έχουν συμπυκνωθεί και αναδιοργανωθεί). Σε ορισμένες περιπτώσεις (π.χ στο τμήμα Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος), ενώ υπάρχει ικανοποίηση για την παροχή πληροφοριών, γίνεται το σχόλιο ότι οι τομείς και τα αντικείμενα εκπαίδευσης και έρευνας παρουσιάζονται τόσο αναλυτικά δημιουργώντας την αίσθηση ότι έχουν τον ίδιο βαθμό σπουδαιότητας και σημαντικότητας, κάτι που δεν είναι λογικό.

Σε κάποιες περιπτώσεις το πρότυπο σχέδιο της έκθεσης εσωτερικής αξιολόγησης δεν θεωρείται επαρκές. Για παράδειγμα Η Επιτροπή Εξωτερικής Αξιολόγησης στο τμήμα Οδοντιατρικής θεωρεί ότι το πρότυπο έντυπο της Έκθεσης Εσωτερικής Αξιολόγησης δεν έχει αναπτυχθεί για Σχολές Επαγγελματιών Υγείας.

Διαπιστώνεται ότι οι Επιτροπές Εσωτερικής Αξιολόγησης, στο σύνολο τους, έχουν εντοπίσει τις αδυναμίες των Τμημάτων τους και φαίνεται να καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια για την αντιμετώπισή τους. Βεβαίως η επίγνωση των δυνατών και των αδύνατων σημείων δε σημαίνει και εύκολη λύση. Τα περισσότερα αδύνατα σημεία δεν οφείλονται στο ίδιο το Τμήμα, αλλά στις πολιτικές του Πανεπιστημίου και του Υπουργείου.

Κλασικό παράδειγμα που εντοπίζεται στις εκθέσεις και επιβεβαιώνεται από τις διαπιστώσεις των εξωτερικών αξιολογητών, είναι η μη συμβολή των τμημάτων στη διαμόρφωση των εισακτέων τους κάθε χρόνο. Τα Τμήματα δεν έχουν καμία δικαιοδοσία στη διαδικασία επιλογής των φοιτητών τους, ούτε στον αριθμό των εισαχθέντων φοιτητών. Θεωρητικά, υπάρχει ένας συγκεκριμένος αριθμός νέων φοιτητών που εισάγονται κάθε χρόνο, και στον αριθμό αυτό βασίζεται ο προϋπολογισμός του εκάστοτε Τμήματος. Ωστόσο, ο αριθμός αυτός υπερδιπλασιάζεται λίγους μήνες αργότερα, όταν φοιτητές από περιφερειακά Πανεπιστήμια, συνήθως με πολύ χαμηλότερα ακαδημαϊκά προσόντα, μεταφέρονται στην Αθήνα, εκμεταλλευόμενοι την ισχύουσα νομοθεσία. Το Υπουργείο Παιδείας αποφασίζει μάλλον αυθαίρετα και όχι στη βάση των πραγματικών δυνατοτήτων, σε επίπεδο υποδομής, των τμημάτων. (ειδικά σε αυτά που υπάρχουν εργαστήρια και ασκήσεις στο ύπαιθρο).

Όσον αφορά στα αδύνατα σημεία που είναι στην αρμοδιότητα του Τμήματος, θεωρείται ότι το κάθε Τμήμα μπορεί να κάνει βελτιώσεις, εντός των ορίων του διαθέσιμων ανθρώπινων και υλικών πόρων, αρκεί πραγματικά να το θέλει..

## 2.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

Το πρόγραμμα σπουδών, σε πολύ μεγάλο βαθμό, είναι σύμφωνο με τους στόχους, τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της κοινωνίας. Η αποστολή και οι στόχοι του Τμήματος περιγράφονται στην Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης. Ωστόσο, η αποστολή δεν διαχωρίζεται πάντοτε σαφώς από τους στόχους, και παρατίθενται περιγραφικά σε μία παράγραφο. Υπήρχαν περιπτώσεις όπου η στοχοθέτηση του τμήματος εμφανιζόταν να είναι ίδια σε προπτυχιακό και σε μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών.

Ο υψηλός αριθμός μαθημάτων επιλογής σε σύγκριση με τους διαθέσιμους φοιτητές του τμήματος, καθιστά σε ορισμένες περιπτώσεις την παρακολούθηση των ανωτέρω μαθημάτων αδύνατη, καθώς ο αριθμός των φοιτητών που συγκεντρώνονται να τα παρακολουθήσουν είναι αρκετά μικρός.

Αρκετά προγράμματα σπουδών διακρίνονται από έλλειψη συνεργασίας μεταξύ των τομέων. Γενικά η οργάνωση σε «τομείς» και «γνωστικά αντικείμενα», κρίνεται απαρχαιωμένη σε σχέση με τη μοντέρνα αντίληψη για συνεργασίες μεταξύ ερευνητών και μελών ΔΕΠ, διαφορετικών τμημάτων, επιστημονικών αντικειμένων και χώρων. Για παράδειγμα στην περίπτωση μιας σχολής, η Επιτροπή δεν κατανόησε πλήρως τα πλεονεκτήματα από την ύπαρξη πέντε τομέων. Φαίνεται ότι αυτή η δομή, όπως εφαρμόζεται, προσδίδει ένα ακόμα επίπεδο στην ήδη υπάρχουσα γραφειοκρατία. Ωστόσο, η Επιτροπή διακρίνει ότι οι τομείς στο ίδιο Τμήμα έχουν τη δυνατότητα να ενισχύσουν τη μεταξύ τους συνεργασία, κάνοντας με τον τρόπο αυτό καλύτερη χρήση των διαθέσιμων πόρων, του χρόνου, και προώθηση της έρευνας.

Σε αρκετές περιπτώσεις υπάρχουν περιορισμένες ευκαιρίες για τη δημιουργία νέων προγραμμάτων, καινοτομιών στο πρόγραμμα σπουδών, και παροχή κινήτρων στα μέλη ΔΕΠ. Επίσης παρατηρούνται περιορισμένα μέσα για την επιβολή της λογοδοσίας μεταξύ των μελών ΔΕΠ.



Ως καλή πρακτική, σημειώνεται το παράδειγμα της Οδοντιατρικής Σχολής του Πανεπιστημίου Αθηνών, η οποία είχε αξιολογηθεί, κατόπιν δικού της αιτήματος, το 1999, από την Επιτροπή της Ευρωπαϊκής Ένωσης DentEd (Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης 1999 και Έκθεση Εξωτερικών Αξιολογητών 1999). Η Επιτροπή αυτή, είχε αναλάβει, στο πλαίσιο του εναρμονισμού των εκπαιδευτικών προγραμμάτων των ευρωπαϊκών οδοντιατρικών σχολών, την αξιολόγηση της κάθε σχολής, σε προαιρετική βάση. Η Έκθεση της επιτόπιας επίσκεψης πληροφόρησε τη Σχολή για την ανάγκη αντιμετώπισης θεμάτων που σχετίζονται με το πρόγραμμα σπουδών, κι έτσι ξεκίνησε μια διαδικασία επανεξέτασης και αναμόρφωσης του προγράμματος σπουδών. Το πρόγραμμα σπουδών είναι διαρκώς υπό εξέταση και αναμόρφωση εφόσον χρειαστεί, μέσω μιας διαδικασίας, στην οποία εμπλέκεται ο Κοσμήτορας, η Επιτροπή Σπουδών και η Γενική Συνέλευση (Γ.Σ.). Στις Επιτροπές και τη Γενική Συνέλευση συμμετέχουν εκπρόσωποι τόσο των μελών ΔΕΠ όσο και των φοιτητών. Ωστόσο, δεν κατέστη σαφές αν συμμετέχουν στις συζητήσεις αυτές και άλλοι εμπλεκόμενοι φορείς (stakeholders).

Οι φοιτητές που εισάγονται στο Πανεπιστήμιο διαθέτουν τις υψηλότερες δυνατές ακαδημαϊκές ικανότητες και, σε γενικές γραμμές, είναι ικανοποιημένοι από την παρεχόμενη εκπαίδευση. Τα αρχικά προβλήματα που σχετίζονταν με την ποιότητα των προπτυχιακών φοιτητών δεν υφίστανται πλέον, εκτός από ορισμένες περιπτώσεις. Για παράδειγμα, η σημαντική αδυναμία που παρουσιάζουν οι νεοεισερχόμενοι φοιτητές ως προς τη γλωσσική επάρκεια, η οποία οφείλεται εν μέρει στην απουσία συστηματικής διδασκαλίας των ξένων γλωσσών στη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση και δη της γαλλικής, καθώς και στη χαμηλή - για τα πανεπιστημιακά δεδομένα - βάση εισαγωγής που έχει προσδιοριστεί για το ειδικό μάθημα της γλώσσας.

Ένα άλλο παράδειγμα που θα πρέπει να αναφερθεί είναι η περίπτωση των νεοεισερχομένων του τμήματος Ιστορίας και Αρχαιολογίας. Η ποιότητα της διδασκαλίας της Ιστορίας στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση είναι πολύ χαμηλή, γεγονός που επηρεάζει την ποιότητα των φοιτητών που εισάγονται. Αν και οι

περισσότεροι απόφοιτοι του Τμήματος έχουν ως στόχο να γίνουν εκπαιδευτικοί στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, δεν υπάρχουν θέσεις εξειδικευμένων καθηγητών Ιστορίας στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Για το λόγο αυτό, το πρόγραμμα σπουδών όλων των φοιτητών, ανεξαρτήτως ειδικότητας, επικεντρώνεται σε κλάδους όπως η Φιλοσοφία, που ελάχιστη σχέση έχουν με τις σπουδές στην Ιστορία.

