

ΠΡΟΣ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΝΙΑΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ ΕΥΡΩΠΑΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ

**TEC S.A.**  
strategy consultants

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ Β: Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση

Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των  
Σχεδίων των Οργανισμών των Ιδρυμάτων  
Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Δεκέμβριος 2014

## Πίνακας Περιεχομένων

---

<b>1</b>	<b>Σκοπός του Παρόντος</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Εισαγωγή</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>Η Διεθνής Εμπειρία</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>Στοιχεία για την Ελληνική Τριτοβάθμια Εκπαίδευση</b>	<b>16</b>
4.1	Αποτύπωση δεικτών Ελληνικών Πανεπιστημίων	16
4.2	Αποτύπωση δεικτών Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων	19
4.3	Σχέδιο Διοικητικής Αναδιοργάνωσης των Ελληνικών ΑΕΙ	19
4.4	Η εφαρμοσιμότητα των διεθνών δεικτών στην Ελλάδα.	21
<b>5</b>	<b>Περιβάλλον των Σχεδίων Οργανισμού</b>	<b>22</b>
5.1	Πρόσφατες Μεταρρυθμίσεις	22
5.2	Το κανονιστικό πλαίσιο	22
5.3	Το Σχέδιο Πρότυπου Οργανισμού της Συνόδου των Πρυτάνεων	23
5.3.1	Η εισήγηση της Επιτροπής των Πρυτάνεων 2013.	23
5.3.2	Το περιεχόμενο του Σχεδίου Πρότυπου Οργανισμού της Συνόδου των Πρυτάνεων 2013	24
<b>6</b>	<b>S.W.O.T Ανάλυση</b>	<b>25</b>
<b>7</b>	<b>Εξέταση Σχεδίων Οργανισμών σε σχέση με τους Ν. 4009/2011, 4076/2012 και 4115/2013 και το Σχέδιο Οργανισμού της Επιτροπής των Πρυτάνεων</b>	<b>27</b>
7.1	Ανάλυση των Σχεδίων Οργανισμών ως ενιαίο σύνολο	27
7.1.1	Δομή	27
7.1.2	Εξειδίκευση Περιεχομένου	28
7.2	Ανάλυση επιμέρους άρθρων:	28
<b>8</b>	<b>Αξιολόγηση της οργάνωσης των Διοικητικών Υπηρεσιών στα προτεινόμενα Σχέδια Οργανισμού</b>	<b>37</b>
8.1	Σύγκριση υφιστάμενης και προτεινόμενης διοικητικής διάρθρωσης	37
8.1.1	Στατιστική ανάλυση της διοικητικής δομής των Πανεπιστημίων	39
8.1.2	Στατιστική ανάλυση της διοικητικής δομής των ΤΕΙ	41
8.1.3	Στατιστική ανάλυση της διοικητικής δομής του Δι.ΠΑ.Ε. και του Ε.Α.Π.	43
8.2	Συνθετική αποτίμηση	45
8.3	Προτάσεις για την βελτίωση των Οργανογραμμάτων των Οργανισμών των 36 ΑΕΙ	51
8.3.1	Προτάσεις για τη βελτίωση των Οργανογραμμάτων των Οργανισμών των Πανεπιστημίων (συμπεριλαμβανομένης της ΑΣΚΤ)	51
8.3.2	Προτάσεις για τη βελτίωση των Οργανογραμμάτων των Οργανισμών των ΤΕΙ (συμπεριλαμβανομένης της ΑΣΠΑΙΤΕ)	52
<b>9</b>	<b>Το Σύστημα Αξιολόγησης της Ποσοτικής Επάρκειας του Διοικητικού Προσωπικού των ΑΕΙ</b>	<b>53</b>
9.1	Το Σύστημα Αξιολόγησης της Ποσοτικής Επάρκειας του Διοικητικού Προσωπικού των ΑΕΙ	53

