

**ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΕΘΝΙΚΟΝ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟΝ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΝ ΑΘΗΝΩΝ**



**ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ
ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ**

2019-2028

ΜΑΡΤΙΟΣ 2022

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	3
ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΜΑΣ	7
Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΜΑΣ	8
ΟΙ ΑΞΙΕΣ ΜΑΣ	10
Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ.....	13
ΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΜΑΣ ΕΡΓΑΛΕΙΑ	16
– ΣΕ01. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ & ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ	16
– ΣΕ02. ΒΙΩΜΑΤΙΚΗ ΜΑΘΗΣΗ	17
– ΣΕ03. ΠΟΛΛΑΠΛΟΤΗΤΑ ΕΜΠΕΙΡΙΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ.....	18
– ΣΕ04. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ	18
– ΣΕ05. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΣΩΜΑΤΙΚΗΣ, ΨΥΧΙΚΗΣ & ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ...	19
– ΣΕ06. ΕΞΕΛΙΞΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ	20
– ΣΕ07. ΙΔΡΥΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	21
– ΣΕ08. ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ & ΒΡΑΒΕΙΑ.....	22
– ΣΕ09. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ & ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ	22
– ΣΕ10. ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟΦΟΙΤΩΝ.....	23
– ΣΕ11. ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΦΙΛΩΝ ΤΟΥ ΕΚΠΑ.....	24
– ΣΕ12. ΔΙΕΘΝΩΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΟ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ.....	25
– ΣΕ13. ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΑ ΠΕΔΙΑ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΙΔΕΕΣ.....	26
– ΣΕ14. ΒΑΣΙΚΗ ΈΡΕΥΝΑ & ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗ ΕΚΦΡΑΣΗ.....	26
– ΣΕ15. ΝΗΣΙΔΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ	28
– ΣΕ16. ΚΟΙΝΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ & ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ	28
– ΣΕ17. ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΝΕΕΣ ΙΔΕΕΣ.....	29
– ΣΕ18. ΣΥΝΕΧΙΖΟΜΕΝΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ & ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ.....	30

– ΣΕ19. ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ	31
– ΣΕ20. ΔΙΕΘΝΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	31
– ΣΕ21. ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	32
– ΣΕ22. ΑΠΟΔΟΤΙΚΕΣ & ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ..	33
– ΣΕ23. ΚΤΗΡΙΑΚΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ.....	34
ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΣ.....	3 5
1. ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΩΤΟΠΟΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	3 5
– ΣΤΟΧΟΣ 1.1: ΣΤΕΡΕΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΓΝΩΣΕΩΝ	37
– ΣΤΟΧΟΣ 1.2: ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ & ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ	38
– ΣΤΟΧΟΣ 1.3: ΓΝΩΡΙΖΟΝΤΑΣ ΠΩΣ ΜΑΘΑΙΝΟΥΝ.....	38
– ΣΤΟΧΟΣ 1.4: ΑΤΟΜΙΚΗ ΕΠΙΤΥΧΙΑ & ΕΥΘΥΝΗ	39
2. ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΣΤΟΝ ΔΙΕΘΝΗ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΣΤΙΒΟ.....	3 9
– ΣΤΟΧΟΣ 2.1: ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ ΜΕ ΙΔΡΥΜΑΤΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ..	41
– ΣΤΟΧΟΣ 2.2: ΠΟΙΟΤΙΚΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	42
– ΣΤΟΧΟΣ 2.3: ΔΙΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ	43
– ΣΤΟΧΟΣ 2.4: ΙΣΧΥΡΟ ΠΡΟΦΙΛ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ & ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ	44
– ΣΤΟΧΟΣ 2.5: ΕΣΤΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	45
3. ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΤΟΝ ΔΙΕΘΝΗ	
ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ	4 5
– ΣΤΟΧΟΣ 3.1: ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΣΤΗΜΗ & ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ	47
– ΣΤΟΧΟΣ 3.2: ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ	47
– ΣΤΟΧΟΣ 3.3: ΙΣΧΥΡΗ ΔΙΕΘΝΗΣ ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ.....	48
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΣ	
ΣΧΕΔΙΟΥ.....	5 2
ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΜΑΣ	
ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ.....	5 4
ΠΡΟΣΦΑΤΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΟΥ	
ΕΚΠΑ	6 4
ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ.....	7 0

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι Πρυτανικές Αρχές του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών συνέταξαν τον Ιούλιο του 2018 δεκαετές στρατηγικό σχέδιο για το διάστημα 2019 – 2028, με στόχο να αποτελέσει έμπνευση και οδηγό για το μέλλον του Πανεπιστημίου. Το σχέδιο αυτό διαμορφώθηκε, στη συνέχεια, από ειδική Επιτροπή υπό την Προεδρεία του Πρύτανη, την οποία όρισε η Πανεπιστημιακή Σύγκλητος και αποτελείτο από τους Αντιπρυτάνεις, τους Κοσμήτορες, εκπροσώπους των Προέδρων των Τμημάτων και όλων των κλάδων του προσωπικού. Το σχέδιο κοινοποιήθηκε προς την ακαδημαϊκή κοινότητα το Μάιο του 2019. Η Σύγκλητος ενέκρινε το οριστικό Στρατηγικό Σχέδιο του ΕΚΠΑ 2019 – 2028 τον Δεκέμβριο του 2019. Το σχέδιο αυτό επικαιροποιήθηκε τον Μάρτιο του 2022 ώστε να περιλαμβάνει τη νέα ακαδημαϊκή του συγκρότηση, λόγω της λειτουργίας των νέων Τμημάτων και περιλαμβάνει το Παράρτημα Α: Αναδιάρθρωση του Ακαδημαϊκού Χάρτη 2022 - Πρόταση για το ΕΚΠΑ.

Είναι πάντα σημαντικό για ένα Ίδρυμα να εκπονεί ένα στρατηγικό σχέδιο. Η ανάγκη όμως είναι ιδιαίτερα έντονη σε μια εποχή όπου ο διεθνής ανταγωνισμός ασκεί σημαντική πίεση, ο χάρτης της ανώτατης εκπαίδευσης και της έρευνας αναδιατάσσεται ριζικά στη χώρα, οι προσδοκίες της κοινωνίας είναι μεγάλες, η χώρα οφείλει να εξέλθει από μια μακροχρόνια, πολυδιάστατη και βαθιά κρίση, η τεχνολογία είναι ταχέως μεταβαλλόμενη και το παγκόσμιο περιβάλλον θέτει υπό αναθεώρηση σχεδόν όλες τις πτυχές της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης .

Για τον σκοπό αυτό, οι Πρυτανικές Αρχές, η Σύγκλητος και γενικότερα η ακαδημαϊκή και διοικητική ηγεσία και, οφείλουν να διαμορφώσουν τη δεκαετή στρατηγική ανάπτυξης του Πανεπιστημίου και να αναζητήσουν και διαθέσουν τους απαραίτητους πόρους, προσδιορίζοντας τις ακόλουθες *πέντε κατευθυντήριες προτεραιότητες*:

Διαμόρφωση μιας κατάλληλης για τον 21^ο αιώνα φυσιογνωμίας. Το ΕΚΠΑ, ως το αρχαιότερο ανώτατο εκπαιδευτικό ίδρυμα της χώρας, διακρίνεται για τις βαθιές και ισχυρές ρίζες του. Στην παρούσα ιστορική περίοδο συντελούνται θεμελιώδεις και έντονες κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές και μεταβολές του φυσικού περιβάλλοντος. Το Πανεπιστήμιο οφείλει να επιδείξει προσαρμοστικότητα, οξυδέρκεια και οραματική δράση για τη διαμόρφωση της φυσιογνωμίας του με τρόπο εναρμονισμένο στις νέες συνθήκες, ώστε να διατηρήσει και να βελτιώσει τον ιστορικό του ρόλο στην ανώτατη εκπαίδευση, αλλά και να παραμείνει ένας σημαντικός θεσμός της Πολιτείας.

Προσέλκυση και αξιοποίηση γνήσιων και διαφορετικού τύπου ταλέντων. Προσέλκυση ηλικιακά νέου, καταξιωμένου και ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού, ισόρροπα σε όλο το εύρος της αποστολής του Πανεπιστημίου και αναζήτηση πόρων για την υποστήριξη των ικανοτήτων και της προσπάθειας των διδασκόντων και των φοιτητών, ώστε να παρέχεται ένα περιβάλλον που διευκολύνει την επιτυχία όλων.

Εφαρμογή καινοτόμων προσεγγίσεων στη διδασκαλία, τη μάθηση και την έρευνα. Το ΕΚΠΑ βασίζεται σε μια πολυετή εκπαιδευτική και ερευνητική εμπειρία που του επιτρέπει την προσαρμογή και τον εκσυγχρονισμό στον τομέα της μάθησης, της επιστήμης και της τεχνολογίας, έτσι ώστε να συνεχίσει να προσφέρει μια πραγματικά ξεχωριστή ποιότητα εκπαίδευσης στους φοιτητές του και να παράγει καινοτόμο έρευνα. Νέες μέθοδοι, μορφές, εργαλεία και στάσεις στην εκπαίδευση και τη μάθηση, οι οποίες υπαγορεύονται από τις εξελίξεις στην επιστήμη, την τεχνολογία και την κοινωνία, οφείλουν να αναπτυχθούν από το Πανεπιστήμιο με δημιουργικό και αποτελεσματικό τρόπο.

Δημιουργία συνθηκών διάκρισης σε όλους τους τομείς δραστηριοποίησης του Πανεπιστημίου. Η επένδυση σε όλους τους τομείς της πνευματικής και δημιουργικής πρακτικής δράσης του ΕΚΠΑ είναι ουσιαστικής σημασίας για το μέλλον του Ιδρύματος. Η πρώτη παρέμβαση στον τομέα αυτό θα είναι η επένδυση στη διεπιστημονική συνεργασία, η επιτάχυνση της ανάπτυξης νέων βέλτιστων παραδειγμάτων και μεθόδων για την καινοτομία και την έρευνα και η

προώθηση των βασικών επιστημών, αλλά και των συνεργατικών επιστημονικών κλάδων, καθώς και των σύγχρονων τεχνολογικών πεδίων και των αντικειμένων που συνδέονται με το περιβάλλον και τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Ανάπτυξη της αντίληψης κοινότητας και της ιδρυματικής ευθύνης. Η προτεραιότητα αυτή έχει δύο αλληλένδετες διαστάσεις: α) Μια κοινοτική διάσταση, όπου όλοι οι φοιτητές, οι καθηγητές και το προσωπικό αισθάνονται συνδεδεμένοι μεταξύ τους με μια κοινή αίσθηση σκοπού, και συλλογικής συνείδησης. β) Μια συνείδηση ευθύνης απέναντι στο Ίδρυμα, όπου κάθε δραστηριότητα αναπτύσσεται με γνώμονα το συνολικό συμφέρον και όφελος του Πανεπιστημίου, με συνέργειες, οικονομίες κλίμακας, συνυπολογισμό και αξιολόγηση της ανάπτυξης των υπολοίπων δραστηριοτήτων, ενώ λαμβάνονται υπόψη οι προτεραιότητες και οι κανόνες που έχουν τεθεί. Επιδίωξη είναι ένα πρότυπο και συνεκτικό μοντέλο που αντιμετωπίζει με ολοκληρωμένο τρόπο τα τρέχοντα προβλήματα και ελλείψεις, αξιοποιώντας τη γνώση και τις εμπειρίες του διδακτικού, ερευνητικού, διοικητικού προσωπικού και των φοιτητών. Με αυτόν τον τρόπο διασφαλίζονται οι προϋποθέσεις για την ακαδημαϊκή και κοινωνική ανάπτυξη των φοιτητών.

Οι πέντε αυτές κατευθυντήριες προτεραιότητες συνδυαζόμενες με τις αρχές της διαφάνειας και δημοσιότητας καθοδηγούν τη Διοίκηση, το ακαδημαϊκό, ειδικό διδακτικό και διοικητικό προσωπικό, ώστε να ευθυγραμμίζουν σ' αυτές τη λήψη των διαχειριστικών και λειτουργικών αποφάσεων, την κατανομή των πόρων και τις δράσεις σε επίπεδο Πανεπιστημίου, Σχολών, Τμημάτων και διοίκησης. Όσο το Πανεπιστήμιο αναπτύσσεται και επιτυγχάνει τους στόχους του, οι προτεραιότητες αυτές θα προσαρμόζονται, ενώ θα αναδιαμορφώνονται και άλλα κομβικά στοιχεία του στρατηγικού σχεδίου.

Ένα σχέδιο ανάπτυξης και ένα σύνολο προτεραιοτήτων αποτελεί μόνο ένα σημείο αναφοράς. Κάθε μέλος της κοινότητας του ΕΚΠΑ οφείλει να συνεχίσει να εργάζεται ενστερνιζόμενο τις προσδοκίες αυτές και να ενεργεί υπεύθυνα τόσο ως προς το μέρος του σχεδίου που το αφορά όσο και για το μέλλον του Πανεπιστημίου στο σύνολό του. Πρέπει να προωθείται η επίτευξη των στόχων,

να αξιολογείται η υλοποίηση εφαρμογής του στρατηγικού σχεδίου, ενώ παράλληλα εντοπίζονται τα προβλήματα που ανακύπτουν. Αυτό συνδέεται με την αναμόρφωση και βελτίωση των Προγραμμάτων Σπουδών, την ανάπτυξη της έρευνας και την δημιουργική παρουσία στην κοινωνία. Τίποτα από τα παραπάνω δεν αποτελεί πρόσθετο ή εξωγενές καθήκον, αλλά είναι μια ορθή προσέγγιση στον τρόπο με τον οποίο διεξάγεται καθημερινά το ακαδημαϊκό έργο και η ακαδημαϊκή ζωή, η οποία θα βοηθήσει όλους ατομικά και συλλογικά να επιτύχουν τους στόχους για τους οποίους επέλεξαν να ενταχθούν στον οργανισμό του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών.

ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΜΑΣ

Το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο προσβλέπει και ενεργεί ώστε να συνεχίσει να έχει καθοριστικό ρόλο στην Ελληνική κοινωνία μέσω της συνεχούς καινοτομίας στην εκπαίδευση και την έρευνα, της καλλιέργειας της δημιουργικότητας, της σύνδεσής του με την παραγωγή και της προσαρμογής του εκπαιδευτικού, ερευνητικού και αναπτυξιακού προσανατολισμού του στις σύγχρονες εξελίξεις στην επιστήμη, την τεχνολογία, τον πολιτισμό, την κοινωνία και το φυσικό περιβάλλον.

Φιλοδοξεί να διατηρήσει και να ενισχύσει τον πρωτοπόρο ρόλο του στην ανώτατη εκπαίδευση της χώρας μέσω της διεθνούς διάκρισης τόσο των μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού του και των φοιτητών του όσο και, κυρίως, των ακαδημαϊκών και ερευνητικών μονάδων του, όπου η συλλογική συνεισφορά διαφορετικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων θα οδηγεί σε διεθνώς σημαντικά αποτελέσματα.

Το ΕΚΠΑ προσαρμοζόμενο στις σύγχρονες τάσεις στην ανώτατη εκπαίδευση προτίθεται να ενισχύσει ριζικά τη διεθνή του φυσιογνωμία στις συνεργασίες, στην κινητικότητα των φοιτητών και του προσωπικού, αλλά και στην προσέλκυση ξένων φοιτητών και ερευνητών. Βασικό εργαλείο αυτής της προσπάθειας αποτελεί η ανάπτυξη αγγλόφωνων μεταπτυχιακών και προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών.

Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΜΑΣ

Στο πλαίσιο της αποστολής των Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, το ΕΚΠΑ θεραπεύει ισόρροπα την εκπαίδευση και την έρευνα και επιδιώκει τη διεθνή διάκριση στους τομείς αυτούς. Η κοινωνική προσφορά σε εθνικό επίπεδο και η συμμετοχή στην ανάπτυξη της χώρας αποτελούν επίσης υψηλή προτεραιότητα στην αποστολή του. Αναλυτικότερα στην αποστολή του περιλαμβάνεται:

Η ανάπτυξη μιας εκπαιδευτικής διαδικασίας για τους φοιτητές, η οποία βασίζεται στη βαθιά επιστημονική γνώση, στην κριτική σκέψη, στην ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, στην ενίσχυση κουλτούρας δημιουργικών πρωτοβουλιών και ευθύνης διακριτών κοινωνικών αξιών και επικοινωνιακών και διαπροσωπικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων.

Η παραγωγή καινοτόμου βασικής και εφαρμοσμένης έρευνας στην αιχμή της διεθνούς γνώσης, η οποία να συνδέεται με την ποιότητα της προσφερόμενης εκπαίδευσης, τη διεθνή αναγνώριση του Πανεπιστημίου, την ανάπτυξη της χώρας και την κοινωνική ευημερία.

Η δημιουργία μιας πανεπιστημιακής κοινότητας που δεσμεύεται (α) να προσελκύει και να αξιοποιεί υψηλής αξίας στελέχη, διεθνούς εμβέλειας, σε μια ποικιλία τομέων, β) να προσφέρει ένα συνεργατικό περιβάλλον ανοικτό στην ελεύθερη ανταλλαγή ιδεών, όπου η έρευνα, η δημιουργικότητα, η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα μπορούν να ευδοκιμήσουν, (γ) να εξασφαλίζει ότι τα μέλη του μπορούν να αναπτύξουν πλήρως τις προσωπικές τους δυνατότητες, (δ) να εφαρμόζει τις αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας και της βιώσιμης ανάπτυξης, (ε) να αναδεικνύει νέους ερευνητές και να παρέχει τις απαραίτητες γνώσεις και τα εφόδια στους αποφοίτους για την επιστημονική και επαγγελματική τους σταδιοδρομία και (στ) να συμβάλλει στη διαμόρφωση υπεύθυνων πολιτών με ανθρωπιστική παιδεία και σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα και στις αξίες της δικαιοσύνης, της δημοκρατίας, της αλληλεγγύης.

Η ενίσχυση της διεθνούς φυσιογνωμίας του Πανεπιστημίου μέσα από τις συνεργασίες του με εκπαιδευτικούς, ερευνητικούς, παραγωγικούς φορείς και διεθνείς οργανισμούς, αλλά και μέσα από την κινητικότητα φοιτητών και προσωπικού και την προσέλκυση ξένων φοιτητών και ερευνητών, αναπτύσσοντας τις κατάλληλες υλικές και πολιτισμικές προϋποθέσεις.

Η ενεργός παρουσία στην κοινωνία, κατά τρόπο που να προωθείται η διάχυση της γνώσης και η ανάπτυξη των γραμμάτων και των τεχνών, η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας, η δια βίου μάθηση, η κοινωνική συνοχή καθώς και η παραγωγική ανασυγκρότηση της χώρας.

ΟΙ ΑΞΙΕΣ ΜΑΣ

Αφοσίωση: η δέσμευση σε μια ιδιαίτερη ακαδημαϊκή ηθική και δεοντολογία που στόχο έχει να προάγει τη μετάδοση και την παραγωγή της γνώσης, να αποβλέπει στη διάκριση και να υπηρετεί το κοινωνικό σύνολο.

Ιδρυματική ευθύνη: η υποχρέωση των ακαδημαϊκών λειτουργών και των μελών των άλλων κατηγοριών προσωπικού να ανταποκρίνονται στο καθήκον και την υπόσχεση να πράττουν με γνώμονα το όφελος του Πανεπιστημίου συνολικά, παραμερίζοντας τα στενά ή επιμέρους συμφέροντα και να λογοδοτούν για τις σχετικές ενέργειές τους.

Συνεργασία: η εστίαση στις εσωτερικές και εξωτερικές συμπράξεις και συνέργειες, στη διεπιστημονική προσέγγιση και στην ικανότητα να δημιουργούνται νέοι τομείς έρευνας.

Ακαδημαϊκή ελευθερία: η θεμελίωση της αξίωσης απέναντι στην κυβερνητική και σε κάθε άλλη πηγή εξουσίας και συμφερόντων, ώστε να μην επεμβαίνει περιοριστικά στη διαδικασία παραγωγής και μετάδοσης επιστημονικών γνώσεων, πνευματικών δημιουργημάτων και ιδεών στο πλαίσιο των Πανεπιστημίων. Φορείς αυτού του δικαιώματος είναι όλοι οι μετέχοντες στην οργανωμένη αυτή εκπαιδευτική διαδικασία, δηλαδή οι διδάσκοντες και οι διδασκόμενοι.

Δημιουργικότητα: η ενθάρρυνση και η καλλιέργεια νέων ιδεών και μορφών έκφρασης, επιστημονικής και εν γένει διανοητικής περιέργειας, προθυμίας για ανάληψη κινδύνου και καινοτόμου πνεύματος.

Ένταξη: η απελευθέρωση του ατόμου από προκαταλήψεις, αντικοινωνικές και αντιεπιστημονικές πρακτικές και η ενσωμάτωση στα ιδανικά του

πανεπιστημίου ανεξαρτήτως κοινωνικού, φυλετικού και εθνικού υπόβαθρου και άλλων ιδιαιτεροτήτων.

Συνέπεια: η ακριβής τήρηση από την κοινότητα των θεσμικών και δεοντολογικών υποχρεώσεων της καθώς και των στόχων που θέτει το Πανεπιστήμιο σε κάθε επίπεδο διακυβέρνησής του.

Ακεραιότητα: η τήρηση των ηθικών και δεοντολογικών προτύπων στην προσωπική και επαγγελματική συμπεριφορά και η δέσμευση για διαφάνεια και λογοδοσία σε κάθε δραστηριότητα του Πανεπιστημίου.

Επιρροή: η δέσμευση της κοινότητας να αντιμετωπίζει, να ερευνά και να προτείνει λύσεις σε κρίσιμα ζητήματα που απασχολούν την κοινωνία σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο.

Βιωσιμότητα: η συλλογική προσέγγιση για τη διατήρηση και την προστασία των φυσικών πόρων και υποδομών και την υπεύθυνη και αποτελεσματική οικονομική διαχείριση με προγραμματισμό.

Διάλογος: η ύπαρξη κανόνων και προϋποθέσεων που στηρίζονται στον ορθό λόγο και ακολουθούνται κατά την αντιπαράθεση και ανταλλαγή απόψεων, την επίλυση διαφορών και την έκφραση των σκέψεων και των συναισθημάτων.

Αλληλεγγύη: η συμπράσταση, η συνεισφορά και η αλληλοβοήθεια που στηρίζεται στο αίσθημα ενότητας μεταξύ των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας.

Ισότητα ευκαιριών: η υιοθέτηση πολιτικών που εμποδίζουν τον αποκλεισμό από τη γνώση συγκεκριμένων ομάδων λόγω οικονομικής κατάστασης, κοινωνικής προέλευσης, φύλου, φυλής, θρησκείας, αναπηρίας ή οποιασδήποτε διαφορετικότητας.

Κατανόηση: η ανεκτικότητα μεταξύ των μελών της κοινότητας και η ανοχή στην διαφορετικότητα και την νεανική αμφισβήτηση, αλλά και η αρχή του να μην κρίνεις κάποιον πριν εμβαθύνεις στη σκέψη και τις συνθήκες της ζωής του.

Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ

Το αρχαιότερο και το πλέον ιστορικό Πανεπιστήμιο στην Ελλάδα, αλλά και σε όλη την Βαλκανική χερσόνησο και την Ανατολική Μεσόγειο. Ιδρύθηκε το 1837, σχεδόν ταυτόχρονα με το νέο Ελληνικό κράτος, με μία εθνική διάσταση που ποτέ μέχρι σήμερα δεν απώλεσε. Βίωσε όλες τις σημαντικές ιστορικές στιγμές της νεότερης Ελλάδας και συμμετείχε ενεργά σε αυτές. Οι απόφοιτοί του στελεχώνουν για περισσότερο από 180 χρόνια τον επιστημονικό και πολιτιστικό ιστό της χώρας, καθώς και τις υψηλότερες βαθμίδες διοίκησης του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, προσφέροντας τις υπηρεσίες τους στη βάση της υψηλού επιπέδου εκπαίδευσης που έλαβαν.