Σε άλλες περιπτώσεις, υπάρχουν Τμήματα που βρίσκονται σε μία μεταβατική φάση καθώς ισχύουν παράλληλα δύο προγράμματα σπουδών, το παλαιό και το αναμορφωμένο. Η υλοποίηση του νέου αναμορφωμένου προγράμματος σπουδών που αντικαθιστά σταδιακά το παλαιό πρόγραμμα σπουδών. Η πρωτοβουλία αυτή σηματοδοτεί μια σημαντική αλλαγή στην πορεία του Τμήματος, επιτρέποντας τόσο τη δυνατότητα διαμόρφωσης του προγράμματος σπουδών σύμφωνα με τα ενδιαφέροντα των φοιτητών όσο και τη διασφάλιση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης, λόγω της ύπαρξης προαπαιτούμενων μαθημάτων.

Τα τελευταία χρόνια μεγάλο ποσοστό των πρωτοετών φοιτητών έχει δηλώσει τα Τμήματα του ΕΚΠΑ στις πρώτες επιλογές του. Οι επιτροπές εντυπωσιάστηκαν ιδιαίτερα από το υψηλό επίπεδο των φοιτητών που πέρασαν από συνέντευξη, τόσο σε προπτυχιακό όσο και σε μεταπτυχιακό επίπεδο.

Η γενική εικόνα αποτυπώνεται στο ότι οι στόχοι του προγράμματος σπουδών εφαρμόστηκαν αποτελεσματικά κατά την τελευταία τετραετία, ενώ τα περισσότερα πρόγραμμα σπουδών ανταποκρίνεται πολύ ευνοϊκά στα διεθνή πρότυπα. Με την εισαγωγή μαθημάτων, στα οποία γίνεται χρήση των νέων τεχνολογιών, τα προγράμματα σπουδών ανταποκρίνονται ουσιαστικότερα στις απαιτήσεις της σύγχρονης αγοράς εργασίας.

Οι κομματικές παρατάξεις που κυριαρχούν στο Πανεπιστήμιο δεν επιτρέπουν την πραγματική εκπροσώπηση των φοιτητών. Οι προπτυχιακοί φοιτητές δεν

έχουν τη δυνατότητα να υποβάλουν αίτηση ή να συζητήσουν τυχόν προβλήματα για ακαδημαϊκά θέματα μέσω των εκλεγμένων αντιπροσώπων. Μόνο οι μεταπτυχιακοί φοιτητές έχουν μια ανεξάρτητη εκπροσώπηση. Οι προπτυχιακοί φοιτητές εκφράζουν σαφείς καταγγελίες κατά των κομματικών παρατάξεων ότι δεν τους επιτρέπουν να δηλώσουν συγκεκριμένα μαθήματα, διαταράσσουν τις αίθουσες διδασκαλίας, καταλαμβάνουν τους ελάχιστους διαθέσιμους χώρους για τα γραφεία τους, ακόμη και ότι αναλαμβάνουν καθήκοντα που θα έπρεπε να ανήκουν αποκλειστικά στη διοίκηση (π.χ. δίνοντας στους φοιτητές το πάσο που τους επιτρέπει να έχουν έκπτωση στα μέσα μαζικής μεταφοράς). Κατατέθηκαν, επίσης, σαφείς κατηγορίες στην Επιτροπή ότι οι εκπρόσωποι των κομματικών παρατάξεων λαμβάνουν προνομιακή μεταχείριση από ορισμένα μέλη ΔΕΠ κατά τη διάρκεια των εξετάσεων.

Η πρακτική άσκηση κρίνεται χρήσιμη και θα πρέπει να συνεχιστεί. Όλα τα εμπόδια θα πρέπει να απαλειφθούν ώστε να διευκολυνθεί η διαδικασία. Οι απόφοιτοι του προγράμματος έχουν ένα καλό ποσοστό επιτυχίας είτε στην εξεύρεση απασχόλησης στο δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα είτε στο να γίνουν δεκτοί σε δημοφιλή μεταπτυχιακά προγράμματα σε όλο τον κόσμο.

Το προσωπικό των Τμημάτων είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο και εξειδικευμένο για να εφαρμόσει το πρόγραμμα σπουδών, περιορίζονται όμως από τους πόρους που τίθενται στη διάθεσή τους μέσω του Υπουργείου Παιδείας. Ορισμένα άτομα από το διοικητικό προσωπικό χρειάζονται περαιτέρω εξειδικευμένη κατάρτιση στις τεχνολογίες των πληροφοριών.

Ένα εβδομαδιαίο πρόγραμμα για κάθε εξάμηνο είχε συμπεριληφθεί στην Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης για την περίοδο 2007-2008. Η Επιτροπή σημειώνει ότι το καθημερινό πρόγραμμα για τα πρώτα τέσσερα χρόνια δεν περιλαμβάνει διαλείμματα για μεσημεριανό γεύμα. Κατά τα πρώτα τρία έτη, λίγες μέρες έχουν ελεύθερο χρόνο μεταξύ των ωρών 12:00-13:00, οπότε θα μπορούσαν να επιτρέψουν ένα μεσημεριανό διάλειμμα. Η Επιτροπή θεωρεί ότι περισσότερος χρόνος παράδοσης με λιγότερα διαλείμματα δεν ευνοεί την

εκμάθηση των φοιτητών. Κάτι τέτοιο άλλωστε έρχεται σε πλήρη αντίφαση με όλες τις φιλοσοφίες μάθησης. Οι μαθητές χρειάζονται διαλείμματα ώστε να είναι σε θέση να απορροφήσουν πλήρως το υλικό.

Σε όλες τις περιπτώσεις φαίνεται ότι το προσωπικό των τμημάτων καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια για την υλοποίηση των προκαθορισμένων στόχων, και η επινοητικότητα τους είναι εξαιρετική, παρατηρείται όμως μεγάλη δυσαναλογία διδασκόντων/φοιτητών, γεγονός που προκαλεί πολλά προβλήματα. Όπως αναφέρεται στην Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης ενός τμήματος, 31 μέλη ΔΕΠ καλούνται να ανταποκριθούν στις ανάγκες των περίπου 4.000 φοιτητών ετησίως, αν και ο αριθμός των ενεργών φοιτητών ποικίλει από χρόνο σε χρόνο και δεν μπορεί εύκολα να επαληθευτεί.

### **Καλές Πρακτικές,**

1. Στην περίπτωση του τμήματος της Νοσηλευτικής, η επιτροπή παρατήρησε ότι παρά την βιοϊατρική κατεύθυνση της σχολής, το πρόγραμμα σπουδών είναι συγκρίσιμα ικανό με τα διεθνή πρότυπα. Μάλιστα, σε πολλές περιπτώσεις είναι ανώτερο και ισοβαθεί με σπουδές μεταπτυχιακού επιπέδου στο εξωτερικό. Οι απόφοιτοι νοσοκόμοι λαμβάνουν ένα πολύ υψηλό επίπεδο επιστημονικής γνώσης, συνδυάζοντας την θεωρία με την πρακτική εφαρμογή.
2. Το Τμήμα Γαλλικής Γλώσσας και Φιλολογίας, είχε το σχεδιασμό και τη δωδεκαετή διεύθυνση στο Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα «Μετάφρασης-Μεταφρασεολογίας», στα πλαίσια του οποίου έχουν μεταφραστεί και εκδοθεί μέχρι σήμερα 40 λογοτεχνικά έργα από σημαντικούς ελληνικούς και ξένους εκδοτικούς οίκους. Η λειτουργία του έληξε το 2010 οπότε και κατατέθηκε νέα πρόταση αναμορφωμένου προγράμματος με νέο τίτλο και περιεχόμενο, ζητήθηκε επίσης το 2011 λόγω του μεγάλου ενδιαφέροντος στο χώρο αυτό, διετή παράταση του προγράμματος.
3. Το Τμήμα Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών θεωρείται από τα πλέον καινοτόμα τμήματα σε επίπεδο προγράμματος σπουδών, διότι μέσα

από μια ιδιαίτερα καλά οργανωμένη και συστηματική διαδικασία, δίνει τη δυνατότητα στα μέλη ΔΕΠ και στους ερευνητές να διδάσκουν στο πρόγραμμα σπουδών τα πλέον πρόσφατα αποτελέσματα της ερευνητικής τους δουλειάς. Παράλληλα αναπτύσσει μεγάλη εξωστρέφεια στέλνοντας φοιτητές και μέλη ΔΕΠ να παρακολουθήσουν εκπαιδευτικές δραστηριότητες στο εξωτερικό ενώ δέχεται αντίστοιχα και επισκέπτες καθηγητές.

4. Στο τμήμα Γεωλογίας και Γεωπεριβάλλοντος λειτουργούν δύο μουσεία (Μουσείο Ορυκτολογίας και Πετρολογίας, Μουσείο Παλαιοντολογίας και Γεωλογίας), για τα οποία η επιτροπή εξωτερικής αξιολόγησης αναφέρθηκε με ιδιαίτερο ενθουσιασμό. Συγκεκριμένα εκτός του ότι συμβάλλουν σημαντικά στην αναβάθμιση στην υλοποίηση των μαθημάτων και της έρευνας, αποτελεί άριστη σύνδεση με την κοινωνία και ένδειξη της προσφοράς του Πανεπιστημίου στο Κοινωνικό Σύνολο. Χιλιάδες μαθητές και δάσκαλοι δημοτικών σχολείων και γυμνασίων επισκέπτονται κάθε χρόνο τα δύο μουσεία στο πλαίσιο εκπαιδευτικών εκδρομών και συμμετέχουν σε πρωτότυπες δραστηριότητες. Ξεχωρίζει η εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση των μαθητών απέναντι στο φαινόμενο του σεισμού και την αντιμετώπιση του.