9.1.1	Αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την παροχή ακαδημαϊκού και εκπαιδευτικού έργου	54
9.1.2	Αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την παροχή ερευνητικού έργου και έργου ανάπτυξης νέας γνώσης	56
9.1.3	Αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την παροχή υπηρεσιών στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο	57
<b>9.2</b>	<b>Συνολικά αποτελέσματα</b>	<b>59</b>
<b>9.3</b>	<b>Έλεγχος του Συστήματος Αξιολόγησης</b>	<b>68</b>
<b>10</b>	<b>Προτάσεις</b>	<b>73</b>

## Πίνακας Πινάκων

---

Πίνακας 1: Εγγραφές στην τριτοβάθμια εκπαίδευση ανά 100.000 άτομα πληθυσμού.....	9
Πίνακας 2: Δείκτες Πανεπιστημίων που λειτουργούν σε Πρωτεύουσες Ευρωπαϊκών Χωρών .....	10
Πίνακας 3: Δείκτες διοικητικού προσωπικού/φοιτητές, σε αντίστοιχο εθνικό επίπεδο, για Ευρωπαϊκές Χώρες .....	11
Πίνακας 4: Δείκτης των διοικητικών υπαλλήλων ανάλογα με τον αριθμό των σχολών (faculties) Πανεπιστημίων που λειτουργούν σε Πρωτεύουσες Ευρωπαϊκών Χωρών.....	12
Πίνακας 5: Δείκτες 37 Πανεπιστημίων Ευρωπαϊκών Χωρών.....	13
Πίνακας 6: Δείκτες 37 Πανεπιστημίων Ευρωπαϊκών Χωρών με εξαίρεση όσων έχουν δείκτη άνω του 10%	14
Πίνακας 7: Δείκτες Ελληνικών Πανεπιστημίων.....	16
Πίνακας 8: Σύγκριση οργανωτικών ΑΕΙ.....	37
Πίνακας 9: Οργανωτικές Δομές Πανεπιστημίων.....	39
Πίνακας 10: Οργανωτικές Δομές ΤΕΙ.....	42
Πίνακας 11: Συνθετική αποτίμηση Οργανογραμμάτων σε σχέση με κριτήρια αναδιοργάνωσης .....	45
Πίνακας 12: Ικανοποίηση Κριτηρίων Αξιολόγησης της προτεινόμενης Οργανωτικής Δομής Διοικητικών Υπηρεσιών (1).....	47
Πίνακας 13: Ικανοποίηση Κριτηρίων Αξιολόγησης της προτεινόμενης Οργανωτικής Δομής Διοικητικών Υπηρεσιών (2).....	49
Πίνακας 14: Συνολικά αποτελέσματα σε σχέση με το πλήθος των αναγκαίων διοικητικών υπαλλήλων για τα 36 Α.Ε.Ι.....	59
Πίνακας 15: Κατανομή διοικητικών υπαλλήλων για τα 36 Α.Ε.Ι.....	61
Πίνακας 16: Διασπορά επιμέρους δεικτών ανά Ίδρυμα (με βάση τον ενεργό φοιτητικό πληθυσμό) .....	68
Πίνακας 17: Διασπορά επιμέρους δεικτών ανά Ίδρυμα (με βάση τον ισοδύναμο φοιτητικό πληθυσμό).....	69