Το ΕΚΠΑ αποτελεί ένα Πανεπιστήμιο με την πλήρη σημασία του όρου, καθώς θεραπεύει πρακτικά όλες τις επιστήμες, τα γράμματα και τις τέχνες στις 9 Σχολές και τα 41 Τμήματά του. Οι ενεργοί προπτυχιακοί και μεταπτυχιακοί φοιτητές του ξεπερνούν τις 60, 000, ενώ το μόνιμο διδακτικό του προσωπικό (όλων των κατηγοριών) αριθμεί περίπου 2000 μέλη. Τα Προγράμματα Σπουδών των Τμημάτων του εκσυγχρονίζονται συνεχώς, όπως και οι μέθοδοι διδασκαλίας και μάθησης, σύμφωνα με τις διεθνείς επιστημονικές τάσεις και τα πορίσματα των διαδικασιών αξιολόγησης.

Οι κτηριακές του εγκαταστάσεις για την εκπαίδευση, την έρευνα και τη διοίκηση, διαμορφώνουν πέντε Πανεπιστημιόπολεις - Συγκροτήματα (Ζωγράφου, Κέντρου Αθήνας, Γουδή, Δάφνης και Ευρίπου) και έχουν συνολικό εμβαδόν περίπου 600,000 τ.μ. Στα κτηριακά συγκροτήματα των Σχολών λειτουργούν αμφιθέατρα και αίθουσες διδασκαλίας με σύγχρονο πληροφορικό και εποπτικό εξοπλισμό, άρτια εξοπλισμένα εκπαιδευτικά και ερευνητικά εργαστήρια και άλλες υποστηρικτικές υποδομές. Πέραν όμως των

ιδιοχρησιμοποιούμενων ακινήτων, το ΕΚΠΑ έχει σημαντική ακίνητη περιουσία και κληροδοτήματα, τα έσοδα των οποίων διατίθενται κυρίως για φοιτητικές υποτροφίες και βραβεία, αλλά και ενίσχυση των Πανεπιστημιακών Νοσοκομείων και της δημόσιας υγείας. Στο Πανεπιστήμιο ανήκουν και λειτουργούν ένα δίκτυο από δεκατέσσερα (14) Μουσεία και Κήπους, Ιστορικό Αρχείο, τρία (3) Πανεπιστημιακά Νοσοκομεία, Πανεπιστημιακός βυζαντινός ναός του 11ου αιώνα, Διδασκαλείο ξένων γλωσσών όπου διδάσκονται περισσότερες από 25 γλώσσες, Διδασκαλείο νέας Ελληνικής γλώσσας ως ξένης, Κέντρο Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης, Κέντρο Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας, Πανεπιστημιακό Εντευκτήριο, Φοιτητική Λέσχη με αναγνωστήρια, γυμναστήριο και υποδομή για τους πολιτιστικούς συλλόγους των φοιτητών.

Η Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη ως σύνολο αποτελεί αυτοτελή μονάδα του ιδρύματος, με εννέα (9) επιμέρους τμήματα, σε διακριτά κτήρια, των βιβλιοθηκών των αντιστοιχών Σχολών, και είναι μια από τις τρεις μεγαλύτερες βιβλιοθήκες της Ελλάδας, παρόμοιου μεγέθους (μαζί με την Εθνική Βιβλιοθήκη και την Βιβλιοθήκη του ΑΠΘ), με σχεδόν 1,000,000 τεκμήρια βιβλίων και περισσότερα από 300,000 τεκμήρια επιστημονικών περιοδικών. Στο πλαίσιο της Βιβλιοθήκης λειτουργεί και το ιδρυματικό Αποθετήριο.

Το ισχυρότερο πλεονέκτημα, όμως, του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, αποτελεί το ανθρώπινο δυναμικό του. Η εξαιρετική ποιότητα των φοιτητών και του ακαδημαϊκού προσωπικού, το οποίο στη μεγάλη του πλειοψηφία διακρίνεται διεθνώς και έχει θητεύσει σε πολύ γνωστά Πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα του εξωτερικού πριν επιστρέψει στην Ελλάδα.

Πεποίθηση όλης της Πανεπιστημιακής κοινότητας είναι η αρχή ότι για να μπορεί κάποιος να μεταδώσει τη γνώση έγκυρα και αποτελεσματικά πρέπει να συμμετέχει στην παραγωγή της. Η ερευνητική δραστηριότητα των μελών του Πανεπιστημίου είναι έντονη και διεθνώς αναγνωρισμένη. Στις επιδόσεις αυτές, άλλωστε, οφείλεται, κυρίως, η κατάταξή του, από σχετικούς διεθνείς

οργανισμούς, μεταξύ των καλύτερων του κόσμου. Σήμερα απασχολούνται στις ερευνητικές δραστηριότητες του ιδρύματος 3,000 περίπου υποψήφιοι διδάκτορες, μεταδιδάκτορες, ερευνητές και υποστηρικτικό προσωπικό που αμείβονται από χρηματοδοτούμενα ανταγωνιστικά ερευνητικά και αναπτυξιακά έργα, τα οποία προσελκύουν τα μέλη ΔΕΠ. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης στη χώρα, οι πόροι που προσελκύνθηκαν για την έρευνα και την ανάπτυξη ήταν έξι φορές περισσότεροι από εκείνους της κρατικής επιχορήγησης για τις λειτουργικές δαπάνες της εκπαίδευσης. Οι πόροι αυτοί επέτρεψαν στο Πανεπιστήμιο να διατηρήσει και να βελτιώσει την ποιότητα σπουδών του στην κρίσιμη αυτή περίοδο, αλλά και να διαθέτει σημαντική ρευστότητα για την διενέργεια της έρευνας και αποθεματικά για αναπτυξιακές επενδύσεις.

Τέλος, το Πανεπιστήμιο αποκτά ολοένα και εντονότερο διεθνή προσανατολισμό, με διεθνείς συνεργασίες, κινητικότητα φοιτητών και προσωπικού, αγγλόφωνα προγράμματα σπουδών, καινοτόμο έρευνα, καλλιέργεια της επιστημονικής περιέργειας και συμμετοχή σε διεθνείς διοργανώσεις και οργανισμούς. Τα παραπάνω, σε συνδυασμό με την παραδοσιακή παρέμβαση της Πανεπιστημιακής κοινότητας στο κοινωνικό γίγνεσθαι και την ποικιλόμορφη προσφορά της στην Ελληνική κοινωνία και τον πολιτισμό, προσδίδουν στο ΕΚΠΑ ηγετικό ρόλο εθνικής εμβέλειας και πρωτεύουσα θέση στην ανώτατη εκπαίδευση της χώρας.

Το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών προσβλέπει και ενεργεί ώστε να συνεχίσει να έχει καθοριστικό ρόλο στην Ελληνική κοινωνία μέσω της συνεχούς καινοτομίας στην εκπαίδευση και την έρευνα, της καλλιέργειας της δημιουργικότητας, της σύνδεσής του με την παραγωγή και της προσαρμογής του εκπαιδευτικού, ερευνητικού και αναπτυξιακού προσανατολισμού του στις σύγχρονες εξελίξεις στην επιστήμη, την τεχνολογία, τον πολιτισμό, την κοινωνία και το φυσικό περιβάλλον. Φιλοδοξεί να διατηρήσει και να ενισχύσει τον πρωτοπόρο ρόλο του στην ανώτατη εκπαίδευση της χώρας μέσω της διεθνούς διάκρισης τόσο των μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού του και των φοιτητών του όσο και, κυρίως, των ακαδημαϊκών και ερευνητικών μονάδων

του, όπου η συλλογική συνεισφορά διαφορετικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων θα οδηγεί σε διεθνώς σημαντικά αποτελέσματα. Το ΕΚΠΑ προσαρμοζόμενο στις σύγχρονες τάσεις στην ανώτατη εκπαίδευση προτίθεται να ενισχύσει ριζικά τη διεθνή του φυσιογνωμία στις συνεργασίες, στην κινητικότητα των φοιτητών και του προσωπικού, αλλά και στην προσέλκυση ξένων φοιτητών και ερευνητών.

ΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΜΑΣ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

ΣΕ01. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ & ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ: Η αποκτώμενη γνώση μέσω της διεθνώς αναγνωρισμένης ερευνητικής και αναπτυξιακής δραστηριότητας του ΕΚΠΑ πρέπει να μεταφέρεται έγκαιρα και έγκυρα στη διδασκαλία και τη διαδικασία μάθησης της επιστήμης, της τεχνολογίας, των γραμμάτων και των τεχνών.

Η χρήση από όλες τις Σχολές ενός κοινού συστήματος υποστήριξης της ηλεκτρονικής μάθησης, αποτελούμενου από ανθρώπινους και τεχνολογικούς πόρους, θα επιταχύνει (α) την ενσωμάτωση των σύγχρονων επιστημονικών θεωριών της μάθησης σε προηγμένα εκπαιδευτικά εργαλεία, β) την ανάπτυξη και υποστήριξη υψηλής ποιότητας υπηρεσιών σύγχρονης και ασύγχρονης τηλεεκπαίδευσης και (γ) την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών υποστήριξης της εκπαιδευτικής διαδικασίας και συλλογής στατιστικών στοιχείων, η ανάλυση των οποίων θα οδηγήσει στη βελτίωση της εκπαιδευτικής πρακτικής.

Η ενθάρρυνση για την ανάπτυξη καινοτόμων και παιδαγωγικά ορθών προσεγγίσεων στη διδασκαλία και τη μάθηση απαιτεί: α) Την υιοθέτηση αντικειμενικών, ποσοτικών και ποιοτικών δεικτών για την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της διδασκαλίας στη μάθηση και χρήση τους – παράλληλα με τις αξιολογήσεις των μαθημάτων από τους φοιτητές – στη διαδικασία εξέλιξης και μονιμοποίησης των μελών ΔΕΠ και των άλλων κατηγοριών του διδακτικού προσωπικού, β) τη συνεχή αναμόρφωση των Προγραμμάτων Σπουδών, όπου θα λαμβάνεται υπόψη η δυνατότητα επαγγελματικής εξέλιξης των αποφοίτων, γ) την ανάπτυξη ανοικτού ψηφιακού εκπαιδευτικού υλικού, δ) τη δημιουργία σύγχρονων χώρων εκπαίδευσης με άρτιο και αναβαθμισμένο τεχνολογικό εξοπλισμό και υποστήριξη της χρήσης τους για τη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων και ε) την αξιοποίηση της τεχνογνωσίας και του ιδιαίτερου ρόλου των σχετικών με την Εκπαίδευση Τμημάτων.

Οι ακαδημαϊκές και διοικητικές μονάδες του Ιδρύματος οφείλουν να υποστηρίζουν με την ενεργό συμμετοχή τους τον μετασχηματισμό της εκπαιδευτικής διαδικασίας που συντελείται διεθνώς, καθιστώντας τα εργαλεία μάθησης και το εκπαιδευτικό υλικό που αναπτύσσονται στο ΕΚΠΑ θελκτικά, φιλικά και εύχρηστα ακόμα και για χρήστες εκτός Πανεπιστημίου και δημιουργώντας συνθήκες υποστήριξης στη χρήση των μεθόδων, των εργαλείων και του εκπαιδευτικού υλικού του Πανεπιστημίου.

ΣΕ02. ΒΙΩΜΑΤΙΚΗ ΜΑΘΗΣΗ: Απαιτείται η γενικευμένη εφαρμογή του εκπαιδευτικού μοντέλου που προβλέπει την ενεργό συμμετοχή, την πρακτική και εργαστηριακή άσκηση, την άσκηση πεδίου και την συστηματική καθοδήγηση των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών φοιτητών.

Η υιοθέτηση τρόπων μάθησης μέσω εργασιών, ασκήσεων πεδίου, εργαστηρίων, έρευνας και άλλων μέσων, επιτρέπει την αυτενέργεια και διευκολύνει την άμεση αλληλεπίδραση των φοιτητών με το εκπαιδευτικό και ερευνητικό προσωπικό. Η συμμετοχή όλων των προπτυχιακών φοιτητών σε δοκιμασίες που βασίζονται σε εργασίες ή σε δραστηριότητες με ερευνητική διάσταση κατά τη διάρκεια των σπουδών τους, έχει αποδειχθεί εξαιρετικά αποτελεσματική και πρέπει να προβλέπεται σε όλα τα Προγράμματα Σπουδών. Ομοίως, πολύ σημαντική είναι και η παροχή ευκαιριών στους φοιτητές να αποκτήσουν εμπειρία στην επίλυση προβλημάτων που παρουσιάζονται στην πράξη, στον τρόπο που τίθενται σημαντικά ερωτήματα, στην αντιμετώπιση πρωτότυπων προβλημάτων και στην ουσιαστική συνεργασία με τους συμβούλους καθηγητές και τους επιβλέποντες των εργασιών τους. Τέλος, πρέπει να προωθηθούν πρωτοβουλίες για τη δημιουργία ισχυρών δεσμών μεταξύ φοιτητών και καθηγητών, αποφοίτων και φοιτητών καθώς και μεταξύ των φοιτητών, με ταυτόχρονο καθορισμό και σεβασμό των διακριτών ρόλων. Η βιωματική μάθηση υποστηρίζεται από υλικοτεχνικές υποδομές και δίνεται ιδιαίτερη έμφαση σε θέματα πολιτισμού και κοινωνικής ευαισθητοποίησης του φοιτητή.

ΣΕ03. ΠΟΛΛΑΠΛΟΤΗΤΑ ΕΜΠΕΙΡΙΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: Στις σύγχρονες κοινωνικές συνθήκες, αναδεικνύεται εξαιρετικά σημαντική για τους φοιτητές η συμμετοχή τους σε μια ποικιλία δραστηριοτήτων και καινοτόμων εμπειριών πέραν της τυπικής διδασκαλίας στην τάξη, όπως: α) Η συμπλήρωση της εκπαίδευσής τους, εντός και εκτός των Προγραμμάτων Σπουδών, με δραστηριότητες κοινωνικής προσφοράς και πρακτικής άσκησης, β) η αύξηση των διεπιστημονικών μαθημάτων, των διαδραστικών μαθησιακών δραστηριοτήτων και των μαθημάτων γενικής παιδείας, γ) η συμμετοχή σε επιστημονικά δίκτυα και δίκτυα τεχνολογίας, δ) οι αρθρωτές επιλογές με τη μορφή μικρο- και μίνι-μαθημάτων καθώς και πιο ευέλικτα και καινοτόμα ακαδημαϊκά ωρολόγια προγράμματα, ε) η ενσωμάτωση στην εκπαίδευση, μέσω διεπιστημονικών και ομαδικών εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων, των σύγχρονων επιστημονικών, τεχνολογικών και κοινωνικών προκλήσεων, όπως η 4^η βιομηχανική επανάσταση, η αειφορία, η προστασία της ιδιωτικής ζωής, η εξοικονόμηση ενέργειας, η διαχείριση αποβλήτων, η χαρτογράφηση του ανθρώπινου εγκεφάλου, η τεχνητή νοημοσύνη, η διαχείριση φυσικών καταστροφών κλπ, ώστε να επιτυγχάνεται η ενεργός συμμετοχή στη μαθησιακή διαδικασία του συνόλου των φοιτητών στ) η κινητικότητα, μέσω προγραμμάτων και συμφωνιών που επιτρέπουν μέρος των σπουδών των φοιτητών να πραγματοποιείται σε Πανεπιστήμια άλλων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΣΕ04. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ: Η αναβάθμιση της Πανεπιστημιακής Βιβλιοθήκης σύμφωνα με τα σύγχρονα διεθνή πρότυπα, αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο για την έρευνα και την εκπαίδευση διεθνούς κύρους. Σε έναν κόσμο όπου η πληροφορία αποκτά όλο και ευρύτερα ψηφιακή μορφή, η βιβλιοθήκη, διατηρώντας την αξία της, θα παραμείνει ζωτικής σημασίας για την πανεπιστημιακή κοινότητα, προσαρμόζοντας τους τρόπους αναζήτησης, αποθήκευσης και ανάκτησης των τεκμηρίων της και παρέχοντας ευκαιρίες για διαδραστικό περιβάλλον μελέτης και έρευνας.

Στο πλαίσιο αυτό, απαιτείται: α) κατάλληλη και σύγχρονη κτηριακή και ψηφιακή υποδομή για τη διατήρηση και χρήση του επιστημονικού υλικού όλων

των γνωστικών αντικειμένων του Πανεπιστημίου κατά τρόπο ώστε να εξασφαλίζεται η συνέργεια και δημιουργική διεπιστημονική ανάπτυξη των διαφορετικών Σχολών και β) η εξασφάλιση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού στην επεξεργασία της πληροφορίας και τη σύγχρονη Βιβλιοθηκονομία, το οποίο θα υποστηρίζει τη λειτουργία της Βιβλιοθήκης, καθώς και η συνεργασία με άλλους ακαδημαϊκούς φορείς για τη συντονισμένη πρόσβαση σε παγκόσμιες συλλογές δεδομένων, βιβλιογραφικών πόρων, και πληροφόρησης.

Η Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη θα πρέπει να αποτελεί σημαντικό και αναγνωρισμένο εθνικό κέντρο επιστημονικής πληροφόρησης και τεκμηρίωσης, ενώ το ιδρυματικό Αποθετήριο να εμπλουτίζεται συνεχώς και η Διοίκηση να θεσμοθετήσει κανόνες για την ανάπτυξή του και την καθολική χρήση του από την πανεπιστημιακή κοινότητα.

ΣΕ05. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΣΩΜΑΤΙΚΗΣ, ΨΥΧΙΚΗΣ & ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΥΓΕΙΑΣ: Η ενίσχυση ενός θετικού περιβάλλοντος και η ανάπτυξη δράσεων που δίνουν έμφαση στη σωματική, πνευματική και ψυχική υγεία των φοιτητών, του ακαδημαϊκού και διοικητικού προσωπικού, αποτελεί θεμέλιο για την επιτυχία και την ευεξία όλων. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσονται: α) Η ανάπτυξη γυμναστηρίων, χώρων περισυλλογής, αναψυχής, κοινωνικής προσφοράς, πολιτισμού και αθλητισμού, β) η διαμόρφωση πανεπιστημιακών μονάδων και χώρων για την παροχή ειδικών υπηρεσιών προς τους φοιτητές, όπως υπηρεσιών υγείας, συμβουλευτικής και ψυχολογικής στήριξης, γ) η εξέλιξη των παραδοσιακών χώρων εστίασης τόσο με δυνατότητες υγιεινής διατροφής όσο και χρήσης τους για διοργάνωση κοινωνικών, ψυχαγωγικών και πολιτιστικών δραστηριοτήτων, δ) η μείωση του περιττού άγχους στο ακαδημαϊκό περιβάλλον και η προώθηση μιας εύλογης σταθερής ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, ε) η καταπολέμηση του υπερβολικού σωματικού βάρους και της παχυσαρκίας σε όλες τις ομάδες της κοινότητας και ειδικότερα στους νέους ανθρώπους η εισαγωγή πολιτικών ενάντια στη χρήση ουσιών και στις βιολογικές εξαρτήσεις, η διαμόρφωση συναγωνιστικής και όχι ανταγωνιστικής

κουλτούρας, η ανάπτυξη του Αθλητικού ιδεώδους στην πράξη για την ανάπτυξη της φιλίας, της ομαδικότητας, της αγωνιστικότητας και του «εὖ ἀγωνίζεσθαι».

ΣΕ06. ΕΞΕΛΙΞΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ: Το ΕΚΠΑ ως εθνικό Πανεπιστήμιο και, όπως αναφέρθηκε, Πανεπιστήμιο με την πλήρη σημασία του όρου, το οποίο θεραπεύει πρακτικά όλες τις επιστήμες, τα γράμματα και τις τέχνες, έχει διαχρονικά την ανάγκη να αναπτύσσεται σε νέα πεδία, σύμφωνα με τις εξελίξεις της επιστήμης, της τεχνολογίας, της κοινωνίας και της οικονομίας, ώστε να προάγει την επιστημονική του πληρότητα. Επίσης, προσαρμόζει τα αντικείμενα των προπτυχιακών του σπουδών, κατά τρόπο που να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες και να εξασφαλίζουν αρτιότερα την επαγγελματική σταδιοδρομία των αποφοίτων του. Το ΕΚΠΑ διαθέτει βαθιές ρίζες, παράδοση και τεχνογνωσία στην εκπαίδευση και την έρευνα, άριστο ανθρώπινο δυναμικό, πόρους και υποδομές, ώστε να μπορεί να αναπτύσσεται σε νέους επιστημονικούς κλάδους με ταχείς ρυθμούς και ποιοτικά αποτελέσματα.

Στην επόμενη δεκαετία προβλέπεται η επιτακτική ανάγκη της διεπιστημονικότητας στην ανωτάτη εκπαίδευση, η σύνδεση των ανθρωπιστικών και κοινωνικών σπουδών με την τεχνολογία, η εντονότερη παρέμβαση των Πανεπιστημίων στην αναπτυξιακή διαδικασία, την κοινωνική συνοχή, την πολιτιστική πολιτική και την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών προβλημάτων των σύγχρονων κοινωνιών, ενώ οι διαχωριστικές γραμμές μεταξύ των φυσικών, ψηφιακών και βιολογικών επιστημών γίνονται συχνά δυσδιάκριτες και η τεχνητή νοημοσύνη, τα ρομπότ, τα μεγάλα δεδομένα, η ιατρική ακρίβειας, η προσωποποιημένη ψυχαγωγία και οι ηλεκτρονικές οικονομικές συναλλαγές γίνονται μέρος της καθημερινότητας.

Με βάση τα παραπάνω, η στρατηγική βούληση του Πανεπιστημίου περιλαμβάνει α) την ενίσχυση της τεχνολογικής του διάστασης, β) τη διεύρυνση των πεδίων που θεραπεύει στις οικονομικές και κοινωνικές επιστήμες, γ) τη σύνδεση των ανθρωπιστικών και κοινωνικών σπουδών με την τεχνολογία, δ) τον προσανατολισμό των Προγραμμάτων Σπουδών σε αντικείμενα που ανταποκρίνονται στον σύγχρονο κόσμο και τις μελλοντικές εξελίξεις στην

επιστήμη, την τέχνη, την κοινωνία και το φυσικό περιβάλλον, ε) την ανάπτυξη των σύγχρονων μορφών τέχνης που βασίζονται στην τεχνολογία και την επικοινωνία και στ) την ίδρυση νέας Σχολής, η οποία θα θεραπεύει αυτοδύναμα και με επιστημονική πειθαρχία σύγχρονα πεδία της αειφόρου ανάπτυξης, της ανάπτυξης της υπαίθρου και των προϊόντων της.

ΣΕ07. ΙΔΡΥΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: Στις παρούσες συνθήκες, είναι κρίσιμος ο καθορισμός και η υλοποίηση μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης για την εκπαίδευση σε μεταπτυχιακό επίπεδο. Αν και τα Τμήματα ή η αρμόδιες ακαδημαϊκές δομές πρέπει να παραμείνουν στο επίκεντρο των προγραμμάτων μεταπτυχιακών σπουδών, οι πόροι και η τεχνογνωσία του Ιδρύματος απαιτείται να αξιοποιηθούν, ώστε να προσδιοριστούν σε κοινό πανεπιστημιακό επίπεδο, οι βασικές αρχές, τα προσδοκώμενα αποτελέσματα και οι κανόνες των μεταπτυχιακών σπουδών, με στόχο την ποιοτική εκπαίδευση με πολλαπλές διαστάσεις και την επαγγελματική εξέλιξη των φοιτητών.