### Προτάσεις Βελτίωσης

Ορισμένες από τις προτάσεις βελτίωσης που τίθενται από τις επιτροπές εξωτερικής αξιολόγησης για τα προγράμματα σπουδών είναι οι εξής:

- Η Σχολή, μέσω της αυτοαξιολόγησής της, έχει θέσει συγκεκριμένες προτεραιότητες στον τομέα της εκπαίδευσης, υπό την προϋπόθεση όμως ότι θα ενισχυθεί η Πανεπιστημιακή και κρατική υποστήριξη, και ότι θα περιοριστεί η ασφυκτική γραφειοκρατία. Η υπάρχουσα γραφειοκρατία στην εκπαίδευση επιβραδύνει την ανάπτυξη, μειώνει την υποχρέωση λογοδοσίας και εμποδίζει τόσο το προσωπικό όσο και τα Ιδρύματα να φτάσουν στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους.
- Η Επιτροπή Προγράμματος Σπουδών κάθε σχολής να αναπτύσσει κάθε χρόνο σχέδιο στρατηγικής με σαφείς θέσεις και στόχους τόσο σε

προπτυχιακό όσο και σε μεταπτυχιακό επίπεδο, το οποίο θα ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της αγοράς και στις αναπτυξιακές εξελίξεις της χώρας.

- Το διδακτικό προσωπικό γνωρίζει πώς θα πρέπει να βελτιωθεί το πρόγραμμα σπουδών και έχει κάνει δύο καλές προτάσεις για τη βελτίωση και την οικονομική διαχείριση του προγράμματος σπουδών: α) ο διορισμός του νέου διδακτικού προσωπικού θα πρέπει να επιταχυνθεί (π.χ., 2 από τα νέα μέλη ΔΕΠ που συνάντησε η Επιτροπή διορίστηκαν μετά από αναμονή 19 μηνών), και β) η αγορά των συγγραμμάτων θα πρέπει να γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να διατίθενται στους φοιτητές στην αρχή κάθε εξαμήνου.
- Θα πρέπει να αξιοποιηθούν στην έρευνα και τη διδασκαλία, μέλη του Διοικητικού Προσωπικού (ΙΔΑΧ) με αυξημένα προσόντα (κάτοχοι, μεταπτυχιακών, διδακτορικού), οι οποίοι λόγω της σύμβασης τους απασχολούνται σε χαμηλού ενδιαφέροντος και γραφειοκρατικού τύπου δραστηριότητες.
- Το Τμήμα θα ήθελε να εισάγει τις παρακάτω βελτιώσεις, εν αναμονή μιας επαρκούς χρηματοδότησης: α) να βελτιώσει και να συντηρήσει τις εγκαταστάσεις στα εργαστήρια Πληροφορικής, και β) να κάνει πλήρη χρήση και επέκταση των διαθέσιμων εγκαταστάσεων για εξ αποστάσεως εκπαίδευση.

### **2.3 ΔΙΔΑΚΤΙΚΟ ΕΡΓΟ**

Τα Τμήματα διαθέτουν ένα πολύ καλά εκπαιδευμένο και εξειδικευμένο διδακτικό προσωπικό. Το διδακτικό προσωπικό είναι αφοσιωμένο τόσο στη διδασκαλία όσο και στην έρευνα. Πολλά φιλόδοξα μέλη ΔΕΠ εντοπίζονται σε όλες τις βαθμίδες.

Η αποστολή και οι στόχοι των Τμημάτων είναι σε αρμονία με τα πρότυπα της εκπαίδευσης που προέρχονται από το διεθνές στερέωμα. Αυτό δεν σημαίνει, ωστόσο, ότι έχουν και μια σαφώς καθορισμένη εκπαιδευτική φιλοσοφία.

Οι εκπαιδευτικές μέθοδοι που χρησιμοποιούνται είναι, σε γενικές γραμμές, παραδοσιακές. Παρατηρείται μια εκτεταμένη χρήση των διαλέξεων ως κύρια

μέθοδος διδασκαλίας. Οι φοιτητές που πέρασαν από συνέντευξη εξέφρασαν την ικανοποίησή τους για τις μεθόδους διδασκαλίας, εστιάζοντας στη δυνατότητα που τους δίνεται να παίρνουν ανατροφοδότηση από τα γραπτά που παραδίδουν. Η σχέση μεταξύ φοιτητών και διδασκόντων ήταν πολύ ικανοποιητική, στο βαθμό που οι επιτροπές ήταν σε θέση να το προσδιορίσουν και να το αναδείξουν.

Στα περισσότερα τμήματα γίνεται κατανοητό τα προβλήματα σχετικά με την έγκαιρη ολοκλήρωση των σπουδών και τα ποσοστά αποφοίτησης. Αποδίδεται η αποτυχία των φοιτητών να αποφοιτήσουν εγκαίρως στον μεγάλο αριθμό φοιτητών με ελάχιστα προσόντα που εισάγονται στο Πανεπιστήμιο. Για την αντιμετώπιση του προβλήματος προτείνεται να εφαρμοστεί το συντομότερο δυνατόν όπου δεν υπάρχει η δομή μαθημάτων βασισμένη σε προαπαιτούμενα, και η ενίσχυση του πρώτου έτους με μαθήματα γενικής παιδείας που ενισχύουν τις γνώσεις και δεξιότητες των φοιτητών ενόψει των εξειδικευμένων μαθημάτων των επόμενων ετών.

Σε αρκετά τμήματα η διδασκαλία των μαθημάτων γίνεται παράλληλα από δύο ή και τρία μέλη ΔΕΠ. Σε ορισμένες περιπτώσεις τα δύο αυτά μέλη διδάσκουν και ταυτόχρονα. Παρατηρείται ότι αν και θεωρείται θετική ενέργεια, (ιδιαίτερα στις περιπτώσεις ύπαρξης μεγάλου αριθμού φοιτητών), πολλές φορές δημιουργούνται ανακολουθίες και στρεβλώσεις λόγω του διαφορετικού στυλ που έχει ο κάθε ένας εκ των διδασκόντων.

Η μέθοδος της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (e-class και e-learning) είναι αρκετά περιορισμένες. Συνήθως το λογισμικό εξ αποστάσεως εκπαίδευσης χρησιμοποιείται ως «αποθήκη υλικού» και «πίνακας ανακοινώσεων»

Η αναλογία διδακτικού προσωπικού/φοιτητές τόσο σε προπτυχιακό, όσο και σε μεταπτυχιακό επίπεδο είναι αρκετά ικανοποιητική, και συγκρίνεται με τα ευρωπαϊκά πρότυπα.

Οι προπτυχιακοί φοιτητές φαίνεται να είναι ικανοποιημένοι από τα μέλη ΔΕΠ. Οι μεταπτυχιακοί φοιτητές είναι, ως επί το πλείστον, ικανοποιημένοι από τη συνεργασία με τους επόπτες καθηγητές τους. Οι φοιτητές εκτιμούν ιδιαίτερα τις ευκαιρίες που τους δίνονται για αλληλεπίδραση με τα μέλη του προσωπικού, καθώς οι απόψεις λαμβάνονται σοβαρά υπόψη.

Τόσο οι προπτυχιακοί όσο και οι μεταπτυχιακοί φοιτητές μιλούν εξαιρετικά για τα προσφερόμενα μαθήματα και το διδακτικό προσωπικό. Οι φοιτητές εξήραν ιδιαίτερα την γενναιοδωρία των μελών ΔΕΠ που συνεργάζονται μαζί τους εξατομικευμένα.

Η βιβλιοθήκη της Σχολής παρέχει μια εξαιρετική πηγή μάθησης και βιβλιογραφικές αναφορές με ευρεία πρόσβαση στις τεχνολογίες της πληροφορίας που είναι διαθέσιμες σε όλους τους φοιτητές, αλλά με περιορισμένο αριθμό θέσεων εργασίας.

Πολλές παραδοσιακές μέθοδοι εξέτασης χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των γνώσεων των φοιτητών και την πρόοδό τους.

Καλές Πρακτικές:

1. Από την αξιολόγηση του τρέχοντος Προγράμματος Πρακτικής Άσκησης του Τμήματος Γαλλικής γλώσσας και Φιλολογίας (ΕΣΠΑ 2007-2013) (έχει αναρτηθεί στην ηλεκτρονική διεύθυνση <http://www.edulll.gr/?p=876>), προκύπτει ότι το πρόγραμμα του Τμήματος Γαλλικής γλώσσας και Φιλολογίας, ύψους 226.986,36 ευρώ, συγκέντρωσε συνολική βαθμολογία 8,9 και καταλαμβάνει (μαζί με το Τμήμα Φυσικής) τη 2η θέση κατάταξης επί του συνόλου των Τμημάτων του ΕΚΠΑ.

2. Επίσης η επιτροπή εξωτερικής αξιολόγησης στο τμήμα Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών διαπίστωσε και αξιολόγησε ιδιαίτερα θετικά ότι όλα τα μέλη ΔΕΠ βιντεοσκοπούν τις παραδόσεις τους και τις ανεβάζουν στο



διαδίκτυο, ώστε να μπορούν ανά πάσα στιγμή οι φοιτητές να αξιοποιήσουν το εκπαιδευτικό υλικό στη διαδικασία προσωπικής μάθησης.