## 1 Σκοπός του Παρόντος

Η χώρα μας διανύει μια περίοδο κρίσιμων αποφάσεων για αλλαγές και μεταρρυθμίσεις σε πολλούς τομείς. Πρωτεύοντα ρόλο μεταξύ αυτών, έχουν οι αλλαγές και μεταρρυθμίσεις στο χώρο της Παιδείας, οι οποίες θα καθορίσουν το μέλλον της για τα επόμενα χρόνια. Όλες οι βαθμίδες της εκπαίδευσης και κυρίως και ιδιαίτερα μεταξύ αυτών η τριτοβάθμια εκπαίδευση, χρειάζονται την υιοθέτηση ενός νέου μοντέλου, βασισμένου στις κοινωνικές αξίες και στις αρχές που χαρακτηρίζουν την κουλτούρα της χώρας μας, η οποία περιλαμβάνει το πνεύμα της δημοκρατίας, της ισονομίας και της κοινωνικής δικαιοσύνης. Η τριτοβάθμια εκπαίδευση στην Ελλάδα περιστρέφεται γύρω από τα δημόσια Πανεπιστήμια και τα ιδρύματα Τριτοβάθμιας Τεχνολογικής Εκπαίδευσης. Αυτό, δημιούργησε συγκεκριμένο προσανατολισμό στον τρόπο ανάπτυξης και λειτουργίας τους όλα αυτά τα χρόνια.

Η ποιότητα της εκπαίδευσης και ειδικότερα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι πολύ σημαντικοί παράγοντες για κάθε χώρα και καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο που θα αναπτυχθεί ο τόπος τα επόμενα χρόνια. Τα Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης αποτελούν εστία παραγωγής έρευνας, αδέσμευτης αναζήτησης και μετάδοσης γνώσης, σύνδεσης της γνώσης με την οικονομία και διεργασιών προσαρμογής συνηθειών, συμπεριφοράς και πολιτικότητας σε λογικούς κανόνες. Τα Ελληνικά Πανεπιστήμια αποτελούν παρακαταθήκη αξιών και προβάλουν ως κέντρα διαχείρισης του δημόσιου αγαθού της εκπαίδευσης.

Όπως σε κάθε ανθρώπινη λειτουργία, έτσι και στην εκπαίδευση, η αξιολόγηση αποτελεί βασικό παράγοντα για τη διαπίστωση της πορείας και για τη λήψη αποφάσεων στην κατεύθυνση της κοινωνικής δικαιοσύνης και της ποιότητας. Σήμερα, διάφορα διοικητικά και οικονομικά προβλήματα, απασχολούν σε υψηλό βαθμό το χώρο της εκπαίδευσης και δεν επιτρέπουν στα τριτοβάθμια ιδρύματα και το επιστημονικό προσωπικό τους να αυξήσουν ακόμα περισσότερο την ήδη αρκετά υψηλή ποιότητα εκπαίδευσης που παρέχουν και να δημιουργήσουν εκείνο τον αντίκτυπο στην κοινωνία, που εκ της αποστολής τους έχουν την υποχρέωση. Διάφορες μεταρρυθμιστικές προσπάθειες έχουν ήδη ξεκινήσει στο χώρο της εκπαίδευσης γενικά και της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ειδικότερα. Δεν έχουν όμως ολοκληρωθεί και υπάρχουν ακόμα αρκετά βήματα να γίνουν.

Για την επίτευξη θεσμικής αποτελεσματικότητας, τα εκπαιδευτικά Ιδρύματα είναι ελεύθερα και πρέπει να εκτείνουν τις δυνάμεις τους ως τα όριά τους και να επιχειρήσουν καινοτόμες προσεγγίσεις χωρίς το φόβο της αποτυχίας. *James O. Nichols University of Central Florida*

Η βούληση της Πολιτείας που εκφράστηκε με τους νόμους 4009 / 2011, 4076 / 2012 και 4115 / 2013, δημιούργησε ένα νέο πλαίσιο για τη διάρθρωση και τη διοίκηση των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης της χώρας, καθώς το προηγούμενο, αυτό του νόμου 1268/1982, ανταποκρινόταν στις ανάγκες της τότε περιόδου, όχι όμως στις ανάγκες του εικοστού πρώτου αιώνα.

Ο Ανάδοχος με την από 16 Ιουλίου 2014 σύμβαση με την Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης του ΕΠ Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων, ανέλαβε το έργο της τεχνικής υποστήριξης της Αναθέτουσας Αρχής και των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης της χώρας, στη διερεύνηση και αξιολόγηση των βασικών στοιχείων του Σχεδίου Οργανισμού, που το κάθε Ίδρυμα οφείλει να αναπτύξει στο πλαίσιο των προαναφερόμενων νόμων.