Η υιοθέτηση μιας ιδρυματικής στρατηγικής μεταπτυχιακών σπουδών με επαναπροσδιορισμό των πόρων, των πολιτικών και των αντιλήψεων της πανεπιστημιακής κοινότητας, ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες του εξελισσόμενου μεταπτυχιακού πληθυσμού, με ιδιαίτερη έμφαση στα διεπιστημονικά πεδία, στους αλλοδαπούς φοιτητές και τα αγγλόφωνα προγράμματα.

Η ανάπτυξη των μεταπτυχιακών σπουδών, οφείλει να περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως ερευνητικά σεμινάρια, κινητικότητα, άσκηση πεδίου και πάγια επιδίωξη και διευκόλυνση συμμετοχής των μεταπτυχιακών φοιτητών σε διεθνή συνέδρια, με σκοπό να έρχονται σε επαφή με άλλες ερευνητικές ομάδες, κουλτούρες και πρακτικές, αλλά και να διερευνούν αναδυόμενες ευκαιρίες μέσα και έξω από τον ακαδημαϊκό χώρο. Οι μεταπτυχιακοί φοιτητές θα πρέπει να προετοιμάζονται ώστε να κατανοούν και να αντιμετωπίζουν τις σύνθετες ανάγκες μιας παγκόσμιας κοινωνίας και ενός μεταβαλλόμενου εργασιακού περιβάλλοντος, ενώ η μεταπτυχιακή εκπαίδευση θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη

τις επαγγελματικές ανάγκες του αύριο και όχι μόνο τις ικανότητες που απαιτούνται σήμερα.

ΣΕ08. ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ & ΒΡΑΒΕΙΑ: Η επέκταση και η ενίσχυση του θεσμού των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών υποτροφιών θα πρέπει να πραγματοποιηθεί με συγκεκριμένο σχέδιο που θα προσδιορίζει συνολικά τους διαθέσιμους πόρους για τον σκοπό αυτό, θα καθορίζει τους στρατηγικούς στόχους σε επίπεδο Πανεπιστημίου και θα θέτει τους κανόνες απονομής τους.

Οι πόροι που αναζητούνται και διατίθενται για υποτροφίες, απαιτείται να αυξηθούν σημαντικά, ώστε να επιτευχθεί η προσέλκυση και αξιοποίηση του ικανότερου φοιτητικού πληθυσμού, ανεξάρτητα των οικονομικών μέσων που διαθέτει. Πέραν όμως των υποτροφιών που διατίθενται για οικονομική υποστήριξη των φοιτητών, είναι ακαδημαϊκά και παιδαγωγικά ορθό να θεσπιστούν υποτροφίες και βραβεία ως αναγνώριση εξαιρετικών επιδόσεων σε διάφορους τομείς και τιμητικές διακρίσεις για τους φοιτητές που διαπρέπουν σε σημαντικούς διεθνείς διαγωνισμούς και πρέπει να προβάλλονται ως πρότυπα ευγενούς άμιλλας. Οι υποτροφίες και τα βραβεία που προβλέπονται από τα κληροδοτήματα που διαχειρίζεται το Πανεπιστήμιο, θα πρέπει να ενταχθούν στη γενικότερη πολιτική υποτροφιών, στο μέτρο που το επιτρέπει ο σκοπός τους, με κατάλληλο επανασχεδιασμό και αποτελεσματικότερη χρήση τους.

Εξαιρετικά χρήσιμος έχει αποδειχθεί, σύμφωνα με τη διεθνή πρακτική, και ο θεσμός των ανταποδοτικών υποτροφιών σε υποψήφιους διδάκτορες για την συμμετοχή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία, την έρευνα και τη γενικότερη ανάπτυξη του Πανεπιστημίου. Με τον τρόπο αυτό ενισχύονται οι διαθέσιμες δυνάμεις του Πανεπιστημίου για την υποστήριξη της εκπαίδευσης και της έρευνας, αλλά και οι υποψήφιοι διδάκτορες αποκτούν σφαιρική βιωματική εμπειρία του ακαδημαϊκού έργου.

ΣΕ09. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ & ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ: Η Διοίκηση του Πανεπιστημίου σε όλα τα επίπεδά της πρέπει να λαμβάνει μέτρα και να ενθαρρύνει τη δημιουργία ενός κλίματος αλληλεπίδρασης, συνεργασίας και

αλληλεγγύης μεταξύ ατόμων και ομάδων από όλο το φάσμα της πανεπιστημιακής κοινότητας. Ειδική μέριμνα απαιτείται για τις υποεκπροσωπούμενες ομάδες, όπως των πάσης φύσεως μειονοτήτων και των φοιτητών με αναπηρία.

Βασικές κατευθύνσεις αποτελούν η ενίσχυση ενός θεμελιώδους σεβασμού της προσωπικότητας όλων, της ευγένειας, της δέσμευσης στους στόχους του Πανεπιστημίου, της διαφάνειας και της υποστήριξης μεταξύ των μελών της κοινότητας. Η συνεχής πραγματοποίηση ουσιαστικών διαλόγων μεταξύ όλων των κατηγοριών της κοινότητας, ευνοεί τη δημιουργία αλληλοκατανόησης και συνεργατικού περιβάλλοντος.

Όλοι οι συντελεστές του Πανεπιστημίου οφείλουν να υποστηρίζουν πρωτοβουλίες για την αποδοχή της διαφορετικότητας και την ενσωμάτωση ατόμων με διαφορετικό οικονομικό και κοινωνικό υπόβαθρο. Η Διοίκηση καλείται να διαθέσει τους κατάλληλους πόρους και να προσδιορίσει και εφαρμόσει βέλτιστες πρακτικές, εργαλεία και προγράμματα για την αποδοχή και την ενσωμάτωση όλων στην πανεπιστημιακή κοινότητα.

Η καλλιέργεια συναντήσεων μεταξύ ακαδημαϊκού προσωπικού, διοικητικού προσωπικού, φοιτητών και αποφοίτων είναι σύμφυτη με την ίδια την έννοια της πανεπιστημιακής ζωής. Νέες ιδέες προκύπτουν συχνά από άτυπες συνεργασίες μεταξύ συναδέλφων. Απαιτείται να δημιουργηθούν οι συνθήκες που προωθούν τη μεγαλύτερη αλληλεπίδραση και ενισχύουν τις άτυπες συνεργασίες και να αναπτυχθούν μηχανισμοί επικοινωνίας (π.χ. περιοδικές, καλά προετοιμασμένες συναντήσεις) μεταξύ διδασκόντων, διοικητικού προσωπικού φοιτητών και αποφοίτων, με σκοπό να ανταλλάξουν απόψεις, να συμμερισθούν ενδιαφέροντα και να προωθήσουν κοινές δραστηριότητες και δημιουργικές εκφράσεις.

ΣΕ10. ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟΦΟΙΤΩΝ: Σημαντική παράμετρο για το Πανεπιστήμιο αποτελεί η δημιουργία ευκαιριών και κατάλληλων συνθηκών για τη διασύνδεση με τους αποφοίτους του σε παγκόσμια κλίμακα. Οι απόφοιτοι των Τμημάτων του Πανεπιστημίου αντιπροσωπεύουν μια πολυποίκιλη ομάδα

ατόμων με σπάνιο ταλέντο και εμπειρογνωμοσύνη. Το Πανεπιστήμιο οφείλει να δημιουργήσει ευκαιρίες ώστε αυτοί να συνεχίσουν να μαθαίνουν, να αναπτύσσουν δεξιότητες και να επεκτείνουν τα δίκτυά τους, με στόχο τη βελτίωση της σταδιοδρομίας τους και της επαγγελματικής τους εξέλιξης. Να τους παρέχει πρόσβαση σε προγράμματα δια βίου μάθησης, κάνοντας χρήση της τεχνολογίας και της ηλεκτρονικής μάθησης, καθώς και άλλους ουσιαστικούς τρόπους για να παραμένουν δημιουργικά συνδεδεμένοι με το ΕΚΠΑ και να συμμετέχουν με την εμπειρία τους στην καθοδήγηση των φοιτητών, ενισχύοντας παράλληλα και άλλες δραστηριότητες του Πανεπιστημίου. Στο πλαίσιο της δομής των alumni του ΕΚΠΑ, πρέπει να αναπτυχθούν, στη βάση της ανταποδοτικότητας, δίαυλοι επικοινωνίας και πρωτοβουλίες που θα λειτουργούν ως καταλύτες για την υποστήριξη του Πανεπιστημίου από τους αποφοίτους του, με διάφορους τρόπους.

ΣΕ11. ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΦΙΛΩΝ ΤΟΥ ΕΚΠΑ: Στόχος είναι η ενίσχυση της ουσιαστικής συστράτευσης των απανταχού φίλων του Πανεπιστημίου και των μελών του στενού κύκλου των φοιτητών στην κοινότητα του ΕΚΠΑ. Οι γονείς και τα μέλη της οικογένειας συμμετέχουν και διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην προσπάθεια και την επιτυχία των φοιτητών. Αναγνωρίζουν την προσφορά του Πανεπιστημίου στους νέους ανθρώπους και είναι ευμενώς διατεθειμένοι να συνδεθούν με αυτό και να συνεισφέρουν στην ανάπτυξη και την προβολή του με διάφορους τρόπους. Οι φίλοι του Πανεπιστημίου, έρχονται μέχρι σήμερα σε επαφή με αυτό, κυρίως, σε ειδικές εκδηλώσεις, τελετές και επετείους. Υπάρχουν, όμως, πολλές ευκαιρίες για σταθερή σύνδεσή τους με την κοινότητα του ΕΚΠΑ.

Για να υποστηριχθεί μια ουσιαστική δέσμευση μεταξύ του Πανεπιστημίου και των φίλων του απαιτείται η δημιουργία ενός κοινού οράματος από τη Διοίκηση, το ακαδημαϊκό και το διοικητικό προσωπικό. Το όραμα αυτό θα περιλαμβάνει την ανάπτυξη ενός συνεκτικού σχεδιασμού για την επικοινωνία, τη δημιουργία δεσμών και την αλληλεπίδραση με τους φίλους του Πανεπιστημίου, τους γονείς και τις οικογένειες των φοιτητών, ο οποίος θα προβλέπει και την ειδική αντιμετώπιση της κάθε διαφορετικής κατηγορίας. Η εφαρμογή μιας τέτοιας προσέγγισης προϋποθέτει ότι, κάθε φορά που οι φίλοι του Πανεπιστημίου θα

έρχονται σε επαφή με αυτό, θα βιώνουν μια εμπειρία υψηλής ποιότητας και συνεργασίας.

Στην παραπάνω λογική, το Πανεπιστήμιο θα ενθαρρύνει πρωτοβουλίες για την ίδρυση ενός ανεξάρτητου νομικού προσώπου «Φίλοι του ΕΚΠΑ», με μέλη από όλο τον κόσμο και σκοπό την ενίσχυση και προβολή του Ιδρύματος.

ΣΕ12. ΔΙΕΘΝΩΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΟ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ: Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί την κυριότερη πηγή ανάπτυξης και διάκρισης ενός Πανεπιστημίου και το βασικότερο κεφάλαιό του. Σε όλα τα επίπεδα του Ιδρύματος και σε όλους τους τομείς του πρέπει να ενισχύονται οι προσπάθειες για την πρόσληψη, ανάδειξη και διατήρηση προσωπικού που διακρίνεται στον τομέα του και απολαμβάνει διεθνούς αναγνώρισης. Οι ακαδημαϊκές μονάδες, όλων των επιστημονικών κλάδων και διεπιστημονικών τομέων, οφείλουν να αναζητούν σε όλο τον κόσμο, αλλά και να αναδεικνύουν και να διατηρούν, ταλέντα υψηλού επιπέδου. Δεδομένου του περιορισμού της βασικής γλώσσας σπουδών, σημαντική δεξαμενή αναζήτησης νέου καταξιωμένου προσωπικού αποτελούν οι Έλληνες επιστήμονες της διασποράς.

Η κεντρική Διοίκηση του Πανεπιστημίου και η Διοίκηση των Τμημάτων οφείλουν να αναπτύσσουν πολιτικές που υποστηρίζουν τα νέα μέλη του ακαδημαϊκού προσωπικού, όσον αφορά την αρχική χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων τους και την προσέλκυση ερευνητικών έργων, από τα οποία στη συνέχεια θα εξασφαλίσουν τους πόρους για την ανάπτυξη ερευνητικών ομάδων και για τις πρόσθετες αμοιβές τους. Η αξιοποίηση των μοναδικών εργασιακών συνθηκών του πανεπιστημιακού περιβάλλοντος, σε σύγκριση με χώρους που παρέχουν καλύτερες αμοιβές, αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα που συμβάλλει στη διατήρηση διακεκριμένου ακαδημαϊκού προσωπικού. Μέριμνα πρέπει, επίσης, να δίνεται στην αντιμετώπιση συγκεκριμένων ζητημάτων σταδιοδρομίας και προσωπικής ζωής, όπως η πρόσβαση σε δομές παιδικής φροντίδας και προσωπικής υγείας, η παράλληλη απασχόληση, η δημιουργία δικτύων υποστήριξης και η συνδρομή του Πανεπιστημίου σε διοικητικά και γραφειοκρατικά θέματα. Ειδικότερα, για τα νεότερα μέλη του

ακαδημαϊκού προσωπικού απαιτείται η δημιουργία συνθηκών καθοδήγησης και υποβοήθησης της εξέλιξής τους.

ΣΕ13. ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΑ ΠΕΔΙΑ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΙΔΕΕΣ: Η ανάπτυξη αναδυόμενων επιστημονικών πεδίων μπορεί να παρεμποδιστεί από περιορισμένους πόρους - ανθρώπινους, φυσικούς και οικονομικούς - ιδιαίτερα στα αρχικά στάδια, όταν η βιωσιμότητά τους είναι αβέβαιη. Το ΕΚΠΑ οφείλει να προσφέρει ένα περιβάλλον όπου οι νέες καινοτόμες ιδέες και επιστημονικές περιοχές μπορούν να γεννηθούν και να υποστηριχθούν μέχρι να καταστούν ικανές να αναπτυχθούν αυτοδύναμα. Στο πλαίσιο αυτό θα επιδιωχθεί η σύσταση ειδικής δομής του Πανεπιστημίου για την παροχή κάθε είδους υποστήριξης σε τέτοιες προσπάθειες έρευνας από τη βάση, δημιουργικής έκφρασης, καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, ειδικότερα δε σε διεπιστημονικές πρωτοβουλίες και σε πεδία στρατηγικής σημασίας.

ΣΕ14. ΒΑΣΙΚΗ ΈΡΕΥΝΑ & ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗ ΈΚΦΡΑΣΗ: Βασική αποστολή του Πανεπιστημίου αποτελεί η συνεχής ανάπτυξη της βασικής έρευνας και των δημιουργικών μορφών έκφρασης. Το ΕΚΠΑ για να διατηρήσει και να ενισχύσει το πλούσιο πνευματικό κεφάλαιο που έχει οικοδομήσει στην ιστορία του, οφείλει να είναι ένα Ίδρυμα που δεν διακρίνεται μόνο στην εφαρμοσμένη έρευνα και την επίλυση επιστημονικών και τεχνολογικών προβλημάτων, αλλά επίσης δίνει αξία και καλλιεργεί την έρευνα που πηγάζει από την επιστημονική περιέργεια καθώς και όλες τις δημιουργικές μορφές έκφρασης.

Στο πλαίσιο αυτής της πολιτικής το ΕΚΠΑ προτίθεται να ενισχύσει με κάθε τρόπο την περαιτέρω ανάπτυξη των ανθρωπιστικών και ιδιαίτερα των κλασικών σπουδών με στόχο, μέσα στην επόμενη δεκαετία, το ίδρυμά μας να αποτελέσει διεθνώς αναγνωρισμένο κέντρο ανθρωπιστικών σπουδών και πόλο έλξης καθηγητών, ερευνητών και φοιτητών από όλον τον κόσμο. Το ΕΚΠΑ οφείλει να αξιοποιήσει στον ύψιστο δυνατό βαθμό το μοναδικό πλεονέκτημα που έχει να εδρεύει στην πόλη η οποία ταύτισε το όνομά της με τον κλασικό πολιτισμό και στη ζωή της οποίας εξακολουθούν να είναι και σήμερα ενταγμένα τα μνημεία του.

Για τον σκοπό αυτό, διατίθενται πόροι για την παραγωγή πρωτότυπων ιδεών και για την υποστήριξη της έρευνας σε πρώιμο στάδιο, δεδομένου ότι η εξωτερική χρηματοδότηση για τη διερεύνηση πρώιμου σταδίου ή αμφιλεγόμενων θεμάτων είναι δύσκολη ή και αδύνατη.

Η Διοίκηση ενεργεί ώστε να ιδρυθούν αυτοτελείς ακαδημαϊκές δομές έντονου διεπιστημονικού προσανατολισμού, οι οποίες θα αποσκοπούν: α) στην προαγωγή της διεπιστημονικής γνώσης, την ανάπτυξη της έρευνας, των γραμμάτων και των τεχνών, καθώς και την ικανοποίηση των ερευνητικών, κοινωνικών, πολιτιστικών και αναπτυξιακών αναγκών της χώρας, β) στην υψηλού επιπέδου εξειδίκευση των αποφοίτων του πρώτου και δεύτερου κύκλου σπουδών καθώς και των διδασκόντων, σε θεωρητικές και εφαρμοσμένες περιοχές διεπιστημονικών γνωστικών κλάδων, οι οποίοι επιμέρους θεραπεύονται σε περισσότερα του ενός Τμήματα και γ) στη διευκόλυνση του Πανεπιστημίου να ανταποκριθεί στην αποστολή του και ειδικότερα στα θέματα που αφορούν την ανάπτυξή του, τον διεθνή χαρακτήρα του και την υποστήριξη των φοιτητών του. Οι δομές αυτές θα στελεχώνονται από κρίσιμη μάζα ακαδημαϊκού προσωπικού διαφορετικών Τμημάτων, θα διαθέτουν διακριτές υποδομές, σύγχρονο και κοινό επιστημονικό εξοπλισμό και θα διοικούνται από συλλογικά όργανα. Θα αποτελέσουν την ερευνητική διάρθρωση του Πανεπιστημίου σε καινοτόμες δραστηριότητες, παράλληλα με την ακαδημαϊκή διάρθρωση των Τμημάτων και των Σχολών, με μία διαφορετική, όμως, σύνθεση γνωστικών αντικειμένων σε διεπιστημονική βάση.

Απαιτείται η διάθεση από το Πανεπιστήμιο, χώρων και πόρων για διεπιστημονική έρευνα και διδασκαλία που οδηγεί σε κάποιας μορφής κοινωνική αλλαγή ή/και ευαισθητοποίηση σε θέματα όπως η μετανάστευση, η δημόσια υγεία, η αειφορία, η διαφορετικότητα, οι κοινωνικές συγκρούσεις, ο σεβασμός της ιδιωτικής σφαίρας και τα ανθρώπινα δικαιώματα, ώστε να ενθαρρυνθούν οι καθηγητές, οι φοιτητές και όλο το προσωπικό να αναλάβουν πρωτοβουλίες με στόχο την πρόοδο στα κοινωνικά ζητήματα και την προώθηση της ανθρώπινης ευημερίας.

Λαμβάνεται μέριμνα για την ενθάρρυνση των μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού να ενεργοποιηθούν σε δημιουργικές δραστηριότητες που σήμερα δεν αξιολογούνται σύμφωνα με τα παραδοσιακά κριτήρια κατά τη διαδικασία εξέλιξης και μονιμοποίησης. Για τον σκοπό αυτό ο Εσωτερικός Κανονισμός του Πανεπιστημίου και τα Τμήματα θα πρέπει να εντάξουν στις διαδικασίες εξέλιξης, την συνεκτίμηση κριτηρίων αναγνώρισης της πρωτοτυπίας, της καινοτομίας, και άλλων σημαντικών δημιουργικών δραστηριοτήτων.

Αναπτύσσονται συνεκτικές πολιτικές για τη συμμετοχή του ακαδημαϊκού προσωπικού και των ακαδημαϊκών μονάδων του Πανεπιστημίου σε ερευνητικά προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και άλλων διεθνών οργανισμών, σε εθνικά ερευνητικά προγράμματα, σε αναπτυξιακά και ερευνητικά έργα σε συνεργασία με τον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα και σε επιστημονικές μελέτες. Μέρος των εσόδων του ΕΛΚΕ διατίθεται για την ενίσχυση συγκροτημένων ερευνητικών ακαδημαϊκών μονάδων, οι οποίες διαθέτουν ισχυρή ομάδα ακαδημαϊκού προσωπικού, λειτουργούν σε συλλογική βάση και μπορούν να προσελκύσουν σημαντική χρηματοδότηση από δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης.

ΣΕ15. ΝΗΣΙΔΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ: Το ΕΚΠΑ θα εκμεταλλευτεί τη διεθνούς επιπέδου έρευνα που διεξάγει, την καινοτομία των δραστηριοτήτων των εργαστηρίων του, τις αυτοτελείς διεπιστημονικές ερευνητικές δομές που θα ιδρύσει και του επιχειρηματικού οικοσυστήματος που θα αναπτύξει, με τη δημιουργία μιας διακριτής δομής, οργανωτικά, γεωγραφικά και λειτουργικά. Για τον σκοπό αυτό μεταξύ άλλων, το Πανεπιστήμιο προνοώντας, θα αναζητήσει κατάλληλη έκταση, ώστε να ιδρύσει μια Τεχνόπολη για την ανάπτυξη της τεχνολογίας, της τέχνης και του πολιτισμού με ένα συνεργατικό και βιώσιμο περιβάλλον που θα αντικατοπτρίζει την έμφαση στην καινοτομία και την ανάπτυξη σε σύγχρονα επιστημονικά αντικείμενα και ερευνητικά πεδία με δυναμική. Στο πλαίσιο αυτό θα συνεργαστεί με βασικούς περιφερειακούς, εθνικούς και διεθνείς εταίρους. Θα προωθήσει και θα ενθαρρύνει, επίσης, τη διασύνδεση των καινοτόμων και δημιουργικών ακαδημαϊκών μονάδων του με τη βιομηχανία, την οικονομία και τον πολιτισμό.

ΣΕ16. ΚΟΙΝΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ & ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ: Είναι εξαιρετικής αξίας και σημασίας η ανάπτυξη δομών και χώρων με τεχνολογικό και επιστημονικό εξοπλισμό και υπηρεσίες υποστήριξης στη διάθεση όλων των ερευνητών για την προώθηση του έργου τους.

Ο φυσικός χώρος και η συνοδευτική υποδομή εξοπλισμού και υπηρεσιών υποστήριξης, όταν παρέχονται τη σωστή στιγμή και σε επαρκή διαθεσιμότητα, μπορούν να αποτελέσουν ισχυρό παράγοντα ανάπτυξης της έρευνας, της καινοτομίας και των συνεργασιών. Οι καθηγητές, το ερευνητικό προσωπικό και οι φοιτητές έχουν ανάγκη από κατάλληλες υποδομές, διοικητική υποστήριξη και καθοδήγηση για την προσέλκυση της απαραίτητης χρηματοδότησης, ώστε να μπορέσουν να παράγουν ποιοτικό έργο και να μεγιστοποιήσουν τις ευκαιρίες τους.