3. Η Οδοντιατρική Σχολή έχει μια εξαιρετική κλινική μονάδα με σύγχρονο εξοπλισμό και υλικά, έναν ικανοποιητικό αριθμό από ενθουσιώδη και πολύ καλά εκπαιδευμένα μέλη ΔΕΠ, μια ανεξάντλητη βάση ασθενών, η οποία προσφέρει ένα καλό εκπαιδευτικό περιβάλλον για να πραγματοποιήσουν οι φοιτητές μια σειρά από κλινικές δραστηριότητες.

Φαίνεται ότι το εκπαιδευτικό υλικό είναι επικαιροποιημένο και πολύ υψηλής ποιότητας. Οι φοιτητές εμφανίζονται ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες εκπαιδευτικές μεθόδους διδασκαλίας. Ιδιαίτερα στα τμήματα που υπάρχουν εργαστήρια ή ασκήσεις στο ύπαιθρο.

Οι φοιτητές των τμημάτων συμμετέχουν σε προγράμματα ανταλλαγών με Πανεπιστήμια του εξωτερικού (ERASMUS), όμως όπως εντοπίζουν οι επιτροπές αξιολόγησης δεν υπάρχει το θεσμικό πλαίσιο για ανταλλαγές μεταξύ των Πανεπιστημίων εντός Ελλάδας

Θα πρέπει να εφαρμοστεί μια πιο αυστηρή, συστηματική και αξιόπιστη διαδικασία για την αξιολόγηση του διδακτικού προσωπικού από τους προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές.

## **2.4 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΟ**

Η ποιότητα και η επάρκεια των ερευνητικών υποδομών είναι ένα θέμα που προκαλεί έντονη ανησυχία σε πολλά μέλη των Τμημάτων. Η κύρια ανησυχία που εκφράζεται είναι η περιορισμένη χρηματοδότηση για την εγγραφή και παρουσίαση εργασιών σε συνέδρια κλπ. Μια δεύτερη ανησυχία σχετίζεται με την έλλειψη κινήτρων, πέρα από την προώθηση της έρευνας. Θα ήταν πιο εποικοδομητικό αν τα μέλη ΔΕΠ είχαν εξασφαλίσει είτε ευρωπαϊκή είτε κάποια άλλη χρηματοδότηση για τα έργα τους.

Οι ερευνητικοί στόχοι εφαρμόζονται μέσω 1) ενός επαρκούς αριθμού επιστημονικών βιβλίων που έχουν εκδοθεί από έγκριτους εκδοτικούς οίκους, 2) ενός σημαντικού αριθμού ερευνητικών εργασιών που δημοσιεύθηκαν σε επιστημονικά περιοδικά, 3) ενός σημαντικού αριθμού εργασιών που δημοσιεύθηκαν σε πρακτικά συνεδρίων και περιοδικά, 4) πολλών ερευνητικών έργων που είναι σε εξέλιξη, και 5) πολλών άλλων ερευνητικών συνεργασιών. Όμως ένα στοιχείο που εντοπίζεται ιδιαίτερα στα πιο τεχνικά τμήματα είναι η μη προθυμία των ερευνητών να προχωρήσουν στην έκδοση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας ή στη δημιουργία εταιρειών Spin -Off για την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας και τη δημιουργία χρηματοδότησης από την αγορά. Ακολουθείται ο «ασφαλής» δρόμος των επιστημονικών δημοσιεύσεων, που κυρίως συμβάλλουν στην καλύτερη επαγγελματική ανέλιξη των μελών ΔΕΠ και των ερευνητών.

Σε πολλές περιπτώσεις φαίνεται ότι ο εξοπλισμός είναι απαρχαιωμένος και η ερευνητική προσπάθεια επιτυγχάνεται λόγω του ηρωισμού του προσωπικού. Μάλιστα λόγω της καταπόνησης της υποδομής, λόγω της υπερβολικής χρήσης, όταν προκληθεί κάποια βλάβη, συνήθως είναι ιδιαίτερα μεγάλη και οδηγεί στην απόσυρση του εξοπλισμού.

Οι ερευνητικές δραστηριότητες είναι κατακερματισμένες, θα ευνοούνταν από μια πιο στρατηγική προσέγγιση που θα περιλάμβανε περαιτέρω συνεργασίες. Φαίνεται να μην υπάρχουν κίνητρα, χρηματοδότηση ή υποδομές για την ανάπτυξη της έρευνας. Η μοναδική περίπτωση που εφαρμόζεται κάποιο πρότυπο αφορά στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της έρευνας που συνδέονται άμεσα με θέματα εξέλιξης (από Λέκτορας σε Επίκουρο, από Επίκουρο σε Αναπληρωτή, και από Αναπληρωτή σε Καθηγητή). Σημειώνεται, βέβαια, ότι αυτή δεν θα έπρεπε να είναι η μοναδική περίπτωση. Η κατάσταση αυτή αυξάνει τα επίπεδα αβεβαιότητας και άγχους των υποψηφίων, ιδίως στις κατώτερες βαθμίδες.

Παρατηρήθηκε σε τμήματα να επαναλαμβάνονται ως αντικείμενο έρευνας θέματα, τα οποία έχουν αναπτυχθεί ήδη αρκετές φορές από την διεθνή βιβλιογραφία. Σημειώνεται η ανάγκη για καινοτόμο έρευνα.

Οι ερευνητικές δραστηριότητες είναι ευρέως αναγνωρισμένες μέσω ενός σημαντικού αριθμού υψηλής ποιότητας δημοσιεύσεων, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Απαιτείται προώθηση και υποστήριξη της έρευνας μέσω εκπαιδευτικών αδειών, χρηματοδότησης ταξιδιών για παρουσιάσεις εργασιών σε διεθνή συνέδρια, εμπλουτισμού του αρχείου της βιβλιοθήκης, οργάνωσης συνεδρίων και ημερίδων στην Πανεπιστημιούπολη, πρόσκλησης επισκεπτών ομιλητών και προώθησης της συνεργατικής έρευνας.

Ο αριθμός των επιστημονικών δημοσιεύσεων των Τμημάτων συγκρίνεται ευνοϊκά με ανάλογες δημοσιεύσεις Σχολών στην ΕΕ και σε άλλες χώρες. Εντοπίζονται σημαντικές διαφορές στην παραγωγή της έρευνας μεταξύ των μελών του ίδιου Τμήματος.

Ως καλή πρακτική, σημειώνεται ότι το Τμήμα Μεθοδολογίας, Ιστορίας και Θεωρίας της Επιστήμης έχει ένα εξαιρετικό ρεκόρ επιτυχίας στον τομέα της έρευνας και έχει τη δυνατότητα να γίνει ένα διεθνές κέντρο στην Ιστορία και Φιλοσοφία των Επιστημών, όπως και το Τμήμα Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών το έχει λάβει δύο ERC-starting grants, το οποίο αποτελεί την πλέον διακεκριμένη και υψηλού κύρους χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, κατατάσσοντας το τμήμα σε ένα από τα καλύτερα της Ευρώπης με βάση στον τομέα της έρευνας.

Αξίζει να σημειωθεί ότι στο Τμήμα Αγγλικής Γλώσσας και Φιλολογίας του Πανεπιστημίου Αθηνών απονεμήθηκε το ευρωπαϊκό βραβείο για καινοτόμα προγράμματα διδασκαλίας και εκμάθησης ξένων γλωσσών.

Προτάσεις βελτίωσης

Ορισμένες από τις προτάσεις βελτίωσης που τίθενται από τις επιτροπές εξωτερικής αξιολόγησης για το ερευνητικό έργο είναι οι εξής:

- Η αναμενόμενη αποκέντρωση από την κεντρική διοίκηση προς τα Τμήματα του ΕΚΠΑ, σε περίπτωση επιτυχίας, θα βελτιώσει την ευελιξία στην κατανομή των κονδυλίων για την έρευνα (π.χ., επιτρέποντας την κατάλληλη κατανομή των κονδυλίων για την παρουσίαση εργασιών σε συνέδρια).
- Ανάπτυξη στρατηγικής έρευνας και συμβολή των ακαδημαϊκών ειδικών
- Η εδραίωση θέσης Καθηγητή Νοσηλευτικής στις κλινικές θα προωθήσει σημαντικά την σύνεση μεταξύ έρευνας και πρακτικής

### **3. ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ**

#### **3.1 Εισαγωγή**

Πολλά από τα προβλήματα που έχουν εντοπιστεί στα Τμήματα του ΕΚΠΑ προέρχονται από την υπερ-συγκεντρωτική δομή του Πανεπιστημίου και του Υπουργείου Παιδείας. Αυτά τα προβλήματα θα μπορούσαν να επιλυθούν με μια αποτελεσματική αποκέντρωση και την μεγαλύτερη συμβολή των μελών ΔΕΠ στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Το κράτος δεν διανέμει τα κονδύλια μεταξύ των Πανεπιστημίων, με βάση ένα ορθολογικό και διαφανές σύστημα, ούτε σύμφωνα με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των Πανεπιστημίων. Στα περισσότερα Ευρωπαϊκά Πανεπιστήμια τονίζεται ιδιαίτερα η υποχρέωση της λογοδοσίας σε όλο το φάσμα των ακαδημαϊκών δραστηριοτήτων, με αποτέλεσμα είτε την αύξηση των πόρων είτε την αναγνώριση ατόμων ή/και μονάδων. Εκφράζεται μια έντονη ανησυχία για την έλλειψη λογοδοσίας μεταξύ των μελών ΔΕΠ για τις δραστηριότητές τους, καθώς και για την έλλειψη κινήτρων στο Πανεπιστήμιο.