Έτσι, ο Ανάδοχος εξέτασε τα Σχέδια Οργανισμού των 36 Ελληνικών Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης, στο βαθμό ετοιμότητας που είχε το κάθε σχέδιο την περίοδο εξέτασης. Το σχέδιο παραδόθηκε από τα ιδρύματα σε έντυπη ή ηλεκτρονική μορφή κατά την επίσκεψη σε αυτά μελών της ομάδας έργου, ή στάλθηκε ηλεκτρονικά στον ανάδοχο σε μεταγενέστερο της επίσκεψης χρόνο. Σε ορισμένες περιπτώσεις μάλιστα, δόθηκε ή στάλθηκε ένα σχέδιο σε κάποιο μικρό βαθμό ετοιμότητας και σε επόμενο χρόνο, στάλθηκε πιο επίκαιρη τροποποίησή του. Σε κάθε περίπτωση, ο ανάδοχος εξέτασε το πλέον πρόσφατο σχέδιο οργανισμού που ετέθη στη διάθεσή του.

Τα σχέδια Οργανισμού εξετάστηκαν σε δύο φάσεις. Στην πρώτη φάση εξετάστηκαν τα σχέδια των ακόλουθων οκτώ Πανεπιστημίων (σε αλφαβητική σειρά):

#### ΦΑΣΗ ΠΡΩΤΗ

1. Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης
2. Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών
3. Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου
4. Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών
5. Πανεπιστημίου Θεσσαλίας
6. Πανεπιστημίου Ιωαννίνων
7. Πανεπιστημίου Κρήτης
8. Πανεπιστημίου Πατρών

#### ΦΑΣΗ ΔΕΥΤΕΡΗ

Στη δεύτερη φάση εξετάστηκαν τα σχέδια των υπόλοιπων Ιδρυμάτων και συγκεκριμένα κατά αλφαβητική σειρά:

##### **A. Πανεπιστήμια**

1. Ανώτατη Σχολή Καλών Τεχνών (Α.Σ.Κ.Τ.)
2. Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
3. Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης
4. Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος
5. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (Ε.Α.Π.)
6. Ιόνιο Πανεπιστήμιο
7. Πανεπιστήμιο Αιγαίου
8. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας
9. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
10. Πανεπιστήμιο Πειραιώς
11. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου
12. Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών
13. Πολυτεχνείο Κρήτης
14. Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

##### **B. Ανώτατα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα**

1. Αλεξάνδρειο ΤΕΙ Θεσσαλονίκης
2. Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.)
3. ΤΕΙ Αθήνας
4. ΤΕΙ Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης
5. ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας
6. ΤΕΙ Δυτικής Μακεδονίας
7. ΤΕΙ Ηπείρου
8. ΤΕΙ Θεσσαλίας
9. ΤΕΙ Ιονίων Νήσων
10. ΤΕΙ Κεντρικής Μακεδονίας
11. ΤΕΙ Κρήτης
12. ΤΕΙ Πειραιά
13. ΤΕΙ Πελοποννήσου
14. ΤΕΙ Στερεάς Ελλάδας

Για τη αξιολόγηση της κανονιστικής συμμόρφωσης διαμορφώθηκε μήτρα συνάφειας η οποία αξιοποίησε το Σχέδιο των Πρυτάνεων, ταυτόχρονα με τον έλεγχο και τη αποδελτίωση του συνόλου των σημείων των Ν. 4009/2011, 4076/2012 και 4115/2013 (υποχρεωτικότητα, πληρότητα, επάρκεια). Κύριο σημείο αναφοράς αποτέλεσε η κείμενη νομοθεσία, ενώ η αποδελτίωση του Σχεδίου της Επιτροπής των Πρυτάνεων υποστήριξε κυρίως την ανάλυση των απαιτήσεων του νόμου, σε σχέση με την εκπόνηση του Οργανισμού (άρθρο 5, Ν 4009/2011).