Το ΕΚΠΑ θα αναπτύξει κοινές υποδομές τεχνολογικού και επιστημονικού εξοπλισμού και θα παρέχει έναν αριθμό ευέλικτων και πολυμορφικών χώρων και υπηρεσιών για την υποστήριξη της έρευνας και άλλων δημιουργικών προσπαθειών. Η συνολική αυτή υποδομή θα είναι προσβάσιμη από όλο το Πανεπιστήμιο και θα περιλαμβάνει ένα πλήθος χώρων, εξοπλισμών, υπηρεσιών και πληροφοριών κατάλληλων για πρωτοβουλίες διαφόρων τύπων και σε διάφορα στάδια ανάπτυξης. Θα περιλαμβάνει εργαστήρια πληροφορικής, στούντιο εξ αποστάσεως επικοινωνίας και χώρους συνεντεύσεων, καθώς και εξειδικευμένη υποστήριξη, όπως αυτή που απαιτείται για τη λειτουργία συγκεκριμένου εξοπλισμού. Ειδικοί χώροι θα διαμορφωθούν κατάλληλα για μεγάλο επιστημονικό εξοπλισμό κοινής χρήσης. Οι χώροι αυτοί θα είναι διαθέσιμοι και για τη βιομηχανία, ώστε να αλληλεπιδρά με τους ερευνητές σε συνεργατικές δράσεις.

ΣΕ17. ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΝΕΕΣ ΙΔΕΕΣ: Το ΕΚΠΑ θα ενισχύσει την υποστήριξή του στην ανάπτυξη νέων ιδεών στο ακαδημαϊκό περιβάλλον, διαθέτοντας πόρους για τους διδάσκοντες και τους φοιτητές που συμμετέχουν σε παρόμοιες πρωτοβουλίες. Η χρηματοδότηση των νέων ιδεών και των

δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας είναι δύσκολη από τις παραδοσιακές πηγές και συνεπώς το Πανεπιστήμιο θα αναζητήσει χορηγίες για τον σκοπό αυτό και θα διερευνήσει τη δυνατότητα ανάπτυξης χρηματοδοτικών εργαλείων, τα οποία θα τροφοδοτούνται από εισφορές αποφοίτων και φίλων του ΕΚΠΑ και θα είναι διαχειριζόμενα από τρίτο φορέα με τον συγκεκριμένο σκοπό. Το Πανεπιστήμιο θα αναπτύξει, επίσης, το Κέντρο Έρευνας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας που διαθέτει και το οποίο περιλαμβάνει το Γραφείο Μεταφοράς Τεχνολογίας (Technology transfer office) και τον Επιχειρηματικό Επιταχυντή (Business accelerator), κατά τρόπο ώστε να είναι αποτελεσματικό και φιλικό προς την ακαδημαϊκή κοινότητα και τους οργανισμούς που επιθυμούν να συνεργαστούν μαζί του. Επιπλέον, θα αναπτύξει περαιτέρω την πολιτική του σχετικά με τη δημιουργία τεχνοβλαστών, καθώς αυτό προσφέρει μια ευκαιρία να δοκιμαστούν οι παραγόμενες στο Πανεπιστήμιο καινοτομίες που σχετίζονται με τη βελτίωση της ποιότητας ζωής και της οικονομίας της χώρας. Τέλος, θα επιδιωχθεί η δημιουργία ενός δικτύου ταλαντούχων επαγγελματιών, αποφοίτων του ΕΚΠΑ, μέσα από το οποίο θα αντλούνται μέντορες και πόροι για να υποστηριχθούν οι φοιτητές που επιθυμούν να αναπτύξουν τις επαγγελματικές δεξιότητές τους, την ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, την επικοινωνία και την καλλιέργεια ηγετικών ικανοτήτων.

ΣΕ18. ΣΥΝΕΧΙΖΟΜΕΝΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ & ΔΙΑ ΒΙΟΥ

ΜΑΘΗΣΗ: Η Δια Βίου Μάθηση καθίσταται όλο και πιο αναγκαία στον σύγχρονο κόσμο. Η ανάπτυξη της δομής του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης πρέπει να υποστηριχθεί ώστε να παρέχεται: α) Η ανάπτυξη νέων γνώσεων και δεξιοτήτων με στόχο τη βελτίωση των προσόντων ενός επιστήμονα και εν γένει του ανθρώπινου δυναμικού, β) η προσαρμογή στις συνεχώς μεταβαλλόμενες κοινωνικές και επαγγελματικές ανάγκες, οι οποίες δεν μπορούν να ικανοποιηθούν πλήρως από το παραδοσιακό μοντέλο εκπαίδευσης και απαιτούν ευέλικτες μορφές μάθησης (π.χ. εξ αποστάσεως εκπαίδευση), γ) η αντιμετώπιση του σύγχρονου αναλφαβητισμού, ο οποίος απειλεί την κοινωνική συνοχή, δ) η διαμόρφωση ενεργών πολιτών στις σύγχρονες κοινωνίες και η κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη με ισότητα ευκαιριών, ε) η ανταπόκριση στις απαιτήσεις διαφόρων επαγγελμάτων και εργασιακών θέσεων στο περιβάλλον του διεθνούς υψηλού ανταγωνισμού στον χώρο

της αγοράς εργασίας, στ) η εξοικείωση με την ταχύτητα με την οποία η γνώση παράγεται, εξελίσσεται, διαχέεται, απαξιώνεται, συμπληρώνεται και αντικαθίσταται από άλλη, αλλά και η διατήρηση της ανταγωνιστικότητας και ζ) η συμπλήρωση του ιεραρχικά δομημένου τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος, το οποίο είναι αδύνατον να καλύψει όλο το φάσμα των γνώσεων, ενδιαφερόντων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων που απαιτούνται, ώστε κάθε επαγγελματίας να ασκήσει αποτελεσματικά το έργο του.

ΣΕ19. ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ: Το ΕΚΠΑ θα αναλάβει έναν πιο ενεργό ρόλο στη διαμόρφωση των εθνικών στόχων στην έρευνα και των ευρωπαϊκών ερευνητικών προτεραιοτήτων, αναπτύσσοντας νέους τρόπους για να προσδιορίζει και να καθορίζει τα ζητήματα που αξίζουν να διερευνηθούν και να συζητηθούν και προβάλλοντας καλύτερα την καινοτομία των ερευνητικών επιτευγμάτων του. Θα δημιουργηθούν ευκαιρίες για ολόκληρη την πανεπιστημιακή κοινότητα, ώστε να ξεκινήσει διάλογος σχετικά με τις αναδυόμενες μεγάλες ιδέες που έχουν τη δυνατότητα να οδηγήσουν σε δραστηριότητες μείζονος κλίμακας. Θα προωθηθεί ενεργά η διερεύνηση σχετικά με τα νέα ζητήματα επιστημονικής, αναπτυξιακής και κοινωνικής σημασίας, οργανώνοντας συμπόσια και συζητήσεις όπου συμμετέχουν διεθνώς αναγνωρισμένοι επιστήμονες, αντιπρόσωποι ενός ευρέος φάσματος εμπειρογνωμοσύνης και προοπτικών. Το Πανεπιστήμιο θα προσφέρει θεσμική υποστήριξη για να ενθαρρύνει και να κατευθύνει το ακαδημαϊκό προσωπικό του να αναλάβει εθνικούς και διεθνείς ρόλους, όπως συμμετοχή σε εθνικά και διεθνή Συμβούλια, Οργανισμούς και Υπηρεσίες. Θα αναγνωρισθούν και θα προβληθούν τα επιτεύγματα του προσωπικού και των αποφοίτων, θεσμοθετώντας βραβεία, κίνητρα και νέους τρόπους επιβράβευσης.

ΣΕ20. ΔΙΕΘΝΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ: Το ΕΚΠΑ συμμετέχει στο ευρωπαϊκό πρόγραμμα που στοχεύει στη δημιουργία του θεσμού των Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων. Αποτελεί μέλος της ένωσης οκτώ Πανεπιστημίων που υπό την επωνυμία *CIVIS-Πανεπιστήμιο των πολιτών της Ευρώπης* θα επιχειρήσει να υλοποιήσει το όραμα της δημιουργίας ενός Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου. Το

ΕΚΠΑ δια της συμμετοχής του στο πρόγραμμα CIVIS θα επιδιώξει να επιτύχει και ταυτόχρονα θα επωφεληθεί πολλαπλώς από:

- Την οργάνωση των πολυάριθμων υπαρχουσών συνεργασιών μεταξύ των Πανεπιστημίων σε ένα πρόγραμμα δομικής ολοκλήρωσης- ενσωμάτωσης που υπερβαίνει τις συνηθισμένες συνεργασίες μεταξύ Πανεπιστημίων,
- Την αύξηση της κινητικότητας κυρίως μεταξύ των Πανεπιστημίων-μελών της Ένωσης,
- Την ενίσχυση της πολυγλωσσίας στους κόλπους του, αλλά και στην Ε. Ε. γενικότερα,
- Την καλλιέργεια ευρωπαϊκών επαφών και την ενίσχυση των ήδη υπαρχουσών συνεργασιών με περιοχές της Μεσογείου και της Αφρικής στον τομέα της έρευνας, της εκπαίδευσης και της καινοτομίας (καθώς η περιοχή της Μεσογείου και η Αφρική θα αποτελέσουν ένα επίκεντρο της παγκόσμιας στρατηγικής της συγκεκριμένης ευρωπαϊκής πανεπιστημιακής συνεργασίας),
- Την ενίσχυση των ερευνητικών δεσμών που υπάρχουν μεταξύ των Πανεπιστημίων μέσω της διεπιστημονικότητας, των κοινών ερευνητικών υποδομών και της χρηματοδότησης πρωτοβουλιών για κοινά έργα,
- Την ενίσχυση καινοτόμων παιδαγωγικών μεθόδων,
- Την ενίσχυση της ιδέας για ανοικτούς και προσβάσιμους εκπαιδευτικούς πόρους, κατά τις επιταγές της Ανοικτής Επιστήμης και των Ανοικτών Εκπαιδευτικών Πόρων,
- Τη συνεργασία με συνδεδεμένους εταίρους, τόσο τοπικούς όσο και ευρωπαϊκούς, που θα στηρίξουν τις δράσεις του Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου και θα συμμετάσχουν στην ανάπτυξη νέων πρωτοβουλιών.

Γενικότερα, όμως, και συμπληρωματικά προς τη συμμετοχή στο CIVIS, το ΕΚΠΑ οφείλει να εκπονήσει ένα ειδικό σχέδιο στρατηγικής για τον εντοπισμό των αναδυόμενων διεθνών ευκαιριών και την καλλιέργεια διεθνών ιδρυματικών σχέσεων, με βασικό μοχλό την Επιτροπή Διεθνών Σχέσεων του ΕΚΠΑ. Το σχέδιο πρέπει να παρέχει συγκεκριμένες δράσεις υλικοτεχνικής υποστήριξης και να είναι συνδεδεμένο με εθνικές πολιτικές στην σφαίρα της οικονομίας, του πολιτισμού, της παιδείας και της έρευνας.

Σε συνεργασία με τις Σχολές και τα Τμήματα, το Πανεπιστήμιο θα αναπτύξει στρατηγικές κατευθυντήριες γραμμές για να καθορίσει τη δημιουργία διεθνών ιδρυματικών σχέσεων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Θα επανεξετάζει περιοδικά τα υφιστάμενα προπτυχιακά και μεταπτυχιακά προγράμματα και τις διεθνείς συνεργασίες του, ώστε να προσαρμόζει τις κατευθυντήριες γραμμές του βασιζόμενο στα ενδιάμεσα αποτελέσματα και εμπειρία και εστιάζοντας στην εφαρμογή της διακριτής προσέγγισης της εκπαίδευσης και της έρευνας για την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και τον συντονισμό των συνεργιών.

Το ΕΚΠΑ θα προχωρήσει προοδευτικά σε γεωγραφική και θεματική ανάπτυξη, σε στρατηγικές συνεργασίες εντός και εκτός Ελλάδας, σε εντοπισμό εκπαιδευτικών ευκαιριών και αναζήτηση ερευνητικών περιοχών με δυνατότητες υψηλού εθνικού και διεθνούς ενδιαφέροντος και εμβέλειας.

ΣΕ21. ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ: Αποτελεί προτεραιότητα για κάθε μεγάλο οργανισμό η παροχή ευκαιριών επαγγελματικής ανάπτυξης στο διοικητικό προσωπικό του. Το προσωπικό αυτό του Πανεπιστημίου είναι ζωτικής σημασίας για την πρόοδο των εκπαιδευτικών, ερευνητικών, κοινωνικών και διοικητικών στόχων του. Τα μέλη του διοικητικού προσωπικού έχουν ουσιαστικές ανάγκες υποστήριξης και απαιτούν ένα περιβάλλον που επιτρέπει και ενθαρρύνει την επαγγελματική και προσωπική επιτυχία τους.

Η ενίσχυση των προσόντων του διοικητικού προσωπικού θα πραγματοποιείται με έμφαση στην κατάρτιση σε θέματα διαχείρισης και ηγεσίας, στην ανάπτυξη διοικητικών και τεχνικών δεξιοτήτων και στην καθοδήγηση. Επίσης, θα επιδιωχθεί η συστηματική αξιοποίηση των δυνατοτήτων επιμόρφωσης όλων των κατηγοριών του διοικητικού προσωπικού, μέσω των ειδικών υποτροφιών Staff Mobility του ERASMUS. Θα ενθαρρυνθεί η μεγαλύτερη συμμετοχή του στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, στη συνεργασία με τα όργανα διοίκησης, στον καθορισμό των περιγραμμάτων θέσης, των κινήτρων, και των τρόπων επιβράβευσης.

Τέλος τα μέλη του διοικητικού προσωπικού, διατηρώντας υψηλές προσδοκίες, πρέπει να έχουν ευκαιρίες να συμμετέχουν στη ζωή του Πανεπιστημίου, να επωφελούνται από τη μοναδική κοινότητα γνώσης που παρέχει το ΕΚΠΑ και να αισθανθούν ότι συμμετέχουν στην ικανοποίηση της συλλογικής επιτυχίας.

ΣΕ22. ΑΠΟΔΟΤΙΚΕΣ & ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ:

Στόχευση είναι οι αποδοτικές, αποτελεσματικές και ευέλικτες διοικητικές πρακτικές για την υποστήριξη των αναγκών μιας εξελισσόμενης πανεπιστημιακής κοινότητας. Δεδομένου ότι το ΕΚΠΑ χαρακτηρίζεται, και λόγω του μεγέθους του, από έντονα αποκεντρωμένη διοίκηση και ιδιαίτερες ενδοϊδρυματικές σχέσεις, είναι σημαντικό οι Υπηρεσίες, τα Τμήματα και οι Σχολές του να συνεργαστούν για να διαμορφώσουν έναν αποτελεσματικό διοικητικό μηχανισμό και ένα ισχυρό οικονομικό υπόβαθρο, δημιουργώντας αποδοτικότητα, βελτιώνοντας πρακτικές και διαδικασίες και μειώνοντας τις επικαλύψεις και το κόστος σε όλο το Πανεπιστήμιο.

Ιδιαίτερη σημασία για την αποτελεσματικότητα του διοικητικού έργου έχει η εφαρμογή της ηλεκτρονικής διαχείρισης των εγγράφων και του πρωτοκόλλου με ταυτόχρονη βελτίωση και ομογενοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων στις διάφορες υπηρεσίες και η εύκολη πρόσβαση στην πληροφορία.

Απαιτείται η θέσπιση ενός συνεπούς και συνεκτικού πλαισίου διαβούλευσης και λήψεως αποφάσεων για την αξιολόγηση και υιοθέτηση των νέων πολιτικών και την καθιέρωση ενός χρονοδιαγράμματος για την τακτική αναθεώρηση των υφιστάμενων πολιτικών.

Η διοίκηση σε κάθε επίπεδο πραγματοποιείται με εστίαση στους στόχους, ιεράρχηση των προτεραιοτήτων και λήψη των αποφάσεων με γνώμονα τα πραγματικά δεδομένα. Απαιτείται η εξισορρόπηση της φιλοδοξίας του Πανεπιστημίου να δρομολογήσει νέες πρωτοβουλίες με τη βεβαιότητα ότι αυτές οι πρωτοβουλίες θα παραμείνουν βιώσιμες μακροπρόθεσμα. Ο προσδιορισμός και η εφαρμογή βασικών προτάσεων διαχείρισης για τη βελτίωση της παραγωγικότητας και η συνεχής προσαρμογή των διοικητικών διαδικασιών και

λειτουργιών, δίνει τη δυνατότητα στους καθηγητές, τους φοιτητές και το διοικητικό προσωπικό να υποστηρίξουν την αποστολή του Πανεπιστημίου. Η επιτυχία στο εγχείρημα αυτό απαιτεί ευρύ διάλογο με όλη την πανεπιστημιακή κοινότητα.

Άκρως επιτακτική είναι η δημιουργία μιας διοικητικής κουλτούρας προσανατολισμένης στην ανεύρεση λύσεων και όχι απλώς στον εντοπισμό προβλημάτων και βασισμένης στη σφαιρική γνώση των κανόνων της δημόσιας διοίκησης και στην κατανόηση της λογικής των διαδικασιών, στην καλώς νοούμενη ευελιξία, στην ολιστική αντιμετώπιση των ζητημάτων και στη συνεπή εφαρμογή των πολιτικών που αποφασίζουν τα όργανα διοίκησης του Ιδρύματος. Ταυτόχρονα, πρέπει να καλλιεργείται μια αντίληψη και πρακτική που υπαγορεύει ότι οι διαδικασίες διαχείρισης δεν αποτελούν αυτοσκοπό, αλλά αποσκοπούν σε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα για το οποίο κυρίως ευθύνονται οι αρμόδιες υπηρεσίες, όπως άλλωστε και για το επίπεδο απορροφητικότητας στα χρηματοδοτικά εργαλεία που διαθέτει το Πανεπιστήμιο. Θα πρέπει να γίνει συνείδηση ότι η εφαρμογή τέτοιων αντιλήψεων και πρακτικών αποτελούν ξεκάθαρο κριτήριο προαγωγής και υποστήριξης των διοικητικών υπαλλήλων.

ΣΕ23 ΚΤΗΡΙΑΚΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ: Η συντήρηση και η αναβάθμιση των υπαρχόντων κτηριακών εγκαταστάσεων και του περιβάλλοντος χώρου τους αποτελεί προτεραιότητα. Ειδική μέριμνα θα δοθεί για τη στέγαση όλων των Τμημάτων και υπηρεσιών, νέων ή παλαιών, σε ιδιόκτητους χώρους, τόσο με την ανακαίνιση και διαμόρφωση ανεκμετάλλευτων περιουσιακών στοιχείων του Πανεπιστημίου, όσο και με την ανέγερση ή αγορά νέων εγκαταστάσεων.

ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΣ

1. ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΩΤΟΠΟΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Το τοπίο στην ανωτάτη εκπαίδευση μεταβάλλεται και εξελίσσεται συνεχώς, τόσο διεθνώς όσο και στην ίδια τη χώρα. Το ΕΚΠΑ είναι αποφασισμένο, στις νέες αυτές συνθήκες, να παρέχει στους φοιτητές του ποιοτική και διεθνώς ανταγωνιστική εκπαίδευση με επαγγελματική προοπτική, δημιουργώντας ένα παραγωγικό περιβάλλον, όπου όλα τα μέλη της κοινότητας μπορούν να αναπτυχθούν.

Κύριος στόχος του Πανεπιστημίου παραμένει η επιδίωξη κάθε φοιτητής του να αποκτήσει βαθιά γνώση του επιστημονικού πεδίου που επέλεξε. Για να διακρίνονται όμως στον 21ο αιώνα, οι φοιτητές πρέπει να αναδείξουν, ικανότητες να αναγνωρίζουν, να θέτουν και να επιλύουν σύνθετα προβλήματα, την δυνατότητα να συνδυάζουν τη σκέψη με την κατάλληλη δράση, την ικανότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας και συναισθηματικής νοημοσύνης, τη δεξιότητα να εργάζονται παραγωγικά συλλογικά, την εμπειρία να συνεργάζονται και να συμμετέχουν σε επαγγελματικά και κοινωνικά δίκτυα, την κατανόηση της σημασίας της σωματικής και συναισθηματικής υγείας και της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και την έφεση να μαθαίνουν και να επιμορφώνονται συνεχώς, καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής και της σταδιοδρομίας τους.

Η εφαρμογή καινοτόμων προσεγγίσεων στη διδασκαλία και τη μάθηση έχει τη δυνατότητα να μεταδώσει αποτελεσματικότερα τη γνώση σε όλους τους φοιτητές και να καταστήσει την Πανεπιστημιακή εκπαίδευση πιο εξατομικευμένη, πιο ελκυστική, πιο διασυνδεδεμένη και πιο σφαιρική. Η χρήση της τεχνολογίας διευκολύνει την αλληλεπίδραση των διδασκόντων με μικρότερες ομάδες φοιτητών ή επί μέρους διδασκομένους και δίνει τη

δυνατότητα να εκπονούνται αποδοτικότερα και σε πιο διεπιστημονική βάση οι εκπαιδευτικές εργασίες.

Το ΕΚΠΑ δίνει μεγάλη σημασία στη διάσταση της «κοινότητας», σύμφωνα με την οποία όλοι οι φοιτητές, οι καθηγητές και το προσωπικό εμφορούνται από το συναίσθημα ότι συνδέονται μεταξύ τους με μια κοινή αντίληψη ως προς τους στόχους, την ιδρυματική αυτοπεποίθηση και το πνεύμα ποιότητας.

Οι εκπαιδευτικοί και ερευνητικοί ρόλοι των μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού μεταβάλλονται με ταχείς ρυθμούς. Το διδακτικό προσωπικό προσαρμόζεται στις νέες προσεγγίσεις διδασκαλίας και καθοδήγησης, ώστε οι φοιτητές να συμμετέχουν στην ενεργητική μάθηση. Ταυτόχρονα, όλα τα μέλη του ακαδημαϊκού προσωπικού προετοιμάζουν συστηματικά ερευνητικές προτάσεις, σε μια εποχή που ιδίως η κρατική χρηματοδότηση της έρευνας περιορίζεται και ο διεθνής ανταγωνισμός δεν ήταν ποτέ πιο έντονος. Το ΕΚΠΑ έχει την πρόθεση να αναπτύξει καινοτόμους τρόπους για να υποστηρίξει τα μέλη του, ειδικά τα νεότερα, στη διδασκαλία και την έρευνα.

Η ανάπτυξη της ρομποτικής, της τεχνητής νοημοσύνης, των μεγάλων δεδομένων (Analytics – big Data), του Διαδικτύου των πραγμάτων, της τρισδιάστατης (3D) εκτύπωσης, της αυτοματοποίησης και των πληροφοριακών συστημάτων, της γονιδιωματικής, της βιοτεχνολογίας και των νέων υλικών, θα οδηγήσει σε πορεία εξαφάνισης πολλά επαγγέλματα, ενώ ταυτόχρονα θα δημιουργηθούν ανάγκες για νέα επαγγέλματα. Εκατομμύρια θέσεις εργασίας θα χαθούν λόγω της μαζικής εισαγωγής των παραπάνω τεχνολογιών, κυρίως θέσεις γραφείου και διοίκησης καθώς και θέσεις στη βιομηχανία και την παραγωγή, ενώ άλλες τόσες αναμένεται να δημιουργηθούν, κυρίως στην τεχνολογία, στην ανάλυση δεδομένων και στην Πληροφορική και τα Μαθηματικά. Προβλέπεται, όμως, ο σοβαρός κίνδυνος, στις νέες θέσεις εργασίας που θα δημιουργηθούν να υπάρξει έλλειψη επαρκώς εκπαιδευμένου προσωπικού. Παραδείγματα σχετικών επαγγελμάτων αναφέρονται στους τομείς των αποβλήτων, των εναλλακτικών μορφών ενέργειας, των επιστημών υγείας, των φυσικών καταστροφών, της γενετικής και βιοϊατρικής, της νευροβιολογίας, της επικοινωνίας, του

μάρκετινγκ και της κοινωνιολογίας, στο Διαδίκτυο των πραγμάτων, στην κυβερνοασφάλεια, στα ιπτάμενα οχήματα, στο διεθνές μάρκετινγκ, στον πολιτισμό και το δίκαιο.