Ένα σύστημα διασφάλισης της ποιότητας θα πρέπει να αναπτυχθεί από το Πανεπιστήμιο, το οποίο θα βασίζεται σε κοινώς αποδεκτά κριτήρια, και θα εφαρμόζεται διαρκώς, σε τακτική βάση.

Στη διαδικασία Εσωτερικής Αξιολόγησης των Τμημάτων θα πρέπει να προστεθεί ένα δεύτερο στάδιο. Κατά τη διάρκεια αυτού του δεύτερου σταδίου, οι πανεπιστημιακές αρχές, σε επίπεδο Κοσμητείας ή/και Πρυτανείας, θα πρέπει να ανταποκριθούν στην Εσωτερική Αξιολόγηση των Τμημάτων αξιολογώντας τα επιτεύγματα, τις ανάγκες και τις ελλείψεις, και παρέχοντας τεκμηριωμένες πληροφορίες σχετικά με όλες τις πτυχές, συμπεριλαμβανομένης της κατανομής των κονδυλίων.

Στη συνέχεια, και οι δύο αξιολογήσεις θα πρέπει να σταλούν στην ΑΔΙΠ. Η Επιτροπή Εξωτερικής Αξιολόγησης θα πρέπει να λάβει δύο εκθέσεις πριν από την επιτόπια επίσκεψή της, προκειμένου να είναι σε θέση να διαμορφώσει πιο αξιόπιστες και τεκμηριωμένες προτάσεις.

Θα πρέπει να συσταθεί επισήμως και να υπάρχει σε κάθε τμήμα ο Σύμβουλος του Φοιτητή. Προτείνεται να είναι μια επιτροπή συμβούλων, η οποία θα απαρτίζεται από μέλη ΔΕΠ του τμήματος και σκοπό θα έχει την επαγγελματική καθοδήγηση και τον σχεδιασμό πλάνου καριέρας των φοιτητών.

### **3.2 Προτάσεις σχετικά με το Μέρος Α: Πρόγραμμα Σπουδών**

1. Κατάρτιση ενός περιγράμματος επαγγελματικών δεξιοτήτων και αναμόρφωση του προγράμματος σπουδών σύμφωνα με αυτές τις επιθυμητές ικανότητες. Η αναμόρφωση του προγράμματος σπουδών θα πρέπει να αντικατοπτρίζει τις εκπαιδευτικές αρχές, που έχουν ως επίκεντρο τον φοιτητή.
2. Συγκέντρωση και ενίσχυση της διδασκαλίας των μαθημάτων βασικού κορμού.
3. Η εφαρμογή ενός σπονδυλωτού εκπαιδευτικού προγράμματος θα βελτιώσει σημαντικά την ευελιξία του προγράμματος σπουδών.

4. Τα προπτυχιακά και μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών θα πρέπει συμβαδίζουν πλήρως με τη διαδικασία της Μπολόνια και το ευρωπαϊκό σύστημα πιστωτικών μονάδων ECTS.

5. Ενθάρρυνση των φοιτητών να αξιοποιήσουν τις ευκαιρίες που προσφέρονται από το πρόγραμμα ERASMUS για σπουδές στο εξωτερικό.

6. Το πρόγραμμα των φοιτητών θα πρέπει να επανεξεταστεί και να τροποποιηθεί ώστε να δίνεται στους φοιτητές ο απαιτούμενος χρόνος για προσωπική μελέτη και για τα απαραίτητα διαλείμματα. Προτείνεται ότι ένα διάλειμμα το μεσημέρι θα πρέπει να ενσωματωθεί σε όλα τα τμήματα.

### 3.2 Προτάσεις σχετικά με το μέρος Β: Διδακτικό έργο

1. Η εισαγωγή των προαπαιτούμενων μαθημάτων θα δώσει προοδευτικό χαρακτήρα στη δομή του προγράμματος σπουδών.

2. Επανεξέταση των προαπαιτούμενων μαθημάτων στο προπτυχιακό και μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών ώστε να μπορούν οι περισσότεροι φοιτητές να ολοκληρώνουν τις σπουδές τους εγκαίρως.

3. Οι φοιτητές μπορούν να μάθουν με την ενεργό μάθηση και την αυτο-μελέτη.

4. Εφαρμογή ενός συστήματος καθοδήγησης, όπου οι προχωρημένοι φοιτητές θα μπορούν να βοηθήσουν τους φοιτητές που βρίσκονται στην αρχή των σπουδών τους, εξετάζοντας το εκπαιδευτικό υλικό, και παρέχοντάς τους κατευθυντήριες οδηγίες για τη σύνταξη των ακαδημαϊκών εργασιών.

5. Καθιέρωση μιας διαδικασίας που θα διασφαλίζει ότι τα γραπτά βαθμολογούνται ανώνυμα.

6. Ανάπτυξη και εφαρμογή διαδικασιών (κατά προτίμηση ηλεκτρονικών) που θα εγγυώνται την ανωνυμία των αξιολογήσεων των μαθημάτων και των διδασκόντων από τους φοιτητές. Ειδικότερα, οι αξιολογήσεις αυτές θα πρέπει να επεξεργάζονται από το Τμήμα ή από κάποια άλλη υπηρεσία του Πανεπιστημίου που έχει την εποπτεία, χωρίς την εμπλοκή του διδάσκοντος.

7. Όλες οι διαδικασίες αξιολόγησης θα πρέπει να περιλαμβάνουν το στοιχείο της αυτό-αξιολόγησης.

8. Ανάπτυξη και εφαρμογή διαδικασιών για να διαπιστωθεί η αποτελεσματικότητα της διδασκαλίας

κάθε μαθήματος και να βελτιωθεί, όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο.

9. Εξέλιξη του διδακτικού προσωπικού: α) ετήσια εσωτερική αξιολόγηση των μελών ΔΕΠ (τα μέλη ΔΕΠ αξιολογούνται μεταξύ τους και το νεώτερο διδακτικό προσωπικό υποστηρίζεται στη διεξαγωγή της έρευνάς του και το διδακτικό του έργο), β) ετήσια παρακολούθηση του διδακτικού έργου από συναδέλφους, και γ) εισαγωγή ενός συστήματος καθοδήγησης του νεώτερου διδακτικού προσωπικού.

### **3.3 Προτάσεις σχετικά με το μέρος Γ: Ερευνητικό έργο**

1. Σύσταση Επιτροπής εξωτερικής αξιολόγησης για τις δημοσιεύσεις του διδακτικού προσωπικού που υποβάλλει αίτηση για εξέλιξη στις βαθμίδες του Επίκουρου Καθηγητή, του Αναπληρωτή Καθηγητή και του Καθηγητή.

2. Τα μέλη ΔΕΠ θα πρέπει να δίνουν λιγότερη σημασία στην ποσότητα των άρθρων και περισσότερη σημασία στη δημοσίευση άρθρων σε περιοδικά υψηλού κύρους.

3. Το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να εκχωρήσει στα Τμήματα όσο το δυνατόν μεγαλύτερο έλεγχο επί του προϋπολογισμού.

4. Το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να ιδρύσει μια Υπηρεσία για την έρευνα, που θα συνδράμει τους ενδιαφερόμενους κατά την υποβολή αίτησης για επιδότηση έργου.

5. Το Πανεπιστήμιο Αθηνών θα πρέπει να ανταμείβει εκείνα τα μέλη ΔΕΠ που προωθούν την έρευνα, με πρόσθετη χρηματοδότηση για ταξίδια, ελάφρυνση από διδακτικά καθήκοντα, εκπαιδευτικές άδειες, και αναγνώριση κατά τη διαδικασία εξέλιξής τους σε ανώτερη βαθμίδα. Η Επιτροπή θεωρεί, επίσης, ότι μία ετήσια έκθεση δραστηριοτήτων θα πρέπει να υποβάλλεται από κάθε μέλος ΔΕΠ, και η έκθεση αυτή θα πρέπει να αξιολογείται με κριτήρια που θα έχουν συμφωνηθεί από κοινού.

6. Προώθηση μιας διεπιστημονικής προσέγγισης της έρευνας.

7. Το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να υιοθετήσει μια στρατηγική για την έρευνα που θα ενθαρρύνει τη διατμηματική και διεργαστηριακή συνεργασία,

προκειμένου να ενισχυθούν οι δυνατότητες των μικρών ερευνητικών ομάδων.

8. Μια αυξημένη χρηματοδότηση θα πρέπει να διατεθεί σε ερευνητικά έργα που έχουν περάσει από εξωτερική αξιολόγηση.

### 3.4 Προτάσεις σχετικά με Άλλες Υπηρεσίες

1. Το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να αναπτύξει και να εφαρμόσει το ηλεκτρονικό πρωτόκολλο. Η χρήση των ηλεκτρονικών πυλών για το προσωπικό και τους φοιτητές θα συμβάλει στην ελάφρυνση του διοικητικού φόρτου.

2. Αξιολόγηση των μαθημάτων και καθηγητών από τους φοιτητές με χρήση ηλεκτρονικών μέσων.

3. Εκπόνηση μελέτης για τις διοικητικές διαδικασίες των Τμημάτων. Εισαγωγή μιας ζετούς εναλλαγής διοικητικών καθηκόντων με σαφή περιγραφή των θέσεων εργασίας.