Αντίστοιχα, η αξιολόγηση της οργανωτικής δομής των διοικητικών υπηρεσιών βασίστηκε στα ακόλουθα κριτήρια:

- Αποτύπωση της υφιστάμενης και της προτεινόμενης οργανωτικής δομής
- Σύγκριση υφιστάμενου και προτεινόμενου Οργανογράμματος
- Ανάλυση απαιτήσεων ύπαρξης συγκεκριμένων οργανωτικών μονάδων βάσει κείμενης νομοθεσίας
- Ανάλυση εύρους και βάθους προτεινόμενου Οργανογράμματος
- Ανάλυση αρμοδιοτήτων και έλεγχος αντιστοίχισης με προτεινόμενες οργανωτικές μονάδες
- Εφαρμογή κριτηρίων αξιολόγησης οργανωτικών μονάδων:
  1. Ευθυγράμμιση με στρατηγική
  2. Ενίσχυση διοικητικής συνοχής και αποφυγή τάσεων πολυδιάσπασης. Αποτελεσματικότητα Διοίκησης/ Οργανωτική Σαφήνεια.
  3. Εξορθολογισμός της κατανομής ευθυνών. Οριοθέτηση ευθυνών.
  4. Αποτελεσματική διοίκηση δομών.
  5. Σχεδιασμός λιτών διοικητικών δομών. Επίπεδα ιεραρχίας.
  6. Διαμόρφωση συνεκτικής διοικητικής οργανωτικής πυραμίδας. Εύρος διοίκησης.
  7. Έλλειψη επικαλύψεων μεταξύ οργανωτικών μονάδων
  8. Σαφής προσδιορισμός αρμοδιοτήτων
  9. Επάρκεια σημείων ελέγχου
  10. Δυνατότητα μετάπτωσης
  11. Ανάγκη ειδικής τεχνογνωσίας
  12. Εξοικονόμηση πόρων από τη μείωση των υπηρεσιακών μονάδων στα διοικητικά ιεραρχικά επίπεδα και των αντίστοιχων θέσεων ευθύνης
- Διάγνωση
- Προσδιορισμό αναγκαίου στελεχιακού δυναμικού
- Προσδιορισμό ελλείψεων σε στελεχιακό δυναμικό.

Σκοπός της παρούσας ανάλυσης είναι η παρουσίαση του συνόλου των συμπερασμάτων που προέκυψαν από τις αξιολογήσεις και για τα 36 Σχέδια Οργανισμού των Ιδρυμάτων της Ανώτατης Εκπαίδευσης.

Οι επιμέρους επισημάνσεις επί έκαστου Σχεδίου Οργανισμού αναφέρονται στις 36 αναλυτικές εκθέσεις για τα 36 ΑΕΙ της χώρας.

## 2 Εισαγωγή

---

Η εξέλιξη της οικονομίας και η ποιότητα ζωής στη χώρα μας μεσοπρόθεσμα αλλά κυρίως μακροπρόθεσμα, θα εξαρτηθούν από την επίδοση και τη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Αυτό διαπλέει όλα τα διαφορετικά στάδια της εκπαίδευσης για να φθάσει στην κορύφωσή του στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Η επίδοση αυτή και η βελτίωση της ποιότητας, πρέπει να γίνεται με γνώμονα το σεβασμό της ισονομίας και της κοινωνικής δικαιοσύνης. Στην παρούσα φάση της οικονομικής κρίσης που διέρχεται η χώρα, μπορεί να μην είναι εφικτό να γίνουν σημαντικές επενδύσεις στην εκπαίδευση, αλλά παρόλα αυτά πρέπει να γίνει προσπάθεια βελτίωσης του εκπαιδευτικού συστήματος με βασικό πυλώνα την αναγνώριση των αδυναμιών και παθογενειών που έχει. Βασικό ζήτημα είναι ότι δεν λείπουν ούτε η διάθεση ούτε οι προτάσεις αλλά ότι όλες οι έως τώρα προσπάθειες, οι μεταρρυθμίσεις και οι νομοθετικές προσαρμογές είτε δεν εφαρμόστηκαν καθόλου, είτε εφαρμόστηκαν αναποτελεσματικά.