Οι αλλαγές αυτές που ήδη συντελούνται, αλλά δεν είναι ακόμη πλήρως αντιληπτές στην καθημερινή ζωή, θέτουν σημαντικά προβλήματα σε όλο το φάσμα της κοινωνικής οργάνωσης, από το δίκαιο έως τη λειτουργία της δημοκρατίας, όπως η προστασία των προσωπικών δεδομένων στο περιβάλλον διακίνησης και αποθήκευσης τεράστιου όγκου ψηφιακής πληροφορίας, οι ρυθμίσεις και οι περιορισμοί βιοηθικής, οι σχέσεις και οι περιορισμοί μεταξύ ανθρώπου και ρομπότ με τεχνητή νοημοσύνη που μαθαίνουν και αυτοεξελίσσονται, ο έλεγχος ζωτικών τομέων για την κοινωνία, ο τρόπος εκπαίδευσης και οι σχέσεις εργασίας. Στο πλαίσιο αυτό, και προς όφελος των μελλοντικών του αποφοίτων, το ΕΚΠΑ προσαρμόζει τα μέσα και τις μεθόδους εκπαίδευσης, τον τρόπο ανάπτυξής του και τα Προγράμματα Σπουδών του. Προωθεί την καινοτομία στην έρευνα, την τεχνολογική του διάσταση, την διεπιστημονικότητα, τον διεθνή χαρακτήρα του, την αναζήτηση νέων μορφών χρηματοδότησης, την αποτελεσματικότητα, τις συνέργειες μεταξύ των ακαδημαϊκών μονάδων του και την ιδρυματική ευθύνη.

ΣΤΟΧΟΣ 1.1: ΣΤΕΡΕΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΓΝΩΣΕΩΝ

Πάγιο στόχο του Πανεπιστημίου αποτελεί η ποιοτική και διεθνώς ανταγωνιστική εκπαίδευση των φοιτητών του, κατά τρόπο ώστε να εμπνέονται και να αναζητούν τη γνώση, όχι μόνο κατά την διάρκεια των σπουδών τους, αλλά καθ' όλη την διάρκεια της ζωής τους. Η απόκτηση ενός στέρεου υποβάθρου γνώσεων σε μια επιστήμη ή τέχνη, επιτρέπει την εύκολη παρακολούθηση της εξέλιξής της στο μέλλον, δίνει τη δυνατότητα εμβάθυνσης και εξειδίκευσης σε όλο το εύρος της ή σε συγγενείς επιστήμες, προσδίδει αξία στον βασικό ακαδημαϊκό τίτλο σπουδών και κατά συνέπεια αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιτυχίας και προσόν για την σταδιοδρομία των αποφοίτων, τόσο σε ακαδημαϊκό επίπεδο όσο και στην αγορά εργασίας. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των ακολούθων, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- *Αποτελεσματική Εκπαίδευση & Σύγχρονες Μορφές Διδασκαλίας*
- *Βιωματική Μάθηση*
- *Εξελξιμότητα Προπτυχιακών Σπουδών*
- *Ιδρυματική Στρατηγική Μεταπτυχιακής Εκπαίδευσης*
- *Διεθνώς Αναγνωρισμένο Ακαδημαϊκό Προσωπικό*
- *Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη του Μέλλοντος*
- *Συνεχιζόμενη Επαγγελματική Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση*
- *Κτηριακές Υποδομές*

ΣΤΟΧΟΣ 1.2: ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ

Στόχος είναι η ανάπτυξη μεθόδων, εργαλείων μάθησης και εμπειριών, ώστε οι φοιτητές να εφοδιάζονται κατά την εκπαιδευτική διαδικασία με γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες που είναι ολοένα και πιο σημαντικές στον σημερινό διασυνδεδεμένο κόσμο, συμπεριλαμβανομένων δεξιοτήτων διαπροσωπικής, επαγγελματικής και ηλεκτρονικής επικοινωνίας, συνεργασίας και ομαδικής εργασίας, ικανοτήτων αντιμετώπισης σύνθετων προβλημάτων, αναλυτικής σκέψης, συναισθηματικής νοημοσύνης, ευαισθητοποίησης και κατανόησης των αναγκών και της διαφορετικότητας των άλλων και οργανωτικών ικανοτήτων. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των εξής, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- *Αποτελεσματική Εκπαίδευση & Σύγχρονες Μορφές Διδασκαλίας*
- *Βιωματική Μάθηση*
- *Πολλαπλότητα Εμπειριών στη Διαδικασία Εκπαίδευσης*
- *Περιβάλλον Σωματικής, Ψυχικής & Πνευματικής Υγείας*
- *Συνεργατική & Αλληλέγγυα Κοινότητα*
- *Κοινές Υποδομές & Υπηρεσίες Υποστήριξης*
- *Μεταφορά Τεχνολογίας και Νέες Ιδέες*
- *Συνεχιζόμενη Επαγγελματική Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση*

ΣΤΟΧΟΣ 1.3: ΓΝΩΡΙΖΟΝΤΑΣ ΠΩΣ ΜΑΘΑΙΝΟΥΝ

Είναι αναγκαίο για ένα επιστήμονα να μαθαίνει καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής του, είτε για να ανανεώνει τις γνώσεις του, είτε για να τις χρησιμοποιήσει σε

άλλους τομείς, είτε για να αλλάξει επιστημονικό αντικείμενο. Η γνώση του τρόπου να μαθαίνεις είναι ουσιαστικότερη από τις γνώσεις που έχουν αποκτηθεί. Στόχος είναι η ανάπτυξη ενός περιβάλλοντος και μιας διαδικασίας μάθησης όπου οι φοιτητές καλούνται να μάθουν να αντιλαμβάνονται πότε και πού πρέπει να μάθουν περισσότερα, να ξεχωρίζουν τι πρέπει να μάθουν σε κάθε περίπτωση, να ανακαλύπτουν τους κατάλληλους πόρους για να μάθουν, να επιλέγουν τον τρόπο που μαθαίνουν πιο αποτελεσματικά και να κατανοούν τα δομικά στοιχεία και τους κανόνες πάνω στα οποία οικοδομείται η γνώση σε κάθε τομέα. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των ακόλουθων, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- ***Αποτελεσματική Εκπαίδευση & Σύγχρονες Μορφές Διδασκαλίας***
- ***Βιωματική Μάθηση***
- ***Πολλαπλότητα Εμπειριών στη Διαδικασία Εκπαίδευσης***
- ***Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη του Μέλλοντος***
- ***Κτηριακές Υποδομές***

ΣΤΟΧΟΣ 1.4: ΑΤΟΜΙΚΗ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΚΑΙ ΕΥΘΥΝΗ

Σημαντικό στόχο αποτελεί η διαμόρφωση υπεύθυνων πολιτών με πολιτιστική επάρκεια και σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα, στη διαφορετικότητα, στο περιβάλλον, στις αξίες της δικαιοσύνης, της ελευθερίας και της αλληλεγγύης, αλλά και η διαμόρφωση της πεποίθησης ότι τα άτομα πρέπει να επιδιώκουν μια υψηλή ποιότητα ζωής, να αναπτύσσουν τα ταλέντα, την προσωπικότητα και τα ενδιαφέροντά τους, να εκτιμούν τη δημιουργικότητα και την προσφορά και να καλλιεργούν τη σωματική, συναισθηματική και πνευματική υγεία καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής τους. Για την επίτευξη του στόχου αυτού απαιτείται η ανάπτυξη, κυρίως, των παρακάτω στρατηγικών εργαλείων:

- ***Συνεργατική & Αλληλέγγυα Κοινότητα***
- ***Πολλαπλότητα Εμπειριών στη Διαδικασία Εκπαίδευσης***
- ***Περιβάλλον Σωματικής, Ψυχικής & Πνευματικής Υγείας***
- ***Συνεχιζόμενη Επαγγελματική Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση***
- ***Κτηριακές Υποδομές***

2. ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΣΤΟΝ ΔΙΕΘΝΗ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΣΤΙΒΟ

Η κοινότητα του ΕΚΠΑ αποτελείται από αξιόλογους φοιτητές, και καθηγητές οι περισσότεροι εκ των οποίων έχουν θητεύσει σε διεθνώς γνωστά Πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα, εργαστηριακό διδακτικό προσωπικό και άλλο ειδικό επιστημονικό προσωπικό με πολλά προσόντα, ικανό διοικητικό και τεχνικό προσωπικό και αποφοίτους διάσπαρτους σε όλο τον κόσμο. Ως άτομα, συγκεντρώνουν πολλών ειδών δημιουργικά ταλέντα και ικανότητες, ως κοινότητα, ορίζουν ένα τόπο όπου άνθρωποι από διαφορετικές επιστήμες συνδέονται και συνεργάζονται μεταξύ τους για να απαντήσουν σε κρίσιμες επιστημονικές και κοινωνικές προκλήσεις.

Το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών είναι πολύ περισσότερο από το άθροισμα των εννέα Σχολών του, είναι ένας χώρος όπου ενθαρρύνεται ο συνδυασμός της βαθιάς επιστημονικής γνώσης με την καινοτομία και την ανθρώπινη δημιουργικότητα. και όχι η συσσώρευση γνώσεων. Το Πανεπιστήμιο έχει ένα μεγάλο ενδιαφέρον για την ανάπτυξη της έρευνας και της καινοτομίας, ενθαρρύνει τα μέλη του ακαδημαϊκού προσωπικού του να διακρίνονται σε αυτή και φημίζεται για τους αποφοίτους του με πρωτοπόρο σκέψη και δράση.

Η προσέλκυση, η ανάδειξη και η διατήρηση διαφορετικού τύπου ταλέντων συνιστά μια κρίσιμη πρόκληση και αποτελεί διαχρονικά για το Πανεπιστήμιο ένα σημαντικό στόχο εστίασης, τόσο ως προς το φοιτητικό δυναμικό όσο και ως προς το ακαδημαϊκό προσωπικό. Η Διοίκηση του ΕΚΠΑ επικεντρώνει σε πολιτικές και πρακτικές, χωρίς αποκλεισμούς, που δημιουργούν ευνοϊκές συνθήκες εργασίας, παρέχουν τα μέσα και επιτρέπουν τη συνεργασία μεταξύ ανθρώπων με πολλά και διαφορετικά γνωστικά αντικείμενα και προσόντα, διαφορετικό κοινωνικό, οικονομικό και πολιτιστικό υπόβαθρο και συμπληρωματικές δεξιότητες, με τελικό στόχο τη συλλογική και ατομική διάκριση.

Η δημιουργία κατάλληλων υποδομών για την υποστήριξη της εκπαιδευτικής και ερευνητικής αποστολής του Πανεπιστημίου, αποτελεί σημαντικό παράγοντα για

την αδιάλειπτη πρωτοπορία του ΕΚΠΑ ως πόλου μάθησης και αναζήτησης. Στον τομέα της εκπαίδευσης, οι μέθοδοι διδασκαλίας και μάθησης εκσυγχρονίζονται συνεχώς με οδηγό την ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών. Αναγνωρίζεται η μεγάλη αξία της δια ζώσης αλληλεπίδρασης όλων των συντελεστών της εκπαίδευσης, αλλά και ο συνδυασμός της με διαδικτυακά εργαλεία ασύγχρονης και σύγχρονης τηλεεκπαίδευσης. Στον τομέα της έρευνας, αναπτύσσονται οι ερευνητικές υποδομές, κυρίως σε τομείς όπου οι ερευνητικές ομάδες του Πανεπιστημίου διακρίνονται διεθνώς και δρομολογείται η ανάπτυξη κοινών ερευνητικών υποδομών και νησίδων καινοτομίας.

Η διεπιστημονική προσέγγιση στην εκπαίδευση και την έρευνα αποτελεί προτεραιότητα στον στρατηγικό σχεδιασμό του Πανεπιστημίου. Έχουν γίνει σημαντικά βήματα προς αυτή την κατεύθυνση, ενώ αναπτύσσονται πολιτικές για την επέκταση και τη γενίκευσή της σε όλες τις δραστηριότητές του.

Οι διοικητικές δομές του Ιδρύματος υποστηρίζουν τη λειτουργία ενός μεγάλου οργανισμού, ενώ ταυτόχρονα πρέπει να φροντίζουν για τη δημιουργία συνθηκών που διευκολύνουν και ευνοούν την εκπαίδευση και την έρευνα, εξασφαλίζουν ένα Πανεπιστήμιο ανοικτό στην κοινωνία και τον κόσμο και επιτρέπουν τη διαφορετικότητα, τη δημιουργικότητα, την αμφισβήτηση, την αλληλεγγύη και την ψυχαγωγία.

Αξιοποιώντας τα ιστορικά ισχυρά του πεδία στην έρευνα και δημιουργώντας συνθήκες, δομές και κίνητρα για οικονομίες κλίμακας και συνεργασία κρίσιμου αριθμού ακαδημαϊκού προσωπικού, κυρίως σε τομείς των θετικών επιστημών και των επιστημών υγείας, αλλά και σε τομείς συνάντησης της τεχνολογίας με τις κοινωνικές και ανθρωπιστικές επιστήμες, το Πανεπιστήμιο θα διασφαλίσει τη διάκρισή του σε όλους τους παραπάνω τομείς και κυρίως σε εκείνους όπου ήδη έχει εδραιωμένη φήμη. Μπορεί να καλλιεργήσει και να οικοδομήσει ένα καλύτερο περιβάλλον για την έρευνα, το οποίο βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων αλλά και στην επιστημονική περιέργεια.

ΣΤΟΧΟΣ 2.1: ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ ΜΕ ΙΔΡΥΜΑΤΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ

Η δημιουργία μιας πολυδιάστατης, αποτελεσματικής και χωρίς αποκλεισμούς κοινότητας, όπου το ακαδημαϊκό προσωπικό, το διοικητικό προσωπικό, οι φοιτητές και οι απόφοιτοι αναπτύσσουν την ικανότητα να εργάζονται, να μαθαίνουν, να διακρίνονται, να συνεργάζονται και να προωθούν κοινούς στόχους, αποτελεί σταθερή επιδίωξη του ΕΚΠΑ. Η προσωπική επιτυχία και επαγγελματική εξέλιξη πρέπει να συνδυάζεται άμεσα με την ανάπτυξη του Πανεπιστημίου, τη συλλογική επιτυχία, τη βιωσιμότητα των δραστηριοτήτων στις οποίες επενδύονται ανθρώπινοι και υλικοί πόροι και τη συστηματική προώθηση των συνεργιών και συνεργασιών. Τα συστήματα αξιολόγησης σε κάθε επίπεδο πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους την παραπάνω διάσταση και η Διοίκηση να θεσπίσει για τον σκοπό αυτό κατάλληλες δομές, κανόνες, κίνητρα και επιβραβεύσεις. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των παρακάτω, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- ***Συνεργατική & Αλληλέγγυα Κοινότητα***
- ***Βιωματική Μάθηση***
- ***Πολλαπλότητα Εμπειριών στη Διαδικασία Εκπαίδευσης***
- ***Κοινές Υποδομές & Υπηρεσίες Υποστήριξης***
- ***Νησίδες Καινοτομίας***
- ***Υποτροφίες & Βραβεία***
- ***Ενεργοποίηση Φίλων του ΕΚΠΑ***
- ***Ενεργοποίηση Αποφοίτων***
- ***Επαγγελματική Ανάπτυξη του Προσωπικού***
- ***Αποδοτικές & Αποτελεσματικές Διοικητικές Πρακτικές***

ΣΤΟΧΟΣ 2.2: ΠΟΙΟΤΙΚΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η ένταξη στη δύναμή του ταλαντούχου φοιτητικού πληθυσμού και η προετοιμασία άριστων αποφοίτων, προπτυχιακών, μεταπτυχιακών και διδασκόντων, καθώς και η προσέλκυση, ανάδειξη, αξιοποίηση και διατήρηση αποδοτικού και δημιουργικού ακαδημαϊκού προσωπικού, αποτελεί πάγιο στόχο του ΕΚΠΑ. Η επιμόρφωση και συνεχής κατάρτιση του διοικητικού προσωπικού αποτελεί, επίσης, απαραίτητη συνθήκη για την ορθή και αποτελεσματική λειτουργία των δομών και υπηρεσιών του Ιδρύματος. Η Διοίκηση πρέπει να

προωθεί πολιτικές και πρακτικές υποστήριξης της επαγγελματικής και προσωπικής ανάπτυξης όλων των συντελεστών του Πανεπιστημίου και να αναπτύσσει εκείνο το περιβάλλον, τα μέσα και τη φήμη που αποτελούν πόλο έλξης για το ικανό ανθρώπινο δυναμικό όλων των κατηγοριών. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των εξής, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- **Αποτελεσματική Εκπαίδευση & Σύγχρονες Μορφές Διδασκαλίας**
- **Βιωματική Μάθηση**
- **Πολλαπλότητα Εμπειριών στη Διαδικασία Εκπαίδευσης**
- **Περιβάλλον Σωματικής, Ψυχικής & Πνευματικής Υγείας**
- **Υποτροφίες & Βραβεία**
- **Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη του Μέλλοντος**
- **Εξελικτικότητα Προπτυχιακών Σπουδών**
- **Ιδρυματική Στρατηγική Μεταπτυχιακής Εκπαίδευσης**
- **Διεθνώς Αναγνωρισμένο Ακαδημαϊκό Προσωπικό**
- **Αναδυόμενα Επιστημονικά Πεδία & Καινοτόμες Ιδέες**
- **Βασική Έρευνα & Δημιουργική Έκφραση**
- **Νησίδες Καινοτομίας**
- **Κοινές Υποδομές & Υπηρεσίες Υποστήριξης**
- **Επαγγελματική Ανάπτυξη του Προσωπικού**
- **Συνεργατική & Αλληλέγγυα Κοινότητα**
- **Μεταφορά Τεχνολογίας και Νέες Ιδέες**
- **Αποδοτικές & Αποτελεσματικές Διοικητικές Πρακτικές**

ΣΤΟΧΟΣ 2.3: ΔΙΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Η διεπιστημονική προσέγγιση των επιστημονικών, δημιουργικών και κοινωνικών πεδίων αποτελεί αδήριτη ανάγκη στον σύγχρονο τρόπο μετάδοσης και παραγωγής της γνώσης και στην επίλυση των προβλημάτων. Οι διαχωριστικές γραμμές μεταξύ των φυσικών, ψηφιακών και βιολογικών επιστημών γίνονται όλο και πιο δυσδιάκριτες και η τεχνολογία και τα μαθηματικά γίνονται οργανικό τμήμα των ανθρωπιστικών και κοινωνικών επιστημών που συνδέονται όλο και περισσότερο με τις φυσικές επιστήμες. Το

ΕΚΠΑ πρέπει να παρέχει τις κατάλληλες πολιτικές και τα μέσα για την ενσωμάτωση της αντίληψης που οδηγεί σε γνώση και αναζήτηση στα όρια και τις τομές των παραδοσιακών επιστημονικών πεδίων. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των εξής, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- *Αποτελεσματική Εκπαίδευση & Σύγχρονες Μορφές Διδασκαλίας*
- *Πολλαπλότητα Εμπειριών στη Διαδικασία Εκπαίδευσης*
- *Εξελιξιμότητα Προπτυχιακών Σπουδών*
- *Ιδρυματική Στρατηγική Μεταπτυχιακής Εκπαίδευσης*
- *Αναδυόμενα Επιστημονικά Πεδία & Καινοτόμες Ιδέες*
- *Βασική Έρευνα & Δημιουργική Έκφραση*
- *Νησίδες Καινοτομίας*
- *Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη του Μέλλοντος*
- *Κοινές Υποδομές & Υπηρεσίες Υποστήριξης*

ΣΤΟΧΟΣ 2.4: ΙΣΧΥΡΟ ΠΡΟΦΙΛ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ

Η ανάπτυξη της έρευνας και η διεθνής διάκριση στον τομέα αυτό, συνιστά τον έναν από τους δύο βασικούς πυλώνες της αποστολής του ΕΚΠΑ, μαζί με την ποιοτική και σύγχρονη εκπαίδευση. Το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί τη βασική προϋπόθεση επιτυχίας, αλλά παράλληλα απαιτούνται πολιτικές, μέσα, χρηματοδοτικά εργαλεία και δομές που να το προσελκύουν, να το αξιοποιούν και να το υποστηρίζουν. Η ανάπτυξη της έρευνας οφείλει να περιλαμβάνει βασικές ανακαλύψεις, δημιουργική σκέψη, μεταφραστική καινοτομία, επίλυση επιστημονικών, τεχνολογικών και κοινωνικών προβλημάτων καθώς και δημιουργική έκφραση. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των παρακάτω, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- *Διεθνώς Αναγνωρισμένο Ακαδημαϊκό Προσωπικό*
- *Αναδυόμενα Επιστημονικά Πεδία & Καινοτόμες Ιδέες*
- *Βασική Έρευνα & Δημιουργική Έκφραση*
- *Νησίδες Καινοτομίας*
- *Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη του Μέλλοντος*

- *Κοινές Υποδομές & Υπηρεσίες Υποστήριξης*
- *Ιδρυματική Στρατηγική Μεταπτυχιακής Εκπαίδευσης*
- *Υποτροφίες & Βραβεία*
- *Κτηριακές Υποδομές*

ΣΤΟΧΟΣ 2.5: ΕΣΤΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Στόχος είναι το ΕΚΠΑ να καθιερωθεί ως πόλος έλξης εκείνου του μέρους του ακαδημαϊκού προσωπικού, των φοιτητών και των αποφοίτων που ενδιαφέρεται για την καινοτομία και την κοινωνική ανάπτυξη, και να του προσφέρει τις ευκαιρίες να μάθει, να συλλάβει και να υλοποιήσει ιδέες, να συνεργαστεί, να προωθήσει τα αποτελέσματά του και να αναπτύξει δομές και υποδομές. Το Πανεπιστήμιο, για την επίτευξη του σκοπού αυτού, πρέπει να ενισχύσει την κατάλληλη παιδεία στην εκπαιδευτική διαδικασία και την ερευνητική δραστηριότητα του προσωπικού του και να παρέχει κίνητρα καθώς και τα απαραίτητα μέσα. Σημαντικές παραμέτρους αποτελούν η διάθεση επαρκούς χώρου, η δημιουργία των κατάλληλων δομών και η διασύνδεση με επιχειρήσεις του παραγωγικού τομέα και με αναπτυξιακές μονάδες του δημόσιου τομέα. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των παρακάτω, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- *Διεθνώς Αναγνωρισμένο Ακαδημαϊκό Προσωπικό*
- *Αναδυόμενα Επιστημονικά Πεδία & Καινοτόμες Ιδέες*
- *Ανάπτυξη Βασικής Έρευνας & Δημιουργική Έκφραση*
- *Νησίδες Καινοτομίας*
- *Μεταφορά Τεχνολογίας και Νέες Ιδέες*
- *Κοινές Υποδομές & Υπηρεσίες Υποστήριξης*
- *Ενεργοποίηση Αποφοίτων*
- *Συνεργατική & Αλληλέγγυα Κοινότητα*
- *Κτηριακές Υποδομές*

3. ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΤΟΝ ΔΙΕΘΝΗ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ

Το ΕΚΠΑ έχει μακροχρόνια και πλούσια παράδοση στην αλληλεπίδραση με την κοινωνία και την οικονομία. Έχει συνεργαστεί και συνεργάζεται με πολλούς φορείς της παραγωγικής διαδικασίας και του δημόσιου τομέα καθώς και με κοινωφελείς οργανισμούς. Τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας συμμετέχουν συστηματικά σε κυβερνήσεις, οργανισμούς, ανεξάρτητες αρχές, γνωμοδοτικά όργανα και επιτροπές, επιστημονικές ενώσεις και εν γένει σε κάθε έκφανση της δημόσιας ζωής. Αλλά και διεθνώς, τα μέλη του Πανεπιστημίου διακρίνονται τόσο στον επιστημονικό στίβο όσο και σε εξέχουσες θέσεις ευθύνης. Απόφοιτοι του Πανεπιστημίου στελεχώνουν τις υψηλότερες βαθμίδες του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα και ανά τον κόσμο και διαπρέπουν στα πιο φημισμένα Πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα. Τέλος, το ίδιο το Πανεπιστήμιο οργανώνει και συμμετέχει ενεργά σε πλήθος επιστημονικών, πολιτιστικών και κοινωνικών εκδηλώσεων και πρωτοβουλιών.