4. Αποκέντρωση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, έτσι ώστε να μπορέσουν τα Τμήματα να πάρουν τον έλεγχο της οικονομικής διαχείρισης, της επιλογής φοιτητών, του σχεδιασμού του προγράμματος σπουδών, καθώς και της παραγγελίας συγγραμμάτων.

Αύξηση χρηματοδότησης για τις ηλεκτρονικές πηγές της Βιβλιοθήκης (κατά προτίμηση σε εθνικό επίπεδο, ώστε οι ηλεκτρονικές πηγές να είναι διαθέσιμες σε όλα τα Ελληνικά Πανεπιστήμια).

5. Αλλαγή ή αύξηση των ωρών που η Βιβλιοθήκη παραμένει ανοιχτή.

6. Αύξηση των ωρών που το εργαστήριο Πληροφορικής παραμένει ανοιχτό.

7. Χρηματοδότηση για την προγραμματισμένη αντικατάσταση των Η/Υ, τη συντήρηση, την αναβάθμιση, την εγκατάσταση του λογισμικού και την επισκευή Η/Υ.

8. Ασύρματη σύνδεση Internet σε όλα τα κτήρια και αναβάθμιση τουλάχιστον μίας αίθουσας διδασκαλίας, ώστε να γίνει "έξυπνη" τάξη.

9. Κάθε αίθουσα διαλέξεων θα πρέπει να είναι εξοπλισμένη με μόνιμο προβολέα διαφανειών, καθώς και οπτικοακουστικό εξοπλισμό



(συμπεριλαμβανομένου ενός μόνιμου προβολέα οροφής) για την προβολή ταινιών DVD.

10. Αύξηση του αριθμού των γραφείων του διδακτικού προσωπικού, έτσι ώστε κάθε μέλος ΔΕΠ να έχει το δικό του γραφείο.

11. Πρόβλεψη για την αύξηση της ασφάλειας των αιθουσών διδασκαλίας και των γραφείων, έτσι ώστε να αποτραπούν τυχόν κλοπές και βανδαλισμοί.

12. Δημιουργία ενός κοινού χώρου εργασίας τόσο για τους μεταπτυχιακούς φοιτητές όσο και για το διδακτικό προσωπικό.

13. Οι φοιτητές θα πρέπει να έχουν πρόσβαση στο εκπαιδευτικό υλικό κάθε μαθήματος μέσω Διαδικτύου στην αρχή κάθε εξαμήνου.

14. Αλλαγή στη διαδικασία αξιολόγησης των μαθημάτων ώστε να εξασφαλίζεται η ανωνυμία.

15. Δημιουργία ενός μηχανισμού διαχείρισης των καταγγελιών των φοιτητών ανώνυμα.

16. Ενθάρρυνση των φοιτητών να παρακολουθούν διαλέξεις και συνέδρια τόσο στο ίδιο το Τμήμα όσο και στον ευρύτερο επιστημονικό χώρο.

#### **4. ΕΛΛΕΙΨΕΙΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΟ ΕΚΠΑ ΚΑΙ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΑ ΔΙΕΘΝΗ STANDARDS**

Οι ελλείψεις διοικητικού και τεχνικού προσωπικού που παρατηρείται στα τμήματα του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών οδηγεί στην αδυναμία παροχής υψηλής ποιότητας υπηρεσιών σε ορισμένες υπηρεσίες και τομείς. Σε ορισμένες περιπτώσεις μάλιστα καταγράφεται και από τους εξωτερικούς επιθεωρητές ότι ο ηρωισμός και η υπερπροσπάθεια του υπάρχοντος προσωπικού καλύπτει σε ένα βαθμό τα κενά. Σε κάποιες περιπτώσεις η απομάκρυνση έστω και για λίγες μέρες ενός υπαλλήλου θα μπορούσε να διαταράξει την ομαλή παροχή υπηρεσιών προς τους επωφελούμενους.

Στις περισσότερες γραμματείες ένας μονοψήφιος αριθμός υπαλλήλων θα πρέπει να εξυπηρετήσει μερικές χιλιάδες φοιτητών. Οι ίδιοι υπάλληλοι θα πρέπει να συμβάλλουν στην υλοποίηση των μεταπτυχιακών προγραμμάτων

που θα πρέπει να σημειωθεί ότι στο ΕΚΠΑ δεν έχουν ακόμα μηχανογραφηθεί με αποτέλεσμα να δυσχεραίνεται περισσότερο το έργο των διοικητικών υπαλλήλων.

Επάρκεια υπαλληλικού προσωπικού δεν σημαίνει πλεόνασμα. Στις περισσότερες των περιπτώσεων απλά ανταποκρίνεται το διοικητικό προσωπικό οριακά στις όλο και αυξημένες υποχρεώσεις που προκύπτουν από την ανάθεση όλο και νέων καθηκόντων.

Ενδεικτικά αναφέρουμε τομείς που επηρεάζονται και υπηρεσίες που δεν μπορούν να παρασχεθούν σωστά λόγω της έλλειψης διοικητικού προσωπικού στο ΕΚΠΑ:

1. Υπάρχουν περιπτώσεις ανυπαρξίας διοικητικής υποστήριξης της Διεύθυνσης κάποιων κλινικών.
2. Μικρή αναλογία Διοικητικού/Τεχνικού Προσωπικού με αποτέλεσμα δραστηριότητες όπως συντήρηση και καθαρισμός οργάνων, παρακολούθηση έργων, ενημέρωση βιβλιοθήκης κ.α να γίνεται από μέλη ΔΕΟ εις βάρος του διδακτικού και ερευνητικού τους έργου.
3. Χρησιμοποιούνται ΕΤΕΠ και ΙΔΑΧ Τεχνικού για την κάλυψη αναγκών διοικητικής υποστήριξης.
4. Η διοικητική υποστήριξη ολοκληρώνεται λόγω του δημοσιούπαλληλικού κώδικα το μεσημέρι αλλά τα μαθήματα πολλές φορές τελειώνουν το βράδυ.
5. Πολλά εργαστήρια δεν έχουν το κατάλληλο προσωπικό.
6. Ενώ υπερδιπλασιάζεται ο αριθμός των εισερχόμενων φοιτητών δεν αυξάνεται το διοικητικό και τεχνικό προσωπικό. Το Υπουργείο Παιδείας αποφασίζει μάλλον αυθαίρετα και όχι στη βάση των πραγματικών δυνατοτήτων, σε επίπεδο υποδομής, των τμημάτων επιβαρύνοντας δυσανάλογα το διοικητικό, διδακτικό και τεχνικό έργο. (ειδικά σε αυτά που υπάρχουν εργαστήρια και ασκήσεις στο ύπαιθρο).
7. Το έργο των διοικητικών υπηρεσιών ενός μεγάλου τμήματος είναι εξαιρετικά βαρύ για το μικρό αριθμό διοικητικών υπαλλήλων που

διαθέτει σε σύγκριση με πολλά μικρά τμήματα ειδικά σε περιφερειακά Πανεπιστήμια.

8. Σε μικρά τμήματα με 1-2 μέλη διοικητικού ο όγκος δουλειάς είναι τεράστιος διότι αυτά τα δύο άτομα μπορεί να χρειάζεται να εξυπηρετήσουν πάνω από 2000 προπτυχιακούς φοιτητές, μεταπτυχιακούς φοιτητές, εξελίξεις μελών ΔΕΠ, προετοιμασία εγγράφων και βεβαιώσεων κλπ.
9. Σε αρκετές περιπτώσεις δεν υπάρχει τεχνικό προσωπικό με αποτέλεσμα συχνές βλάβες και φθορές υλικών και υποδομών.
10. Η ανάληψη του περιορισμένου διοικητικού προσωπικού σε δουλειές ρουτίνας δεν επιτρέπει την αξιοποίηση τους σε στρατηγικής σημασίας θέματα, όπως η προώθηση προγραμμάτων διασύνδεσης με την αγορά, ανταλλαγής φοιτητών ERASMUS, ενίσχυση υφιστάμενων συνεργασιών και δημιουργία νέων.
11. Σημαντικές υπηρεσίες και τομείς των τμημάτων (εργαστήρια, βιβλιοθήκες, γραφεία πρακτικής άσκησης κ.α) είναι υποστελεχωμένα και δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις ανάγκες των φοιτητών και των μελών ΔΕΠ.
12. Σε πολλές βιβλιοθήκες λόγω του περιορισμένου αριθμού βιβλιοθηκονόμων οι βιβλιοθήκες κλείνουν στις 4 το μεσημέρι και δεν υπάρχει επόμενη βάρδια.
13. Δεν υπάρχει εξειδικευμένο προσωπικό αμιγώς για τα μεταπτυχιακά προγράμματα.
14. Απουσίες υπαλλήλων (πχ άδεια λοχείας), περικόπτουν δραστικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες.
15. Αδυναμία προώθησης εκπαιδευτικού, ερευνητικού έργου καθώς και οργάνωσης κοινωνικών και πολιτιστικών δράσεων ελλείψεως διοικητικού προσωπικού.
16. Η απουσία ,μόνιμου εξειδικευμένου διοικητικού προσωπικού οδηγεί στην μη αποτελεσματική υλοποίηση προγραμμάτων όπως η πρακτική άσκηση , τα οποία υλοποιούνται από συμβασιούχους ορισμένου χρόνου. Με την ολοκλήρωση της χρηματοδότησης του προγράμματος αυτοί αποχωρούν και υπάρχει απώλεια τεχνογνωσίας.