Η έμφαση του ΕΚΠΑ στην απαιτητική εκπαίδευση, αλλά κυρίως στην έρευνα και την καινοτομία δημιούργησε μια ηγετική αντίληψη μεταξύ των φοιτητών, των αποφοίτων και του ακαδημαϊκού προσωπικού, πολλοί από τους οποίους μεταφέρουν τα αποτελέσματά τους από το εργαστήριο στην αγορά και στην κοινωνία και παρεμβαίνουν δυναμικά στα κοινά. Η υποστήριξη των αναπτυξιακών, πολιτιστικών και κοινωνικών δράσεων της χώρας παραμένει βασική προτεραιότητα για ολόκληρη την πανεπιστημιακή κοινότητα και είναι ιδιαίτερα σημαντική για τη διατήρηση της εθνικής διάστασης του Πανεπιστημίου και της βούλησής του να συμβάλλει στην οικονομική και πολιτιστική ζωή ολόκληρης της Ελλάδας.

Το ΕΚΠΑ έχει συνάψει μεγάλο αριθμό διεθνών εκπαιδευτικών και ερευνητικών συνεργασιών, διμερών και πολυμερών, με άλλα Ιδρύματα, δέχεται σημαντικό αριθμό ξένων φοιτητών, παρά τον φραγμό που θέτει η βασική γλώσσα σπουδών, και το ακαδημαϊκό προσωπικό του συμμετέχει σε μεγάλο αριθμό

ευρωπαϊκών και διεθνών προγραμμάτων σε συμπράξεις με Πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, οργανισμούς και επιχειρήσεις. Βασική του προτεραιότητα, στο άμεσο μέλλον, αποτελεί η περαιτέρω ανάπτυξη του διεθνούς προσανατολισμού του, συνάπτοντας στρατηγικές συνεργασίες με γνωστά Πανεπιστήμια της Ευρώπης, αλλά και της Ελλάδας, αυξάνοντας σημαντικά τον αριθμό των αγγλόφωνων προγραμμάτων σπουδών, μεταπτυχιακών και προπτυχιακών, ενισχύοντας τις ερευνητικές μονάδες του ώστε να συμμετέχουν σε περισσότερες διεθνείς ερευνητικές και αναπτυξιακές συμπράξεις και υποστηρίζοντας την κινητικότητα του προσωπικού του με ταυτόχρονη αύξηση των προσκλήσεων ξένων ερευνητών, οι οποίες πρέπει να ενθαρρυνθούν.

ΣΤΟΧΟΣ 3.1: ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ

Το ΕΚΠΑ στοχεύει στο να πρωτοστατεί και να αναγνωρίζεται διεθνώς για την ανάπτυξη καινοτόμου έρευνας και δημιουργικής έκφρασης, προωθώντας την κατανόηση θεμελιωδών ζητημάτων και προτείνοντας λύσεις σε προβλήματα κοινωνικής σημασίας. Το ακαδημαϊκό προσωπικό του ενθαρρύνεται και ενισχύεται να συμμετέχει και να πρωτοστατεί σε διεθνείς επιστημονικούς οργανισμούς και ενώσεις, να παρεμβαίνει και να συμβάλλει στα μέγιστα κοινωνικά και εθνικά ζητήματα, να αναλαμβάνει ηγετικές θέσεις στον δημόσιο τομέα, σε κοινωφελή ιδρύματα και σε διεθνείς οργανισμούς και να γνωμοδοτεί προς κρατικούς και κοινωνικούς φορείς και υπηρεσίες. Οι απόφοιτοί του πρέπει να προετοιμάζονται ώστε να διαπρέπουν στον ακαδημαϊκό χώρο και τον επαγγελματικό στίβο αναλαμβάνοντας θέσεις ευθύνης. Το ίδιο το Πανεπιστήμιο οφείλει να διοργανώνει επιστημονικές, κοινωνικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις και δρώμενα με μεγάλη απήχηση στην κοινωνία και τον κόσμο της επιστήμης και του πολιτισμού. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη κυρίως των παρακάτω στρατηγικών εργαλείων:

- ***Διεθνώς Αναγνωρισμένο Ακαδημαϊκό Προσωπικό***
- ***Επιστημονική & Κοινωνική Παρέμβαση***
- ***Διεθνής Στρατηγική***
- ***Αναδυόμενα Επιστημονικά Πεδία & Καινοτόμες Ιδέες***
- ***Βασική Έρευνα & Δημιουργική Έκφραση***
- ***Νησίδες Καινοτομίας***

- *Μεταφορά Τεχνολογίας και Νέες Ιδέες*

ΣΤΟΧΟΣ 3.2: ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ

Σημαντικό στόχο αποτελεί η συμβολή του Πανεπιστημίου στην οικονομική ανάπτυξη, στον πολιτισμό, στην κοινωνική συνοχή και στην ποιότητα ζωής στη χώρα. Το ΕΚΠΑ φιλοδοξεί να αποτελεί θεσμό εθνικής εμβέλειας, με απήχηση και αναγνώριση, διεκδικώντας και απολαμβάνοντας του σεβασμού της κοινωνίας και της πολιτείας. Παράλληλα, επιδιώκει να λειτουργεί ως εστία συνάντησης των αποφοίτων του, αλλά και επιμόρφωσης όλων των πολιτών. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με τη χρήση των εξής στρατηγικών εργαλείων:

- *Επιστημονική & Κοινωνική Παρέμβαση*
- *Διεθνώς Αναγνωρισμένο Ακαδημαϊκό Προσωπικό*
- *Διεθνής Στρατηγική*
- *Βασική Έρευνα & Δημιουργική Έκφραση*
- *Νησίδες Καινοτομίας*
- *Μεταφορά Τεχνολογίας και Νέες Ιδέες*
- *Υποτροφίες και Βραβεία*
- *Ενεργοποίηση Αποφοίτων*
- *Ενεργοποίηση Φίλων του ΕΚΠΑ*
- *Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη του Μέλλοντος*
- *Συνεχιζόμενη Επαγγελματική Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση*
- *Αποδοτικές & Αποτελεσματικές Διοικητικές Πρακτικές*

ΣΤΟΧΟΣ 3.3: ΙΣΧΥΡΗ ΔΙΕΘΝΗΣ ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ

Βασικός στόχος του ΕΚΠΑ είναι η κατάκτηση σημαντικής θέσης σε διεθνές επίπεδο, επικεντρώνοντας σταθερά στην ευρύτερη ενσωμάτωση των εκπαιδευτικών, τεχνολογικών, οικονομικών και πολιτιστικών αλλαγών που επιτελούνται διεθνώς. Για τον λόγο αυτό συμμετέχει στην προσπάθεια δημιουργίας ενός Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου (CIVIS) και προτίθεται ακόμη να συνάψει νέες στρατηγικές συνεργασίες με γνωστά Πανεπιστήμια της Ευρώπης, να αυξήσει σημαντικά τον αριθμό των ξένων φοιτητών, αναπτύσσοντας αγγλόφωνα μεταπτυχιακά και προπτυχιακά προγράμματα σπουδών, να

ενισχύσει τις ερευνητικές δομές του, ώστε το ακαδημαϊκό προσωπικό του να συμμετέχει σε περισσότερες διεθνείς ερευνητικές και αναπτυξιακές συμπράξεις και να υποστηρίξει την κινητικότητα του, προσκαλώντας αντίστοιχα όλο και περισσότερους ξένους καταξιωμένους καθηγητές και ερευνητές να συμμετέχουν στις δραστηριότητες του Πανεπιστημίου. Η επίτευξη του στόχου αυτού πραγματοποιείται με την ανάπτυξη των εξής, κυρίως, στρατηγικών εργαλείων:

- ***Διεθνής Στρατηγική***
- ***Επιστημονική & Κοινωνική Παρέμβαση***
- ***Διεθνώς Αναγνωρισμένο Ακαδημαϊκό Προσωπικό***
- ***Ενεργοποίηση Αποφοίτων***
- ***Αναδύομενα Επιστημονικά Πεδία & Καινοτόμες Ιδέες***
- ***Βασική Έρευνα & Δημιουργική Έκφραση***
- ***Νησίδες Καινοτομίας***
- ***Πολλαπλότητα Εμπειριών στη Διαδικασία Εκπαίδευσης***
- ***Αποδοτικές & Αποτελεσματικές Διοικητικές Πρακτικές***

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΣ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το Στρατηγικό Σχέδιο περιλαμβάνει και μια διαδικασία εφαρμογής του, η οποία εποπτεύεται και προσαρμόζεται από την Επιτροπή της ΜΟΔΙΠ του ΕΚΠΑ. Η Επιτροπή αυτή έχει το καθήκον να διασφαλίζει ότι αναπτύσσονται και εκτελούνται πρωτοβουλίες για την υλοποίηση των στόχων του Σχεδίου, να τις παρακολουθεί και να συντάσσει ετήσια έκθεση προόδου. Η Επιτροπή απαρτίζεται από τον αρμόδιο Αντιπρύτανη ως Πρόεδρο και εκπροσώπους των Σχολών ως μέλη.

Η Επιτροπή της ΜΟΔΙΠ, τον πρώτο χρόνο εφαρμογής του Στρατηγικού Σχεδίου, οριστικοποιεί το σύνολο των ποσοτικών και ποιοτικών δεικτών για κάθε στρατηγικό εργαλείο, το οποίο εγκρίνεται από το Πρυτανικό Συμβούλιο. Ποσοτικές μετρήσεις για κάθε στρατηγικό εργαλείο υπολογίζονται σε ετήσια βάση. Η Επιτροπή συνεργάζεται με το Πρυτανικό Συμβούλιο, ώστε αυτό να ορίσει ποσοτικούς στόχους και ετήσιους ρυθμούς προόδου (ορόσημα) για όλα τα σημεία αναφοράς, καθώς και την κατανομή των πόρων του τακτικού προϋπολογισμού και των δημοσίων επενδύσεων. Η Επιτροπή συνεργάζεται, επίσης, με τις Κοσμητείες και τα Τμήματα για τον εντοπισμό στοχοθετημένων πρωτοβουλιών, ώστε να οδηγηθεί το Πανεπιστήμιο στην επίτευξη των στόχων και των επιμέρους στρατηγικών εργαλείων που περιλαμβάνονται στο Στρατηγικό Σχέδιο. Μια σημαντική δραστηριότητα, με την φροντίδα του Αντιπρύτανη για την Έρευνα, ιδίως κατά τα αρχικά στάδια εφαρμογής του Σχεδίου, περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των στρατηγικών τομέων της έρευνας και των αναδυόμενων περιοχών που απαιτούν πρόσθετες επενδύσεις για την επίτευξη εθνικών στόχων και διεθνούς προβολής.

Η Επιτροπή εκδίδει ετήσια έκθεση προόδου κατά την ολοκλήρωση κάθε ημερολογιακού έτους. Τα Τμήματα και οι Σχολές υποβάλλουν προς αυτήν το

επιμέρους στρατηγικό τους σχέδιο, το οποίο συνάδει με εκείνο του Πανεπιστημίου, καθώς και ετήσια έκθεση σχετικά με την πρόδοό τους ως προς τους στόχους και τα στρατηγικά εργαλεία που είναι συμβατά με κάθε ακαδημαϊκή μονάδα και που αυτή έχει θέσει στο επιμέρους στρατηγικό της σχέδιο. Τα πορίσματα και η ετήσια έκθεση της Επιτροπής συνυπολογίζονται για την ετήσια κατανομή των κονδυλίων από τα έσοδα του ΕΛΚΕ στα Τμήματα, τις Σχολές και σε άλλες δραστηριότητες. Στο τέλος της πενταετίας πραγματοποιείται αξιολόγηση της πρόδου που έχει επιτευχθεί, αναθεωρούνται οι προτεραιότητες και εντοπίζονται και συμπληρώνονται τα πιθανά κενά που έχουν προκύψει στο Στρατηγικό Σχέδιο.

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΜΑΣ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ

ΣΕ01. Αποτελεσματική Εκπαίδευση & Σύγχρονες Μορφές Διδασκαλίας

- Ποσοστό μαθημάτων κορμού και υποχρεωτικών κατεύθυνσης που διαθέτουν ψηφιακό εκπαιδευτικό υλικό και δυνατότητα ηλεκτρονικής επικοινωνίας με τους φοιτητές μέσω eclass (ανά Τμήμα).
- Λειτουργική αναλογία διδασκόντων - διδασκομένων σύμφωνα με διεθνή πετυχημένα πρότυπα.
- Ποσοστό μαθημάτων κορμού και υποχρεωτικών κατεύθυνσης που προσφέρουν δυνατότητα ασύγχρονης και σύγχρονης τηλεκπαίδευσης με βιντεοσκόπηση των διαλέξεών τους (ανά Τμήμα).
- Ποσοστό μαθημάτων κορμού και υποχρεωτικών κατεύθυνσης για τα οποία προτείνεται τουλάχιστον ένα πλήρες σύγγραμμα σε ανοιχτή ψηφιακή μορφή.
- Συνολικός αριθμός φοιτητών που εγγράφονται και αποφοιτούν ανά έτος (ανά Τμήμα).
- Ποσοστό των φοιτητών που αποφοιτούν ανά έτος με συνολική διάρκεια σπουδών 4 έτη, 5-6 έτη, άνω των έξι ετών. Αντίστοιχα για τα Τμήματα των οποίων η ελάχιστη διάρκεια σπουδών είναι μεγαλύτερη των 4 ετών (ανά Τμήμα).
- Σύνολο αιθουσών διδασκαλίας και ποσοστό των αιθουσών αυτών που διαθέτουν βιντεοπροβολέα, δικτυακή υποδομή και δυνατότητα χρήσης υπολογιστή. Πίνακας ανά μέγεθος αιθουσών, < 25 ατόμων, 25 – 60 ατόμων, 60 – 90 ατόμων, 90 – 150 ατόμων, > 150 ατόμων (ανά Σχολή).
- Αριθμός Τμημάτων των οποίων η Γραμματεία διαθέτει για τους φοιτητές αναπτυγμένες ηλεκτρονικές υπηρεσίες επικοινωνίας, διακίνησης εγγράφων και έκδοσης πιστοποιητικών (ανά Σχολή).
- Ανανεώσεις στο Πρόγραμμα Σπουδών που αποβλέπουν στην αντιστοίχιση του πτυχίου με τις εξελίξεις της επιστήμης και με τεκμηριωμένα επαγγελματικά δικαιώματα (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).

- Παρεμβάσεις στο Πρόγραμμα Σπουδών που αποβλέπουν στην προσαρμογή της προσφερόμενης εκπαίδευσης στις σύγχρονες τάσεις της επιστήμης ή τέχνης, της κοινωνίας, της οικονομίας, του πολιτισμού και της αειφορίας (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).
- Εργαλεία και ψηφιακό υλικό που αναπτύχθηκαν και χρησιμοποιούνται από τρίτους, εντός και εκτός Πανεπιστημίου (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα και ανά κεντρική μονάδα του Ιδρύματος).
- Δείκτες και πολιτικές που υιοθετήθηκαν για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της διδασκαλίας στη μάθηση και την αξιολόγηση των διδασκόντων (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές που υιοθετήθηκαν για την ενσωμάτωση των σύγχρονων επιστημονικών θεωριών της μάθησης στο Πρόγραμμα Σπουδών και τη διδασκαλία των μαθημάτων. Τυχόν συνεργασίες με τα σχετικά με την Εκπαίδευση Τμήματα (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές που υιοθετήθηκαν στο Πρόγραμμα Σπουδών και τη διδασκαλία των μαθημάτων που βοηθούν τους φοιτητές να γνωρίζουν πως μαθαίνουν (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).

ΣΕ02. Βιωματική Μάθηση

- Ποσοστό μαθημάτων κορμού και υποχρεωτικών κατεύθυνσης στο οποίο εφαρμόζονται πρακτικές βιωματικής μάθησης και ενεργού συμμετοχής των φοιτητών στην εκπαιδευτική διαδικασία. Πίνακας ανάλυσης του ποσοστού αυτού ανά δραστηριότητα (εργασίες, ασκήσεις πεδίου, έρευνα, εργαστηριακή άσκηση, ομάδες αλληλεπίδρασης φοιτητών-καθηγητών, διαδραστικές δραστηριότητες κλπ.) και προσδιορισμό, όπου απαιτείται, αν πρόκειται για διαζώσης επικοινωνία ή εξ αποστάσεως (ανά Τμήμα).
- Αριθμός Τμημάτων που εντάξει στο Πρόγραμμα Σπουδών τους την Πτυχιακή Εργασία (ανά Σχολή).
- Αριθμός Τμημάτων που εντάξει στο Πρόγραμμα Σπουδών τους την Πρακτική Άσκηση (ανά Σχολή).
- Αριθμός Τμημάτων που εντάξει στο Πρόγραμμα Σπουδών τους το θεσμό του Συμβούλου Καθηγητή (ανά Σχολή).

- Μέτρα και πολιτικές που επιτρέπουν στους φοιτητές να ασχολούνται με προβλήματα που παρουσιάζονται στην πράξη, να μαθαίνουν πώς τίθενται σημαντικά ερωτήματα και πώς αντιμετωπίζονται πρωτότυπα προβλήματα κλπ. (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές που επιτρέπουν στους φοιτητές να έχουν εξατομικευμένη (ή σε μικρές ομάδες) ουσιαστική συνεργασία με τους καθηγητές και τους επιβλέποντες των εργασιών τους (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).

ΣΕ03. Πολλαπλότητα Εμπειριών στη Διαδικασία Εκπαίδευσης

- Αριθμός διεπιστημονικών μαθημάτων που έχουν ενταχθεί στο Πρόγραμμα Σπουδών (ανά Τμήμα).
- Αριθμός φοιτητών που συμμετέχουν στη μαθησιακή διαδικασία σε σχέση με τον αριθμό των εγγεγραμμένων σε κάθε μάθημα (ανά Τμήμα).
- Αριθμός μαθημάτων γενικής παιδείας που έχουν ενταχθεί στο Πρόγραμμα Σπουδών (ανά Τμήμα).
- Αριθμός φοιτητών που συμμετέχουν σε προγράμματα κινητικότητας (ανά Τμήμα).
- Αριθμός μαθημάτων αρθρωτών επιλογών με τη μορφή μικρο- και μίνι-διδασκαλίας (ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές για την ενσωμάτωση δραστηριοτήτων που επιτρέπουν στους φοιτητές να κατανοήσουν τις σύγχρονες επιστημονικές, τεχνολογικές και κοινωνικές προκλήσεις, όπως η 4^η βιομηχανική επανάσταση, η αειφορία, η προστασία της ιδιωτικής ζωής, η εξοικονόμηση ενέργειας, η διαχείριση αποβλήτων, η χαρτογράφηση του ανθρώπινου εγκεφάλου, η τεχνητή νοημοσύνη, η διαχείριση φυσικών καταστροφών κλπ. (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές που ενθαρρύνουν τους φοιτητές να συμμετέχουν σε επιστημονικά δίκτυα και δίκτυα τεχνολογίας (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές που ενθαρρύνουν τους φοιτητές να συμμετέχουν σε δραστηριότητες κοινωνικής προσφοράς (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές που βοηθούν τους φοιτητές να αποκτούν ικανότητες και δεξιότητες όπως, διαπροσωπικής, επαγγελματικής και ηλεκτρονικής

επικοινωνίας, συνεργασίας και ομαδικής εργασίας, αντιμετώπισης σύνθετων προβλημάτων, οργανωτικών, ηγεσίας, αναλυτικής σκέψης, συναισθηματικής νοημοσύνης, ευαισθητοποίησης και κατανόησης των αναγκών και της διαφορετικότητας των άλλων (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).

ΣΕ04. Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη του Μέλλοντος

- Μέσος ημερήσιος αριθμός επισκεπτών (ανά συγκρότημα Βιβλιοθήκης).
- Ετήσιος αριθμός τεκμηρίων που διατέθηκαν για δανεισμό (ανά συγκρότημα Βιβλιοθήκης).
- Ετήσιος αριθμός χρηστών που δεν ανήκουν στην κοινότητα του ΕΚΠΑ (ανά συγκρότημα Βιβλιοθήκης).
- Αριθμός έντυπων και ψηφιακών τεκμηρίων (ανά συγκρότημα Βιβλιοθήκης).
- Αριθμός τεκμηρίων που δεν έχουν καταλογογραφηθεί (ανά συγκρότημα Βιβλιοθήκης).
- Αριθμός τεκμηρίων του ιδρυματικού Αποθετηρίου (Βιβλιοθήκη).
- Πρόσβαση σε παγκόσμιες συλλογές δεδομένων, βιβλιογραφικών πόρων, ψηφιακών βιβλιοθηκών και πληροφόρησης (ποιοτικός δείκτης Βιβλιοθήκης).
- Μέτρα και πολιτικές για την αναβάθμιση των υπηρεσιών και την προβολή της Βιβλιοθήκης (ποιοτικός δείκτης Βιβλιοθήκης και ανά συγκρότημα).
- Μέτρα και πολιτικές για την ανάπτυξη του προσωπικού της Βιβλιοθήκης (ποιοτικός δείκτης Βιβλιοθήκης και ανά συγκρότημα).
- Στοιχεία συνεργασίας με τις άλλες πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες (ποιοτικός δείκτης Βιβλιοθήκης και ανά συγκρότημα).

ΣΕ05. Περιβάλλον Σωματικής, Ψυχικής & Πνευματικής Υγείας

- Αριθμός γυμναστηρίων, χώρων περισυλλογής, αναψυχής, κοινωνικής προσφοράς, πολιτισμού, αθλητισμού κλπ. Πίνακας ανά κατηγορία (κεντρική Διοίκηση και ανά Σχολή).
- Αριθμός χώρων για την παροχή ειδικών υπηρεσιών προς τους φοιτητές, όπως υπηρεσιών υγείας, συμβουλευτικής και ψυχολογικής στήριξης. Πίνακας ανά κατηγορία (κεντρική Διοίκηση και ανά Σχολή).

- Αριθμός παραδοσιακών χώρων εστίασης που εξελίχθηκαν προσφέροντας νέες δυνατότητες όπως υγιεινής διατροφής, και χρήσης τους για διοργάνωση κοινωνικών, ψυχαγωγικών και πολιτιστικών δραστηριοτήτων. Σύντομη περιγραφή για κάθε περίπτωση (κεντρική Διοίκηση).
- Μέτρα και πολιτικές που εφαρμόστηκαν για τη σωματική, ψυχική και πνευματική υγεία των φοιτητών, τη μείωση του περιττού άγχους στο ακαδημαϊκό περιβάλλον και την προώθηση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Σχολή).

ΣΕ06. Εξελιξιμότητα Προπτυχιακών Σπουδών

- Μέτρα και πολιτικές για την προσαρμογή των αντικειμένων των προπτυχιακών του σπουδών, κατά τρόπο που να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες και να εξασφαλίζουν καλλίτερα την επαγγελματική σταδιοδρομία των αποφοίτων (ποιοτικός δείκτης ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές για την ενίσχυση και τον προσανατολισμό των Προγραμμάτων Σπουδών σε αντικείμενα που ανταποκρίνονται στον σύγχρονο κόσμο και τις μελλοντικές εξελίξεις στην επιστήμη, την τεχνολογία, την οικονομία, την τέχνη, την κοινωνία και το φυσικό περιβάλλον και ενισχύουν την τεχνολογική διάσταση (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Σχολή).