17. Αυξάνεται όλο και περισσότερο το έργο των διοικητικών υπαλλήλων λόγω της επιφόρτισης του με νέες όλο και πιο σύνθετες δραστηριότητες (σύστημα διανομής συγγραμμάτων ΕΥΔΟΞΟΣ, ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΜΟΔΙΠ -ΑΔΙΠ, συλλογή και αποστολή στοιχείων για το Υπουργείο Παιδείας, της αλλαγής σύνθεσης των εκλεκτορικών σωμάτων, με την προώθηση εξωτερικών εκλεκτόρων από άλλα ελληνικά πανεπιστήμια και την ανάλογη γραμματειακή υποστήριξη, ηλεκτρονική υποστήριξη βιβλιοθηκών κ.α)
18. Το πρόβλημα έλλειψης διοικητικού προσωπικού επιτείνεται σε ορισμένα τμήματα που κάλυπταν ανάγκες μέσα από την απόσπαση υπαλλήλων από άλλες υπηρεσίες του δημοσίου (πχ καθηγητών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης). Η ουσιαστική κατάργηση των αποσπάσεων και η επιστροφή αυτών των υπαλλήλων στις οργανικές τους θέσεις επιτείνει ακόμη περισσότερο τα προβλήματα παροχής διοικητικής και τεχνικής υποστήριξης στο ΕΚΠΑ.
19. Ένας σημαντικός αριθμός υπαλλήλων του διοικητικού προσωπικού λόγω εξειδικευμένων γνώσεων και σπουδών συμβάλλει στην υλοποίηση μαθημάτων, εργαστηριακών δραστηριοτήτων υποκαθιστώντας την έλλειψη διδακτικού προσωπικού. Έτσι δεν παρέχουν διοικητικό έργο αλλά επιστημονικό κάτι που δεν καταγράφεται.
20. Σε ορισμένες περιπτώσεις το διοικητικό προσωπικό δεν είναι εκπαιδευμένο ή εξειδικευμένο σε νέες τεχνολογίες ή σε νέα καθήκοντα με αποτέλεσμα να μην μπορεί να ανταποκριθεί στις νέες απαιτήσεις.

Για να διασταυρωθεί και να διαπιστωθεί εάν υπάρχει πλεόνασμα ή έλλειμμα υπαλλήλων στο ΕΚΠΑ ως βασικό μεθοδολογικό εργαλείο αξιοποιήθηκε η διεθνώς αναγνωρισμένη λίστα κατάταξης πανεπιστημίων από όλο τον κόσμο Academic Ranking of World Universities, η οποία είναι γνωστή και ως «Λίστα της Σαγκάης». Τα στοιχεία που αντλήθηκαν από τη συγκεκριμένη λίστα τεκμηριώνουν το γεγονός ότι η αναφορά της ηγεσίας του Υπουργείου

Παιδείας ότι βάση των διεθνών προτύπων παρουσιάζεται πλεόνασμα υπαλλήλων είναι τουλάχιστον εσφαλμένη. Συγκρίνουμε λοιπόν τους διεθνείς δείκτες με αυτούς του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΕΚΠΑ), του Πανεπιστημίου που σύμφωνα με την προσέγγιση του Υπουργείου Παιδείας εμφανίζει το μεγαλύτερο πλεόνασμα υπαλλήλων.

Το ΕΚΠΑ εμφανίζει αναλογία 22,7 φοιτητών κανονικών εξαμήνων ανά διοικητικό υπάλληλο, κοντά στον μέσο όρο των 36 Ελληνικών ΑΕΙ που κυμαίνεται σε 29 φοιτητές κανονικής φοίτησης προς κάθε διοικητικό υπάλληλο (εξαιρούνται το ΕΑΠ και Διεθνές Πανεπιστήμιο). Εάν πάρουμε ως μέτρο τον αριθμό των φοιτητών όλων των εξαμήνων (που όμως θεωρούνται ενεργοί ή ημιενεργοί) αναλογούν 49,12 φοιτητές ανά διοικητικό υπάλληλο έναντι 75,6 των υπολοίπων ελληνικών ΑΕΙ

**Πίνακας 1: Οι Δείκτες του ΕΚΠΑ σε σχέση με τα υπόλοιπα ΑΕΙ**

	Αριθμός Δ.Ε.Π.	Αριθμός διοικητικών υπαλλήλων	Αριθμός Φοιτητών Όλων των εξαμήνων	Αριθμός Φοιτητών κανονικών εξαμήνων	Φοιτητές όλων των εξαμήνων/Διοικητικό Υπάλληλο	Φοιτητές κανονικών εξαμήνων/Διοικητικό Υπάλληλο	Δ.Ε.Π /Διοικητικό Υπάλληλο
Ε.Κ.Π. Α.	1.953	1.337	65.682	30.350	49,12	22,7	1,48
Σύνολο Α.Ε.Ι. - Τ.Ε.Ι.	11.403	7.766	587.245	295.962	75,61	29	1,47

ΠΗΓΗ: ΑΔΙΠ, ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ

Σε μια πρώτη προσπάθεια σύγκρισης, παρόμοιες μετρήσεις για τα πανεπιστήμια της Μ. Βρετανίας καταγράφονται στον Πίνακα 2. Τα βρετανικά ιδρύματα καταγράφουν, κατά μέσο όρο, χαμηλότερη αναλογία φοιτητών προς διοικητικό προσωπικό, της τάξης του 12,5. Οι ΗΠΑ καταγράφουν

ακόμα χαμηλότερη αναλογία, που δεν ξεπερνά τους 11 φοιτητές ανά υπάλληλο (Πίνακας 3).

Πίνακας 2: Στατιστικά στοιχεία ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της Μ. Βρετανίας για τα ακαδημαϊκά έτη 2008-2009 και 2011-2012.

	Ακαδημαϊκό έτος	
	2011-12	2008-09
Αριθμός φοιτητών	2,496,645	2,396,050
<b>Σύνολο προσωπικού</b>	<b>378,250</b>	<b>382,760</b>
εκ του οποίου: Διδακτικό προσωπικό	181,385	179,040
εκ του οποίου: Μη-διδακτικό προσωπικό	196,860	203,720
<b>Φοιτητές / μη-διδακτικό προσωπικό</b>	<b>12.7</b>	<b>11.8</b>
<b>Διδακτικό / μη-διδακτικό προσωπικό</b>	<b>0.9</b>	<b>0.9</b>

ΠΗΓΗ: Higher Education Statistics Agency

Πίνακας 3: Στατιστικά στοιχεία ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης των ΗΠΑ για τα ακαδημαϊκά έτη 2009-2010 και 1999-2000.

	2009-10	1999-00
Αριθμός φοιτητών	20,427,711	14,849,691
<b>Σύνολο προσωπικού</b>	<b>3,723,419</b>	<b>2,883,175</b>
εκ του οποίου: Διοικητικό προσωπικό	230,579	159,888
εκ του οποίου: Διδακτικό προσωπικό	1,439,144	1,027,830
εκ του οποίου: Απόφοιτοι Βοηθοί	342,393	239,738
εκ του οποίου: Άλλες	770,033	523,405

ειδικότητες		
εκ του οποίου: Μη ειδικευμένο προσωπικό	941,270	932,314
Φοιτητές / μη-διδασκτικό προσωπικό <sup>1</sup>	10.5	9.2
Διδασκτικό / μη-διδασκτικό προσωπικό <sup>2</sup>	0.9	0.8

Πηγή: Institute of Education Sciences, [National Center for Education Statistics](#).

Στο Πανεπιστήμιο Αθηνών, η αναλογία ΔΕΠ υπαλλήλων διαμορφώνεται σε 1,46 ΔΕΠ ανά υπάλληλο, σχεδόν όσο και ο μέσος όρος όλων των ΑΕΙ της χώρας (1,50 μέλη ΔΕΠ ανά διοικητικό υπάλληλο). Επιστρέφοντας στα στοιχεία του Πίνακα 2, υπολογίζουμε την αναλογία ακαδημαϊκού προς διοικητικό (μη-ακαδημαϊκό) προσωπικό στη Μ. Βρετανία γύρω στο 0,9. Δηλαδή στη Βρετανία ή/και στις ΗΠΑ κάθε 2 μέλη ΔΕΠ υποστηρίζονται από 2 διοικητικούς υπαλλήλους, ενώ στο ΕΚΠΑ κάθε 3 μέλη ΔΕΠ υποστηρίζονται από 2 διοικητικούς υπαλλήλους. Εντελώς παρόμοια με τα μεγέθη της Μ. Βρετανίας στη σχέση ακαδημαϊκού και μη ακαδημαϊκού προσωπικού καταγράφουν και οι ΗΠΑ (Πίνακας 3). Η ανάλυση των στοιχείων δείχνει ότι: **Οι σχέσεις φοιτητών και μελών ΔΕΠ προς διοικητικούς υπαλλήλους του ΕΚΠΑ είναι μικρότερη** από αυτές της Μ. Βρετανίας που είναι μία χώρα χαμηλού κόστους προσφοράς τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Στη συνέχεια παρουσιάζεται συγκριτικός πίνακας αναφορικά στον αριθμό των διοικητικών υπαλλήλων σε Αμερικάνικα, Βρετανικά και το ΕΚΠΑ.