ΣΕ07. Ιδρυματική Στρατηγική Μεταπτυχιακής Εκπαίδευσης

- Αριθμός ΠΜΣ συμπεριλαμβανομένων και των διατμηματικών και διδρυματικών. Πίνακας ανά κατηγορία (ανά Τμήμα)
- Αριθμός αγγλόφωνων ΠΜΣ (ανά Σχολή)
- Αριθμός μεταπτυχιακών φοιτητών που εγγράφονται και αποφοιτούν ανά έτος (ανά Τμήμα).
- Αριθμός αλλοδαπών μεταπτυχιακών φοιτητών (ανά Τμήμα).
- Αριθμός μεταπτυχιακών φοιτητών που συμμετείχαν σε διεθνή συνέδρια (ανά Τμήμα).
- Αριθμός υποψηφίων διδακτόρων που συμμετείχαν σε διεθνή συνέδρια (ανά Τμήμα).

- Αριθμός δημοσιεύσεων υποψηφίων διδασκτόρων σε αναγνωρισμένα ελληνικά και διεθνή περιοδικά και όμοιου επιπέδου άλλες δημοσιεύσεις (ανά Τμήμα).
- Συνολικός αριθμός υποψηφίων διδασκτόρων και αριθμός διατριβών που ολοκληρώνονται ανά έτος (ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές που αναπτύχθηκαν για τη συμμετοχή των μεταπτυχιακών φοιτητών σε ερευνητικά σεμινάρια, κινητικότητα, άσκηση πεδίου, διεθνή συνέδρια, και σε δραστηριότητες που τους προετοιμάζουν να κατανοούν και να αντιμετωπίζουν τις σύνθετες ανάγκες μιας παγκόσμιας κοινωνίας και ενός μεταβαλλόμενου εργασιακού περιβάλλοντος (ποιοτικός δείκτης ανά ΠΜΣ).
- Μέτρα, πόροι και πολιτικές για την ανάπτυξη συντονισμένης ιδρυματικής στρατηγικής μεταπτυχιακών σπουδών (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης).

ΣΕ08. Υποτροφίες & Βραβεία

- Αριθμός υποτροφιών και συνολική χρηματοδότηση που διατέθηκε για αυτές σε προπτυχιακούς, μεταπτυχιακούς φοιτητές και υποψηφίους διδάκτορες. Πόροι ανά πηγή χρηματοδότησης (πόροι Πανεπιστημίου, ΠΜΣ, έργα του ΕΛΚΕ, χορηγίες/δωρεές, κληροδοτήματα). Πίνακας ανά κατηγορία φοιτητών και πηγής χρηματοδότησης (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Αριθμός υποτροφιών για άριστες επιδόσεις και συνολική χρηματοδότηση που διατέθηκε για αυτές σε προπτυχιακούς, μεταπτυχιακούς φοιτητές και υποψηφίους διδάκτορες. Πόροι ανά πηγή χρηματοδότησης (πόροι Πανεπιστημίου, ΠΜΣ, έργα του ΕΛΚΕ, χορηγίες/δωρεές, κληροδοτήματα). Πίνακας ανά κατηγορία φοιτητών και πηγής χρηματοδότησης (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Αριθμός βραβείων και συνολική χρηματοδότηση που διατέθηκε σε προπτυχιακούς, μεταπτυχιακούς φοιτητές και υποψηφίους διδάκτορες. Πόροι ανά πηγή χρηματοδότησης (πόροι Πανεπιστημίου, ΠΜΣ, έργα του ΕΛΚΕ, χορηγίες/δωρεές, κληροδοτήματα). Πίνακας ανά κατηγορία φοιτητών και πηγής χρηματοδότησης (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Αριθμός ανταποδοτικών υποτροφιών και συνολική χρηματοδότηση που διατέθηκε για αυτές σε μεταπτυχιακούς φοιτητές και υποψηφίους

διδάκτορες. Πόροι ανά πηγή χρηματοδότησης (πόροι Πανεπιστημίου, ΠΜΣ, έργα του ΕΛΚΕ, χορηγίες/δωρεές). Πίνακας ανά κατηγορία φοιτητών και πηγής χρηματοδότησης (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).

- Διακρίσεις σε προπτυχιακούς-μεταπτυχιακούς φοιτητές για επιτυχίες τους σε διεθνείς διαγωνισμούς (ανά Τμήμα και Σχολή).
- Προγραμματισμός, μέτρα και πολιτικές για την απονομή υποτροφιών και βραβείων, συμπεριλαμβανομένων και των κληροδοτημάτων (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα).

ΣΕ09. Συνεργατική & Αλληλέγγυα Κοινότητα

- Μέτρα και πολιτικές που προωθούν τη συνεργασία και αλληλεγγύη στην πανεπιστημιακή κοινότητα (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα και Σχολή).
- Μέτρα και πολιτικές για την καλύτερη ένταξη των ΑΜΕΑ στις δραστηριότητες του Πανεπιστημίου (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα και Σχολή).
- Μέτρα και πολιτικές για την καλύτερη ένταξη των υποεκπροσωπούμενων ομάδων στις δραστηριότητες του Πανεπιστημίου (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα και Σχολή).

ΣΕ10. Ενεργοποίηση Αποφοίτων

- Αριθμός αποφοίτων που συμμετέχουν σε δραστηριότητες των Τμημάτων (ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές για την δημιουργία ευκαιριών σύνδεσης των αποφοίτων με το Πανεπιστήμιο. Αποτελεσματικότητα ενεργειών (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα).
- Ενέργειες και αποτελέσματα της δομής των alumni του ΕΚΠΑ (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και alumni του ΕΚΠΑ).

ΣΕ11. Ενεργοποίηση Φίλων του ΕΚΠΑ

- Μέτρα και πολιτικές για την δημιουργία ευκαιριών σύνδεσης των φίλων του ΕΚΠΑ με το Πανεπιστήμιο. Αποτελεσματικότητα ενεργειών (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης).

- Ενέργειες και αποτελέσματα σχετικά με τη δημιουργία του νομικού προσώπου «Φίλοι του ΕΚΠΑ» (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης).

ΣΕ12. Διεθνώς Αναγνωρισμένο Ακαδημαϊκό Προσωπικό

- Κατανομή του h index των μελών κάθε Τμήματος (ανά Τμήμα).
- Κατανομή του h index των νέων (τελευταία τριετία) μελών ΔΕΠ κάθε Τμήματος (ανά Τμήμα).
- Ηλικιακή κατανομή των μελών κάθε Τμήματος (ανά Τμήμα).
- Ηλικιακή κατανομή των νέων μελών κάθε Τμήματος (ανά Τμήμα).
- Αριθμός νέων μελών ΔΕΠ που υπηρετούσαν σε ιδρύματα του εξωτερικού πριν από τον διορισμό τους. Ποσοστό επί του συνολικού αριθμού νέων μελών ΔΕΠ (ανά Τμήμα).
- Συνολική χρηματοδότηση για την υποστήριξη των νέων μελών ΔΕΠ (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Αριθμός και είδος εθνικών και διεθνών διακρίσεων και βραβείων των μελών ΔΕΠ (ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές για την υποστήριξη των νέων μελών ΔΕΠ (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα).

ΣΕ13. Αναδυόμενα Επιστημονικά Πεδία & Καινοτόμες Ιδέες

- Συνολική χρηματοδότηση για την υποστήριξη των μελών ΔΕΠ στην ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών και ερευνητικής δραστηριότητας σε αναδυόμενα επιστημονικά πεδία (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές για την υποστήριξη των μελών ΔΕΠ στην ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών και δραστηριότητας σε αναδυόμενα επιστημονικά πεδία. Αποτίμηση αποτελεσματικότητας των μέτρων συναρτήσει του χρόνου (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα).

ΣΕ14. Βασική Έρευνα & Δημιουργική Έκφραση

- Μέσος ετήσιος αριθμός δημοσιεύσεων ανά μέλος ΔΕΠ σε επιστημονικά περιοδικά, διεθνή συνέδρια με κρίση, κεφάλαια βιβλίων (ανά Τμήμα).

- Μέση χρηματοδότηση από ερευνητικά και αναπτυξιακά έργα ανά ΔΕΠ την τελευταία πενταετία (ανά Τμήμα).
- Μέση χρηματοδότηση από ευρωπαϊκά ερευνητικά και αναπτυξιακά έργα και έργα διεθνών οργανισμών ανά ΔΕΠ την τελευταία πενταετία (ανά Τμήμα).
- Μέσο ύψος εσόδων από δωρεές/χορηγίες ανά ΔΕΠ την τελευταία πενταετία (ανά Τμήμα).
- Μέσο ύψος εσόδων από παροχή υπηρεσιών (πλην εκπαιδευτικών) ανά ΔΕΠ την τελευταία πενταετία (ανά Τμήμα).
- Μέσο ύψος εσόδων από προγράμματα δια βίου ανά ΔΕΠ την τελευταία πενταετία (ανά Τμήμα).
- Μέσο ύψος εσόδων από ΠΜΣ ανά ΔΕΠ την τελευταία πενταετία (ανά Τμήμα).
- Συνολική και ανά πηγή χρηματοδότηση δραστηριοτήτων σχετικών με την έρευνα (κεντρική Διοίκηση).
- Συνολική και ανά πηγή χρηματοδότηση από το Ίδρυμα ερευνητικών υποδομών και εξοπλισμών (κεντρική Διοίκηση).
- Αριθμός διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας (ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές για την ενθάρρυνση της συνεργασίας μεταξύ μελών ΔΕΠ και τη δημιουργία δομών με επαρκή ομάδα ακαδημαϊκού προσωπικού (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης).
- Μέτρα και πολιτικές για την ενθάρρυνση της διεπιστημονικής έρευνας (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές για την ενθάρρυνση της έρευνας και των δημιουργικών εκφράσεων (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Τμήμα).

ΣΕ15. Νησίδες Καινοτομίας

- Ενέργειες, πολιτικές και χρονοδιαγράμματα για την ανάπτυξη Νησίδων Καινοτομίας (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης).
- Ενέργειες και πολιτικές για τη σύναψη συνεργασιών στην ανάπτυξη Νησίδων Καινοτομίας (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης).

ΣΕ16. Κοινές Υποδομές & Υπηρεσίες Υποστήριξης

- Αριθμός και θέση αιθουσών και χώρων ελεύθερης πρόσβασης με ασύρματη σύνδεση στο διαδίκτυο (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Αριθμός και θέση αιθουσών και χώρων ελεύθερης πρόσβασης με εξοπλισμό τηλεδιασκέψεων (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Αριθμός και θέση αιθουσών και χώρων με κοινές υποδομές τεχνολογικού εξοπλισμού που παρέχει ευέλικτες υπηρεσίες για την υποστήριξη της έρευνας και άλλων δημιουργικών προσπαθειών. Προσδιορισμός είδους εξοπλισμού και υπηρεσιών (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Αριθμός και θέση ειδικών χώρων με μεγάλο επιστημονικό εξοπλισμό κοινής χρήσης. Προσδιορισμός είδους εξοπλισμού (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).

ΣΕ17. Μεταφορά Τεχνολογίας και Νέες Ιδέες

- Συνολική χρηματοδότηση για την ανάπτυξη δραστηριοτήτων επιχειρηματικότητας από την πανεπιστημιακή κοινότητα (κεντρική Διοίκηση).
- Διαθέσιμοι χώροι για την ανάπτυξη Νέων Ιδεών (κεντρική Διοίκηση και ανά Σχολή).
- Αριθμός μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας που συμμετέχουν σε δραστηριότητες ανάπτυξης Νέων Ιδεών (κεντρική Διοίκηση και ανά Σχολή).
- Μέτρα και πολιτικές για την ανάπτυξη Νέων Ιδεών (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ανά Σχολή και Τμήμα).
- Ενέργειες για την ανάπτυξη του Κέντρου Έρευνας, Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας και συνολικός προϋπολογισμός που υλοποιήθηκε (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και Κέντρου).
- Δράσεις του Κέντρου Έρευνας, Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στη Μεταφορά Τεχνολογίας, τον νέο αριθμό πατεντών, την ίδρυση νέων τεχνοβλαστών (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και Κέντρου).
- Δράσεις του Κέντρου Έρευνας, Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας από τη λειτουργία του Επιχειρηματικού Επιταχυντή με τον αριθμό των φοιτητών και των επιχειρηματικών ομάδων που ολοκλήρωσαν τα προγράμματα

επιχειρηματικότητας και τον αριθμό των νέων μεντόρων που εντάχθηκαν σε αυτά τα προγράμματα (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και Κέντρου).

ΣΕ18. Συνεχιζόμενη Επαγγελματική Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση

- Αριθμός προγραμμάτων δια βίου μάθησης, δια ζώσης, εξ αποστάσεως, μικτών (ΚΕΔΙΒΙΜ).
- Αριθμός εκπαιδευομένων σε προγράμματα δια βίου μάθησης, ανά έτος (ΚΕΔΙΒΙΜ).
- Μέτρα και πολιτικές για την ανάπτυξη του ΚΕΔΙΒΙΜ (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης και ΚΕΔΙΒΙΜ).

ΣΕ19. Επιστημονική & Κοινωνική Παρέμβαση

- Αριθμός και θέση μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας που συμμετέχουν σε κυβερνητικές θέσεις, διοικήσεις οργανισμών και ερευνητικών κέντρων, ανεξάρτητες αρχές, γνωμοδοτικά όργανα και επιτροπές, διοικήσεις επιστημονικών ενώσεων, διεθνείς οργανισμούς και υπηρεσίες, διοικήσεις και συμβούλια διεθνών επιστημονικών οργανισμών κλπ. (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Δράσεις, εκδηλώσεις και πρωτοβουλίες του Πανεπιστημίου με σημαντικό κοινωνικό, πολιτιστικό και επιστημονικό αντίκτυπο σε εθνικό και διεθνές επίπεδο (κεντρική Διοίκηση και ανά Τμήμα).
- Μέτρα και πολιτικές για την ενίσχυση της κοινωνικής και επιστημονικής παρέμβασης του Πανεπιστημίου (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης).
-

ΣΕ20. Διεθνής Στρατηγική

- Αριθμός και είδη διεθνών συμφωνιών (κεντρική Διοίκηση).
- Αριθμός αλλοδαπών φοιτητών σε προγράμματα σπουδών του ΕΚΠΑ και μέσω προγραμμάτων κινητικότητας ανά κατηγορία προπτυχιακών, μεταπτυχιακών, υποψηφίων διδασκόντων (κεντρική Διοίκηση).
- Αριθμός προσκεκλημένων αλλοδαπών καθηγητών και διακεκριμένων επιστημόνων (ανά Τμήμα).
- Συμμετοχή του Πανεπιστημίου σε διεθνείς ακαδημαϊκές ενώσεις και δίκτυα (κεντρική Διοίκηση).

- Συγκεκριμένα μέτρα και πολιτικές για τη διεθνή στρατηγική του Πανεπιστημίου (ποιοτικός δείκτης κεντρικής Διοίκησης).

ΣΕ21. Επαγγελματική Ανάπτυξη του Προσωπικού

- Αριθμός διοικητικών υπαλλήλων που παρακολούθησε σεμινάρια κατάρτισης σε θέματα διαχείρισης και ηγεσίας, ανάπτυξης διοικητικών και τεχνικών δεξιοτήτων, καθοδήγηση (κεντρική Διοίκηση).
- Αριθμός διοικητικών υπαλλήλων που παρακολούθησε άλλου τύπου και αντικειμένου εκπαίδευση, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο (π.χ. ERASMUS Staff Mobility), ανά κατηγορία (κεντρική Διοίκηση).
- Μέτρα για τη συμμετοχή του διοικητικού προσωπικού στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, τη συνεργασία με τα όργανα διοίκησης, τον καθορισμό των περιγραμμάτων θέσης, των κινήτρων και των τρόπων επιβράβευσης (κεντρική Διοίκηση).
- Μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του διοικητικού προσωπικού σε διάφορα ζητήματα με έρευνα πεδίου (κεντρική Διοίκηση).

ΣΕ22. Αποδοτικές & Αποτελεσματικές Διοικητικές Πρακτικές

- Ποσοστό απορρόφησης στα διαφορετικά χρηματοδοτικά εργαλεία του ΕΚΠΑ (κεντρική Διοίκηση).
- Πληρότητα τεθέντων στόχων ανά υπηρεσία (κεντρική Διοίκηση).
- Ποσοστό επίτευξης στόχων ανά υπηρεσία (κεντρική Διοίκηση).
- Μέτρα βελτίωσης της αποδοτικότητας ανά υπηρεσία (κεντρική Διοίκηση).
- Ενέργειες που προωθούν τη διαφάνεια, τη δεοντολογία και τον εσωτερικό έλεγχο (κεντρική Διοίκηση και ανά Σχολή και Τμήμα).
- Ενέργειες που ενισχύουν την πρόνοια για τις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες (κεντρική Διοίκηση και ανά Σχολή και Τμήμα).

ΣΕ23. Κτηριακές Υποδομές

- Ακίνητα που ανακαινίστηκαν ριζικά (κεντρική Διοίκηση).
- Ακίνητα του Πανεπιστημίου που παρέμεναν ανεκμετάλλευτα ή ελλιπώς χρησιμοποιούμενα και διαμορφώθηκαν κατά τρόπο ώστε να υποστηρίξουν

τις εκπαιδευτικές, ερευνητικές και διοικητικές ανάγκες του (κεντρική Διοίκηση).

- Νέες κτηριακές εγκαταστάσεις (κεντρική Διοίκηση).

ΠΡΟΣΦΑΤΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΚΠΑ

Την τελευταία δεκαετία έχουν πραγματοποιηθεί, σταδιακά, σημαντικές αλλαγές στην ακαδημαϊκή δομή του ΕΚΠΑ, με στόχο τη βελτίωση της λειτουργίας του και την προσαρμογή του στο σύγχρονο περιβάλλον της ανώτατης εκπαίδευσης, της οικονομίας, της κοινωνίας και των διεθνών εξελίξεων. Σημαντικότερες από αυτές είναι:

- Η δημιουργία των **νέων Σχολών Νομικής, Οικονομικών και Πολιτικών Επιστημών (ΟΠΕ), Επιστημών Υγείας (ΣΕΥ), Επιστημών Αγωγής (ΣΕΑ), Επιστημών Φυσικής Αγωγής & Αθλητισμού (ΣΕΦΑΑ), και Αγροτικής Ανάπτυξης, Διατροφής και Αειφορίας**, στις οποίες εντάχθηκαν τα περισσότερα από τα ανεξάρτητα Τμήματα που υπήρχαν προγενέστερα. Με την προϋπάρχουσα μορφή τους διατηρήθηκαν οι Σχολές Θεολογική, Φιλοσοφική και Θετικών Επιστημών.
- Η ίδρυση των Τμημάτων **Φιλοσοφίας, Ψυχολογίας** και Παιδαγωγικών με **κατάτμηση** του Τμήματος ΦΠΨ, το οποίο αποτελούσε ακαδημαϊκά παρωχημένη δομή. Τα Τμήματα αυτά αντιστοιχούν σε επιστημονικούς κλάδους τους οποίους θεραπεύει διαχρονικά η Φιλοσοφική Σχολή από την ίδρυσή της.
- Η μετονομασία του Τμήματος Κοινωνικής Θεολογίας σε **Κοινωνικής Θεολογίας και Θρησκευολογίας**, προσδίδοντας στη Θεολογική Σχολή την απαιτούμενη, στον σύγχρονο κόσμο, ευρύτητα και διαπολιτισμική διάσταση.
- Η μετονομασία του Τμήματος ΜΙΘΕ σε **Ιστορίας και Φιλοσοφίας της Επιστήμης**, συνδέοντάς το ευθέως με την ομώνυμη επιστημονική περιοχή και εντάσσοντάς το στη διεθνή οικογένεια των Τμημάτων hps (history and philosophy of science), μαζί με τα αντίστοιχα των Πανεπιστημίων

Cambridge, Stanford, UCL, Pittsburgh, Paris-Diderot, Geneve, Sydney, Melbourne, Indiana κλπ.

- Η ίδρυση των νέων Τμημάτων **Διοίκησης Επιχειρήσεων και Οργανισμών** και **Κοινωνιολογίας**, μετά από πολυετείς διαβουλεύσεις και εμπειριστατωμένη προπαρασκευή, τα οποία συμπληρώνουν τους αυτοτελείς επιστημονικούς κλάδους της Σχολής ΟΠΕ. Τα αντικείμενα των Τμημάτων αυτών ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες της εκπαίδευσης, της οικονομίας και της κοινωνίας.
- Η δημιουργία του **Συγκροτήματος Ευρίπου**, ως δορυφορική δομή του ΕΚΠΑ, στο οποίο θεραπεύονται επιστημονικά πεδία του μέλλοντος με διεπιστημονική διάσταση και αφορούν κυρίως την **4η βιομηχανική επανάσταση**, την **κυκλική οικονομία** και την **αισιόχρο ανάπτυξη**. Στόχος είναι να αποτελέσει μεσοπρόθεσμα νησίδια διάκρισης στα συγκεκριμένα επιστημονικά πεδία. Μεγάλα Πανεπιστήμια στην Ευρώπη (π.χ. Winchester, Nottingham, Nice), την Αμερική (π.χ. Carnegie Mellon, Michigan, Colorado, Toronto) και την Αυστραλία (π.χ. Newcastle) εντάσσουν στο στρατηγικό τους σχεδιασμό και δημιουργούν δορυφορικές εγκαταστάσεις σε άλλες πόλεις ή κοντινές περιοχές, για διαφορετικούς λόγους το καθένα, με στόχο τη διεύρυνση των εκπαιδευτικών τους δραστηριοτήτων ή την ανάπτυξη της έρευνας. Η τάση αυτή ενισχύεται με γρήγορο ρυθμό τα τελευταία έτη.
- Η ίδρυση **ξενόγλωσσων προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών**, κατ' αρχάς στις ανθρωπιστικές επιστήμες και την Ιατρική. Η δράση αυτή εντάσσεται στη γενικότερη στρατηγική του Ιδρύματος για τη διεθνοποίησή του, σύμφωνα με το Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξής του.
- Η συμμετοχή στο **Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο Πολιτών CIVIS**, το οποίο ιδρύθηκε από τη συμμαχία δέκα κορυφαίων ερευνητικών ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης της Ευρώπης: το Aix-Marseille Université (Πανεπιστήμιο της Μασσαλίας), το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, το Universitatea din București (Πανεπιστήμιο του Βουκουρεστίου), το Université libre de Bruxelles (Ελεύθερο Πανεπιστήμιο των Βρυξελλών), το Universidad Autónoma de Madrid (Αυτόνομο Πανεπιστήμιο της Μαδρίτης), το Sapienza Università di Roma (Πανεπιστήμιο Sapienza της Ρώμης), το Stockholms Universitet (Πανεπιστήμιο της Στοκχόλμης) και το Eberhard

Karls Universität Tübingen (Πανεπιστήμιο Eberhard Karls της Τυβίγγης), το University of Glasgow (Πανεπιστήμιο Γλασκώβης) και το Paris Lodron University of Salzburg (Paris Lodron Πανεπιστήμιο του Σάλτςμπουργκ)

ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ

Δυνατά Σημεία (Strengths)