**Πίνακας 4.** Αναλογία φοιτητών και μελών ΔΕΠ ως προς τον αριθμό διοικητικών υπαλλήλων σε Αμερικάνικα, Βρετανικά και το ΕΚΠΑ

	Αναλογία φοιτητών προς Διοικητικούς Υπαλλήλου	Αναλογία μελών ΔΕΠ προς Διοικητικούς Υπαλλήλου
Μ.Ο. ΗΠΑ	10.5	0.9
Μ.Ο. Μ. Βρετανίας	12.7	0.9

E.K.Π.Α.	22.9	1.46
----------	------	------

Συνεπώς και περισσότεροι φοιτητές ανά μέλος του διοικητικού προσωπικού αντιστοιχούν στο ΕΚΠΑ σε σχέση με τα Πανεπιστήμια των ΗΠΑ και τις Μεγάλης Βρετανίας και επίσης περισσότερα μέλη ΔΕΠ εξυπηρετεί ένας διοικητικός υπάλληλος στο Πανεπιστήμιο Αθηνών σε σχέση με τα Πανεπιστήμια των εν λόγω χωρών

Σε γενικές γραμμές, στα πανεπιστήμια της Ευρώπης και της Αμερικής, η σχέση μεταξύ φοιτητών ανά υπάλληλο (Student - Staff Ratio, SSR) είναι εμφανώς χαμηλότερη από τη σχέση που καταγράφεται στο ΕΚΠΑ. Μάλιστα, σε ορισμένες περιπτώσεις, η σχέση αυτή παρουσιάζεται ως κριτήριο επιλογής ενός υποψήφιου φοιτητή κατά τη διαδικασία επιλογής του ιδρύματος στο οποίο πρόκειται να εγγραφεί.

#### **Προτάσεις Βελτίωσης**

**(α) Χαρτογράφηση Ελλείψεων:** Το πρώτο σημαντικό βήμα που θα πρέπει να γίνει είναι η χαρτογράφηση (mapping) των ελλείψεων σε κάθε τμήμα σε διοικητικό, διδακτικό και τεχνικό προσωπικό. Εκτός από τον αριθμό ατόμων θα πρέπει να αποτυπώνονται τα καθήκοντα και οι εργασίες που θα πρέπει να επιτελέσουν, εάν πρόκειται για διοικητικό τεχνικό προσωπικό ή τα μαθήματα που θα πρέπει να διδάξουν εάν πρόκειται για εκπαιδευτικό προσωπικό. Παράλληλα θα πρέπει να υπάρχει μια ανάλυση από την πλευρά του τμήματος που να αποδεικνύει το πώς η κάλυψη των ελλείψεων σε ανθρώπινο δυναμικό θα διορθώσει αδυναμίες παροχής εκπαιδευτικού, ερευνητικού και διοικητικού έργου. Η διοίκηση θα συγκεντρώσει τις ελλείψεις και θα συντάξει έναν συνολικό πίνακα με τον αριθμό, τις απαιτούμενες ειδικότητες, τα τμήματα και τις εργασίες - καθήκοντα του προσωπικού.

**(β) Αναζήτηση Προσωπικού:** Η διοίκηση του Πανεπιστημίου σε συνεργασία με το Υπουργείο Παιδείας και Διοικητικής Μεταρρύθμισης θα προκηρύξει τις θέσεις που λείπουν με κύριο στόχο την κάλυψη τους από προσωπικό που



βρίσκεται σε καθεστώς διαθεσιμότητας -κινητικότητας. (π.χ προσωπικό Υπουργείων, ΟΤΑ, Ολυμπιακής, ΟΣΕ).

(γ) **Αξιοποίηση των προγραμμάτων πρακτικής άσκησης:** Σε συνεργασία με τη διαχειριστική αρχή του Υπουργείου Παιδείας και το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση, η Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας και το Γραφείο Πρακτικής Άσκησης του ΕΚΠΑ θα πρέπει να επιδιώξει ώστε ένα μέρος των φοιτητών που επιθυμεί να κάνει πρακτική άσκηση θα μπορεί να την πραγματοποιήσει στις διοικητικές και τεχνικές υπηρεσίες του Πανεπιστημίου, στην βιβλιοθήκη, την γραμματεία ή το εργαστήριο ενός τμήματος.

(δ) **Πρόγραμμα Επανεκπαίδευσης Ανθρώπινου Δυναμικού:** Θα πρέπει να οργανωθούν δράσεις επιμόρφωσης και κατάρτισης του διοικητικού προσωπικού είτε σε εξειδικευμένα θέματα και εργασίες που αφορούν την εκτέλεση των καθηκόντων του (π.χ ένα εξειδικευμένο λογισμικό που χρησιμοποιείται από τους βιβλιοθηκονόμους στη διαχείριση βιβλιοθηκών), είτε οριζόντιες δεξιότητες που αφορούν την γενικότερη απόκτηση γνώσεων και ικανοτήτων σε θέματα διοίκησης.

Στην επανεκπαίδευση του προσωπικού θα μπορούσε να αξιοποιηθεί το πλήθος των σεμιναρίων εξ αποστάσεως e-Learning επιμόρφωσης του Κέντρου Επαγγελματικής Κατάρτισης του ΕΚΠΑ, αλλά και πρωτοβουλίες υπηρεσιών και τμημάτων που έχουν εξειδικευμένη τεχνογνωσία. Έτσι για παράδειγμα η Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας του ΕΚΠΑ έχει δημιουργήσει το επιμορφωτικό σεμινάριο «Αξιολόγηση και Διασφάλιση Ποιότητας στην Εκπαίδευση», διάρκειας 35 ωρών, ειδικά για στελέχη και διοικητικούς υπαλλήλους του Πανεπιστημίου, όπου βασικός στόχος είναι η εκπαίδευση στις διαδικασίες αξιολόγησης και ποιότητας που εφαρμόζονται στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Παράλληλα τρέχει και η ενδουπηρεσιακή επιμόρφωση των γραμματειών του Πανεπιστημίου στην χρήση του Πληροφοριακού συστήματος της ΜΟΔΙΠ ΕΚΠΑ.

(ε) **Καλύτερη Αξιοποίηση Διοικητικού Προσωπικού**

Θα πρέπει να αξιοποιηθούν στην έρευνα και τη διδασκαλία, μέλη του Διοικητικού Προσωπικού (ΙΔΑΧ) με αυξημένα προσόντα (κάτοχοι, μεταπτυχιακών, διδακτορικού), οι οποίοι λόγω της σύμβασης τους απασχολούνται σε χαμηλού ενδιαφέροντος και γραφειοκρατικού τύπου δραστηριότητες.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Τρεις βασικές κατηγορίες θεμάτων -προβλημάτων αποτυπώνονται στα πορίσματα των εσωτερικών και εξωτερικών αξιολογήσεων:

1. Θέματα που μπορεί να λύσει και αλλαγές που μπορεί να κάνει το ίδιο το τμήμα.
2. Ζητήματα που για να επιλυθούν θα πρέπει να μεριμνήσει η κεντρική διοίκηση του ιδρύματος
3. Προβλήματα που προκύπτουν από καθυστερήσεις του Υπουργείου Παιδείας αλλά και θέματα που μπορούν να επιλυθούν μόνο από αυτό.

Το «διακύβευμα» που προκύπτει μετά την ολοκλήρωση της εξωτερικής αξιολόγησης ενός τμήματος και κατ'επέκταση ενός ιδρύματος είναι να μην αλλάξει τίποτα, οι συμβουλές και οι προτάσεις των πορισμάτων των εξωτερικών αξιολογητών να μην οδηγήσουν σε σχέδια δράσης για τη βελτίωση και επίλυση των προβλημάτων και μετά από 3 ή 4 χρόνια όταν πραγματοποιηθεί η επόμενη εξωτερική αξιολόγηση να φανεί ότι δεν άλλαξε τίποτα απολύτως. Το επικίνδυνο στοιχείο στην περίπτωση αυτή είναι η εμπέδωση ενός συναισθήματος απογοήτευσης απέναντι στην διαδικασία της αξιολόγησης, η ουσιαστική κατάργηση του σκοπού για τον οποίο υλοποιείται και η μετατροπή της σε μια μηχανιστικά επαναλαμβανόμενη διαδικασία που πρέπει να γίνεται για να μην χάσουμε τα προγράμματα του ΕΣΠΑ ή του όποιου διάδοχου προγράμματος μετά το 2013.

Ολοκληρώνοντας την προσπάθεια αποτύπωσης των σημαντικότερων θεμάτων που προκύπτουν από τα πορίσματα των εξωτερικών αξιολογητών μένει μια γλυκόπικρη γεύση. Είναι εμφανές ότι το Ελληνικό Πανεπιστήμιο μπορεί να κάνει πολλά, πολύ περισσότερα από αυτά που κάνει, όμως θα πρέπει να υποστηριχθεί αλλά και να αποφασίσει να αλλάξει. Όταν για

παράδειγμα εντοπίζουν οι εξωτερικοί αξιολογητές ως απαραίτητη βελτίωση του συστήματος την ελαχιστοποίηση του χρόνου μεταξύ εκλογής σε βαθμίδα και ανάληψης καθηκόντων η ευθύνη βρίσκεται στην Πολιτεία. Όμως όταν προτείνεται η αλλαγή του τρόπου οργάνωσης, στον οποίο έχουμε συνηθίσει για πολλά χρόνια, διότι είναι αναποτελεσματικός και πεπαλαιωμένος, θα πρέπει να αποδεχθούμε την ανάγκη για αλλαγή και τουλάχιστον να προσπαθήσουμε. Το εάν θα τα καταφέρουμε θα φανεί σε μερικά χρόνια, όταν θα μελετάμε τα νέα πορίσματα των εξωτερικών αξιολογητών και θα διαπιστώνουμε εάν άλλαξε κάτι ή διαβάζουμε «απλή φωτοτυπία».