- **Το αρχαιότερο και το πλέον αναγνωρίσιμο** Πανεπιστημιακό Ίδρυμα της Χώρας
- **Θεραπεύει πρακτικά όλες τις επιστήμες, τα γράμματα και τις τέχνες** στις 9 Σχολές και τα 41 Τμήματά του.
- **Οι κτηριακές του εγκαταστάσεις για την εκπαίδευση, την έρευνα και τη διοίκηση**, διαμορφώνουν πέντε Πανεπιστημιοπόλεις - Συγκροτήματα (Ζωγράφου, Κέντρου Αθήνας, Γουδή, Δάφνης και Ευρίπου) και έχουν συνολικό εμβαδόν περίπου 600,000 τ.μ
- **Σημαντική ακίνητη περιουσία και κληροδοτήματα**, τα έσοδα των οποίων διατίθενται κυρίως για φοιτητικές υποτροφίες και βραβεία, αλλά και ενίσχυση των Πανεπιστημιακών Νοσοκομείων και της δημόσιας υγείας
- **Η Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη** με εννέα (9) επιμέρους τμήματα, είναι μια από τις τρεις μεγαλύτερες βιβλιοθήκες της Ελλάδας, παρόμοιου μεγέθους (μαζί με την Εθνική Βιβλιοθήκη και την Βιβλιοθήκη του ΑΠΘ), με σχεδόν 1,000,000 τεκμήρια βιβλίων και περισσότερα από 300,000 τεκμήρια επιστημονικών περιοδικών. Στο πλαίσιο της Βιβλιοθήκης λειτουργεί και το ιδρυματικό Αποθετήριο
- **Η ερευνητική δραστηριότητα των μελών του Πανεπιστημίου** είναι έντονη συνεχής και συστηματική με υψηλή επιδραστικότητα και διεθνώς αναγνωρισμένη
- **Το ανθρώπινο δυναμικό του:** Η εξαιρετική ποιότητα των φοιτητών και του ακαδημαϊκού προσωπικού, το οποίο στη μεγάλη του πλειοψηφία διακρίνεται διεθνώς και έχει θητεύσει σε πολύ γνωστά Πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα του εξωτερικού πριν επιστρέψει στην Ελλάδα, καθώς και το έμπειρο και ικανό διοικητικό προσωπικό
- **Διεθνής προσανατολισμός**, με διεθνείς συνεργασίες, κινητικότητα φοιτητών και προσωπικού, αγγλόφωνα προγράμματα σπουδών,

συμμετοχή στην ένωση Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων CIVIS, καινοτόμο έρευνα, και συμμετοχή σε διεθνείς διοργανώσεις και οργανισμούς

- **Διεθνής αναγνώριση και υψηλή θέση στις παγκόσμιες κατατάξεις Πανεπιστημίων (Rankings).**
- **Πιστοποιημένο Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας** και 27 πιστοποιημένα Προπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών
- **Το μεγάλο εύρος προσφερόμενων υπηρεσιών** που στηρίζουν την εκπαιδευτική, πολιτιστική και κοινωνική δραστηριότητα του Ιδρύματος
- **Άρτια οργανωμένη Επιτροπή Ερευνών και Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας** για την απρόσκοπτη υλοποίηση του ερευνητικού έργου του Ιδρύματος.
- **Σημαντική και πολυεπίπεδη συνεργασία με Κοινωνικούς Εταίρους** σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο
- **Προσφορά στην αντιμετώπιση σημαντικών κοινωνικών προβλημάτων** όπως η πανδημία COVID-19
- **Τα Μεταπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών του Ιδρύματος** τα οποία καλύπτουν τις εξελίξεις σε όλο το φάσμα των επιστημών, τις εξελίξεις και τις ανάγκες της αγοράς εργασίας συνδυάζοντας θεωρητική εκπαίδευση και πρακτική εφαρμογή,
- **Κυρίαρχη θέση στο χώρο της Δια Βίου Μάθησης** με το ΚΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ του Ιδρύματος να προσφέρει πάνω από 1000 προγράμματα κατάρτισης με τη συμμετοχή 25000 ενεργών σπουδαστών.
- **Η πλήρης δικτυακή υποδομή και παροχή υπηρεσιών ψηφιακής διακυβέρνησης** σε φοιτητές, διδακτικό και διοικητικό προσωπικό.

Αδύνατα Σημεία (Weaknesses)

- **Η υποστελέχωση του Ιδρύματος και η σημαντική μείωση του ανθρώπινου δυναμικού** (αφυπηρετήσεις μελών ΔΕΠ, συνταξιοδοτήσεις διοικητικού προσωπικού) την τελευταία δεκαετία, το οποίο δεν αναπληρώνεται άμεσα
- **Η μείωση της δημόσιας χρηματοδότησης** η οποία αναγκάζει το Ίδρυμα να χρησιμοποιεί ίδιους πόρους για την κάλυψη λειτουργικών αναγκών

- **Έλλειψη συστήματος καταγραφής και σχετικών διαδικασιών** για την ανάπτυξη και συντήρηση των κτηριακών υποδομών και εξοπλισμών
- **Μικρός βαθμός αξιοποίησης των αποφοίτων** στις δράσεις του Ιδρύματος
- **Υψηλός μαθησιακός φόρτος** σε αρκετά προγράμματα προπτυχιακών σπουδών που δυσκολεύει την έγκαιρη ολοκλήρωση των σπουδών.
- **Το πλαίσιο διαχείρισης της χρηματοδότησης και των ερευνητικών έργων**, το οποίο με το γραφειοκρατικό χαρακτήρα και τις δαιδαλώδεις διαδικασίες οδηγεί σε σημαντικές καθυστερήσεις στην υλοποίηση των απαραίτητων ενεργειών για την εύρυθμη υλοποίηση της ακαδημαϊκής και ερευνητικής δραστηριότητας του Ιδρύματος.
- **Η έλλειψη μηχανογράφησης των μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών.**
- **Η αδυναμία παροχής σημαντικών κινήτρων για την προσέλκυση υψηλής ποιότητας διδασκόντων και ερευνητικού δυναμικού από το εξωτερικό**, εξαιτίας των περιορισμών που θέτει το καθεστώς λειτουργίας που διέπει τα ελληνικά δημόσια Πανεπιστήμια.
- **Χαμηλός βαθμός οικονομικής αξιοποίησης** των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Ευκαιρίες – Προκλήσεις (Opportunities)

- **Ανάπτυξη και Εδραίωση των νέων Τμημάτων και ΠΠΣ του ΕΚΠΑ** τα οποία θεραπεύουν σύγχρονα επιστημονικά πεδία με διεπιστημονική διάσταση και έντονη επίδραση στην επιστήμη, την οικονομία και την κοινωνία. Αφορούν αφενός την κυκλική οικονομία και τη βιώσιμη ανάπτυξη και αφετέρου την 4η βιομηχανική επανάσταση και τον ψηφιακό μετασχηματισμό της βιομηχανίας.
- **Ανάπτυξη και εκμετάλλευση δορυφορικές εγκαταστάσεων** σε άλλες πόλεις ή κοντινές περιοχές, για διαφορετικούς λόγους το καθένα, με στόχο τη διεύρυνση των εκπαιδευτικών τους δραστηριοτήτων ή την ανάπτυξη της έρευνας και της οικονομίας. Το όραμα είναι, το Συγκρότημα Ευρίπου, να αποτελέσει, μεσοπρόθεσμα, νησίδια διάκρισης στα ανωτέρω επιστημονικά πεδία.

- **Προσέλκυση και αξιοποίηση γνήσιων και διαφορετικού τύπου ταλέντων:** Προσέλκυση ηλικιακά νέου, καταξιωμένου και ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού, ισόρροπα σε όλο το εύρος της αποστολής του Πανεπιστημίου και αναζήτηση πόρων για την υποστήριξη των ικανοτήτων και της προσπάθειας των διδασκόντων και των φοιτητών, ώστε να διαμορφώνεται ένα περιβάλλον που διευκολύνει την επιτυχία όλων.
- **Εφαρμογή καινοτόμων προσεγγίσεων στη διδασκαλία, τη μάθηση και την έρευνα:** Το ΕΚΠΑ βασίζεται σε μια πολυετή εκπαιδευτική και ερευνητική εμπειρία που του επιτρέπει την προσαρμογή και τον εκσυγχρονισμό στον τομέα της μάθησης, της επιστήμης και της τεχνολογίας, έτσι ώστε να συνεχίσει να προσφέρει μια πραγματικά ξεχωριστή ποιότητα εκπαίδευσης στους φοιτητές του και να παράγει καινοτόμο έρευνα. Νέες μέθοδοι, μορφές, εργαλεία και στάσεις στην εκπαίδευση και τη μάθηση, οι οποίες υπαγορεύονται από τις εξελίξεις στην επιστήμη, την τεχνολογία και την κοινωνία, οφείλουν να αναπτυχθούν από το Πανεπιστήμιο με δημιουργικό και αποτελεσματικό τρόπο.
- **Δημιουργία συνθηκών διάκρισης σε όλους τους τομείς δραστηριοποίησης του Πανεπιστημίου:** Η επένδυση σε όλους τους τομείς της πνευματικής και δημιουργικής πρακτικής δράσης του ΕΚΠΑ είναι ουσιαστικής σημασίας για το μέλλον του Ιδρύματος. Η πρώτη παρέμβαση στον τομέα αυτό θα είναι η επένδυση στη διεπιστημονική συνεργασία, η επιτάχυνση της ανάπτυξης νέων βέλτιστων παραδειγμάτων και μεθόδων για την καινοτομία και την έρευνα και η προώθηση των βασικών επιστημών, αλλά και των συνεργατικών επιστημονικών κλάδων, καθώς και των σύγχρονων τεχνολογικών πεδίων και των αντικειμένων που συνδέονται με το περιβάλλον και τη βιώσιμη ανάπτυξη.
- **Ανάπτυξη της αντίληψης κοινότητας και της ιδρυματικής ευθύνης:** Η προτεραιότητα αυτή έχει δύο αλληλένδετες διαστάσεις: α) Μια κοινοτική διάσταση, όπου όλοι οι φοιτητές, οι καθηγητές και το προσωπικό αισθάνονται συνδεδεμένοι μεταξύ τους με μια κοινή αίσθηση

σκοπού, και συλλογικής συνείδησης. β) Μια συνείδηση ευθύνης απέναντι στο Ίδρυμα, όπου κάθε δραστηριότητα αναπτύσσεται με γνώμονα το συνολικό συμφέρον και όφελος του Πανεπιστημίου, με συνέργειες, οικονομίες κλίμακας, συνυπολογισμό και αξιολόγηση της ανάπτυξης των υπολοίπων δραστηριοτήτων, ενώ λαμβάνονται υπόψη οι προτεραιότητες και οι κανόνες που έχουν τεθεί. Επιδίωξη είναι ένα πρότυπο καισυνεκτικό μοντέλο που αντιμετωπίζει με ολοκληρωμένο τρόπο τα τρέχοντα προβλήματα και ελλείψεις, αξιοποιώντας τη γνώση και τις εμπειρίες του διδακτικού, ερευνητικού, διοικητικού προσωπικού και των φοιτητών. Με αυτόν τον τρόπο διασφαλίζονται οι προϋποθέσεις για την ακαδημαϊκή και κοινωνική ανάπτυξη των φοιτητών.

- **Αξιοποίηση των χρηματοδοτικών εργαλείων του ΕΣΠΑ** για την υποστήριξη της δημιουργίας και της λειτουργίας νέων σημαντικών επιτελικών δομών ή την ενίσχυση υπαρχόντων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα, η Μονάδα Στρατηγικού Σχεδιασμού, η Μονάδα Υποστήριξης Αλλοδαπών Φοιτητών (νέες δομές), η Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας και το Γραφείο Διασύνδεσης (παλαιές δομές).
- **Ανάπτυξη Εκπαιδευτικών και Ερευνητικών Δραστηριοτήτων στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού πανεπιστημίου CIVIS σε συνεργασία με τα άλλα μέλη του:** Στην καινούρια προγραμματική περίοδο το ΕΚΠΑ έχει αναλάβει μεταξύ των 10 εταίρων την ανάπτυξη των κοινών προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων του CIVIS.
- **Ίδρυση Τμήματος Αραβικής Γλώσσας και Φιλολογίας** (Δείτε Παράρτημα Α σελ: 111-119)
- **Αξιοποίηση των Αποφοίτων του Ιδρύματος:**

Βασικός στόχος της στρατηγικής σύνδεσης των αποφοίτων του ΕΚΠΑ με το Πανεπιστήμιο, είναι η ανάπτυξη μιας συστηματικής – δια βίου αμφίπλευρης επωφελούς αλληλεπιδραστικής σχέσης μεταξύ των δύο πλευρών. Οι επτά βασικοί άξονες της εν λόγω στρατηγικής που καλείται είναι οι εξής:

(1) Η συστηματική παρακολούθηση της πορείας των αποφοίτων του Ιδρύματος στον επαγγελματικό και κοινωνικό στίβο: Η εν λόγω ενέργεια θα υλοποιηθεί μέσα από την εφαρμογή διαδικασιών «ιχνηλάτησης» και καταγραφής μιας σειράς στοιχείων που αφορούν αφενός την επαγγελματική πορεία και εξέλιξη

τους μέσα στο χρόνο, και αφετέρου την έρευνα για την χρησιμότητα που είχαν τα προγράμματα σπουδών και τα μαθησιακά αποτελέσματα στην επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων μας.

(2) Η συνεχής ενημέρωση των αποφοίτων για τις δράσεις του Πανεπιστημίου (ενημέρωση από το ΕΚΠΑ στους αποφοίτους), και της πορείας και των επιτευγμάτων των αποφοίτων (ενημέρωση αποφοίτων προς το ΕΚΠΑ).

(3) Η δημιουργία ενός «μητρώου» αποφοίτων που θα παρέχει πληροφορίες για την πορεία των αποφοίτων σε επαγγελματικό και κοινωνικό επίπεδο. Το μητρώο αυτό, το οποίο θα εντάσσεται και θα λειτουργεί στο πλαίσιο του Πληροφοριακού Συστήματος του Γραφείου Διασύνδεσης, θα έχει τη μορφή μιας αναλυτικής βάσης δεδομένων και θα αποτυπώνει την επιστημονική και επαγγελματική πορεία των αποφοίτων του ΕΚΠΑ.

(4) Η δημιουργία μιας «ανθρώπινης» δεξαμενής που θα μπορεί να αξιοποιηθεί σε δράσεις του ΕΚΠΑ όπως η πρακτική άσκηση, οι δράσεις συμβουλευτικής καθοδήγησης, η προώθηση της καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, κ.ο.κ.

(5) Η ανάπτυξη μέσων, εργαλείων και τεχνικών αλληλεπιδραστικής επικοινωνίας, όπως η δημιουργία και συμπλήρωση ερωτηματολογίων και Surveys , η αποστολή ενημερωτικών ηλεκτρονικών newsletters, η τηλεφωνική επικοινωνία και συνέντευξη, η αξιοποίηση των Social Media.

(6) Η βελτίωση του παρεχόμενου επιπέδου σπουδών στο ΕΚΠΑ μέσα από την εκπόνηση μελετών στις οποίες θα συμμετέχουν οι Απόφοιτοι του Ιδρύματος και θα καταθέτουν τις απόψεις τους και τις προτάσεις τους για την αναβάθμιση των σπουδών στο Ίδρυμα.

(7) Η διερεύνηση του σχεδιασμού και της δημιουργίας συλλόγου αποφοίτων του ΕΚΠΑ, όπου το Ίδρυμα θα παράσχει την απαραίτητη τεχνογνωσία, για την δημιουργία του καταστατικού, την υλοποίηση των αρχαιρεσιών, και την παροχή υποδομής για την λειτουργία και την ενεργοποίηση του συλλόγου.

Κίνδυνοι – Απειλές (Threats)

- **Η οικονομική κατάσταση της χώρας** η οποία τα τελευταία σχεδόν 15 χρόνια έχει δοκιμαστεί από διάφορα προβλήματα και δυσμενείς καταστάσεις (Δημοσιοοικονομική κρίση και ύφεση, Πανδημία COVID-19, Συνέπειες του πολέμου στην Ουκρανία

- **Οι διαρκείς αλλαγές στο θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο** από την εκάστοτε κυβέρνηση, οι οποίες δημιουργούν ένα ασταθές πλαίσιο βραχυχρόνιας δράσης και προγραμματισμού.
- **Η απουσία συμφωνημένης από όλα τα ελληνικά κόμματα εθνικής στρατηγικής για την παιδεία**, παράγοντας που λειτουργεί αποτρεπτικά στην εκπόνηση και υλοποίηση μακροπρόθεσμης βιώσιμης ιδρυματικής στρατηγικής
- **Οι συνέπειες του πολέμου στην Ουκρανία** τόσο σε επίπεδο ακαδημαϊκής και ερευνητικής λειτουργίας όσο και σε λειτουργικό επίπεδο για το Πανεπιστήμιο.
- **To Brain Drain** ειδικότερα στις περιπτώσεις νέων διδασκτόρων και ερευνητών με σημαντικές δυνατότητες και προοπτικές τους οποίους αδυνατεί να αξιοποιήσει το Ίδρυμα και φεύγουν στο εξωτερικό.
- **Αποφάσεις της πολιτικής ηγεσίας** για κατάργηση ή συγχώνευση Τμημάτων και Προγραμμάτων Σπουδών
- **Το μέλλον των Ανθρωπιστικών Σπουδών στη χώρα μας είναι δυσοίωνο.** (Δείτε Παράρτημα Α σελ: 21-33)

Η εικόνα που διαμορφώνεται από πλήθος δημοσιευμάτων και δηλώσεων το τελευταίο διάστημα, είναι ότι το μέλλον των Ανθρωπιστικών Σπουδών στη χώρα μας είναι από δυσοίωνο έως ανύπαρκτο και ότι πρέπει να ληφθούν άμεσα ριζικά μέτρα – τα οποία, συνήθως δεν αναφέρονται. Η επιχειρηματολογία αυτή θεωρεί ότι υπάρχει κρίση στις Ανθρωπιστικές Σπουδές και ότι επέρχεται ακόμα χειρότερη για δύο κυρίως λόγους: (1) μείωση των φοιτητών στα Τμήματα Ανθρωπιστικών Σπουδών και μείωση του μαθητικού πληθυσμού και (2) μη ανταπόκριση των Ανθρωπιστικών Σπουδών, τουλάχιστον με τον τρόπο που σήμερα υπηρετούνται και διδάσκονται, στις σύγχρονες ανάγκες.

SWOT ανάλυση σε επίπεδο Ιδρύματος

Δυνατά Σημεία (Strengths)	Αδύνατα Σημεία (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Το αρχαιότερο και το πλέον αναγνωρίσιμο πανεπιστημιακό Ίδρυμα της Χώρας • Θεραπείει πρακτικά όλες τις επιστήμες, τα γράμματα και τις τέχνες • Οι κτηριακές του εγκαταστάσεις για την εκπαίδευση, την έρευνα και τη διοίκηση, • Σημαντική ακίνητη περιουσία και κληροδοτήματα, • Η Πανεπιστημιακή Βιβλιοθήκη • Η ερευνητική δραστηριότητα των μελών του Πανεπιστημίου • Το ανθρώπινο δυναμικό του • Διεθνής προσανατολισμός, διεθνείς διοργανώσεις και οργανισμούς • Διεθνής αναγνώριση και υψηλή θέση στις παγκόσμιες κατατάξεις Πανεπιστημίων (Rankings). • Πιστοποιημένο Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας και 27 πιστοποιημένα Προπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών • Το μεγάλο εύρος προσφερόμενων υπηρεσιών που στηρίζουν την εκπαιδευτική, πολιτιστική και κοινωνική δραστηριότητα του Ιδρύματος • Άρτια οργανωμένη Επιτροπή Ερευνών και Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας για την απρόσκοπτη υλοποίηση του ερευνητικού έργου του Ιδρύματος. • Σημαντική και πολυεπίπεδη συνεργασία με Κοινωνικούς Εταίρους σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο • Προσφορά στην αντιμετώπιση σημαντικών κοινωνικών προβλημάτων όπως η πανδημία COVID-19 • Τα Μεταπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών του Ιδρύματος • Κυρίαρχη θέση στο χώρο της Δια Βίου Μάθησης με το ΚΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ του Ιδρύματος να προσφέρει πάνω από 1000 προγράμματα κατάρτισης με τη συμμετοχή 25000 ενεργών σπουδαστών. • Η πλήρης δικτυακή υποδομή και παροχή υπηρεσιών ψηφιακής διακυβέρνησης σε φοιτητές, διδακτικό και διοικητικό προσωπικό 	<ul style="list-style-type: none"> • Η υποστελέχωση του Ιδρύματος και η σημαντική μείωση του ανθρώπινου δυναμικού (αφυπηρητήσεις μελών ΔΕΠ, συνταξιοδοτήσεις διοικητικού προσωπικού) την τελευταία δεκαετία, το οποίο δεν αναπληρώνεται άμεσα • Η μείωση της δημόσιας χρηματοδότησης η οποία αναγκάζει το Ίδρυμα να χρησιμοποιεί ίδιους πόρους για την κάλυψη λειτουργικών αναγκών • Έλλειψη συστήματος καταγραφής και σχετικών διαδικασιών για την ανάπτυξη και συντήρηση των κτηριακών υποδομών και εξοπλισμών • Μικρός βαθμός αξιοποίησης των αποφοίτων στις δράσεις του Ιδρύματος • Υψηλός μαθησιακός φόρτος σε αρκετά προγράμματα προπτυχιακών σπουδών που δυσκολεύει την έγκαιρη ολοκλήρωση των σπουδών. • Το πλαίσιο διαχείρισης της χρηματοδότησης και των ερευνητικών έργων • Η έλλειψη μηχανογράφησης των μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών. • Η αδυναμία παροχής σημαντικών κινήτρων για την προσέλκυση υψηλής ποιότητας διδασκόντων και ερευνητικού δυναμικού από το εξωτερικό, • Χαμηλός βαθμός οικονομικής αξιοποίησης των αποτελεσμάτων της έρευνας.

<p>Ευκαιρίες – Προκλήσεις (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη και Εδραίωση των νέων Τμημάτων και ΠΠΣ του ΕΚΠΑ τα οποία θεραπεύουν σύγχρονα επιστημονικά πεδία με διεπιστημονική διάσταση και έντονη επίδραση στην επιστήμη, την οικονομία και την κοινωνία. • Ανάπτυξη και εκμετάλλευση δορυφορικές εγκαταστάσεων σε άλλες πόλεις ή κοντινές περιοχές • Προσέλκυση και αξιοποίηση γνήσιων και διαφορετικού τύπου ταλέντων • Εφαρμογή καινοτόμων προσεγγίσεων στη διδασκαλία, τη μάθηση και την έρευνα • Δημιουργία συνθηκών διάκρισης σε όλους τους τομείς δραστηριοποίησης του Πανεπιστημίου • Ανάπτυξη της αντίληψης κοινότητας και της ιδρυματικής ευθύνης: • Αξιοποίηση των χρηματοδοτικών εργαλείων του ΕΣΠΑ για την υποστήριξη της δημιουργίας και της λειτουργίας νέων σημαντικών επιτελικών δομών ή την ενίσχυση υπαρχόντων. • Ανάπτυξη Εκπαιδευτικών και Ερευνητικών Δραστηριοτήτων στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού πανεπιστημίου CIVIS σε συνεργασία με τα άλλα μέλη του • Ίδρυση Τμήματος Αραβικής Γλώσσας και Φιλολογίας • Αξιοποίηση των Αποφοίτων του Ιδρύματος 	<p>Κίνδυνοι – Απειλές (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η οικονομική κατάσταση της χώρας • Οι διαρκείς αλλαγές στο θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης • Η απουσία συμφωνημένης από όλα τα ελληνικά κόμματα εθνικής στρατηγικής για την παιδεία, • Οι συνέπειες του πολέμου στην Ουκρανία • Το Brain Drain • Αποφάσεις της πολιτικής ηγεσίας για κατάργηση ή συγχώνευση Τμημάτων και Προγραμμάτων Σπουδών • Το μέλλον των Ανθρωπιστικών Σπουδών στη χώρα μας είναι δυσοίωνο
---	--