Στο σύγχρονο περιβάλλον της παγκοσμιοποιημένης αγοράς, η καινοτομία και η ποιοτική βελτίωση αποτελούν βασικές διαπραγματευτικές δυνάμεις. Με βάση αυτές, τα πάσης φύσεως ιδρύματα, οργανισμοί, επιχειρήσεις, κοινωνίες, καλούνται να αντιμετωπίσουν τα μετασχηματιζόμενα με ιλιγγιώδη ταχύτητα φαινόμενα, όπως: ο ανταγωνισμός, η εκπαίδευση που παγκοσμιοποιείται προοδευτικά σταθερά και αμετάκλητα, η οικονομία, η επιχειρηματικότητα και η διεθνής αγορά, τα πολιτικά και κοινωνικά ρεύματα, η απειλητική ανεπάρκεια πόρων που πλήττει ένα μεγάλο μέρος του πλανήτη.

Η τριτοβάθμια εκπαίδευση, ως διεθνοποιημένος πλέον κοινωνικός θεσμός και αναγνωρισμένος μοχλός της κοινωνικής, οικονομικής ανάπτυξης και προόδου, καλείται να συμβάλει στις λύσεις στα παραπάνω φαινόμενα. Επίσης οφείλει να ανταποκριθεί στις επιταγές των προκλήσεων για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής, τη δυναμική ανάπτυξη της οικονομίας, την αποκατάσταση του σεβασμού στις ηθικές αξίες και τη βελτίωση των κοινωνικών συμπεριφορών. Παράλληλα, καλείται να δώσει απαντήσεις σε προβλήματα που απορρέουν από τα παραπάνω φαινόμενα και προκλήσεις και σχετίζονται:

- με το κόστος λειτουργίας της,
- τις πολυσχιδείς εκδοχές της κοινωνικής προσφοράς της,
- τη σταθερή και αδιάκοπη τροφοδότηση του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα με στελέχη για τις σύγχρονες απαιτήσεις,
- την ποιότητα της παραγόμενης επιστημονικής έρευνας και γνώσης.

Κάθε μορφής αξιολόγηση συνάντησε και συναντά ποικιλόμορφες αντιδράσεις όπου και όποτε εφαρμόστηκε. Η αξιολόγηση ξεκίνησε αρχικά από την ερευνητική επίδοση και αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Προσωπικού (κυρίως των καθηγητών) και στην πορεία δημιουργήθηκαν πολλές μορφές και τεχνικές αξιολόγησης των Τριτοβάθμιων Ιδρυμάτων. Η εφαρμογή μορφών αξιολόγησης στην Ευρώπη ξεκίνησε από τη Γαλλία το 1984 και στο τέλος της ίδιας δεκαετίας επεκτάθηκε στη Μ. Βρετανία, την Ολλανδία και τις Σκανδιναβικές χώρες με την ανάπτυξη τεσσάρων συστημάτων αξιολόγησης. Στο ξεκίνημα συνάντησε πολλές αντιδράσεις και αμφισβητήσεις από το διδακτικό προσωπικό (περισσότερο στη Γαλλία), κυρίως σε ζητήματα που είχαν να κάνουν με τον καθορισμό της έννοιας της ποιότητας βασισμένης σε επιστημονικούς όρους, την αριθμητική της εμφάνιση και την ποσοτικοποίησή της, την αντικειμενικότητα αυτών που θα καθορίσουν τους δείκτες (κυρίως όταν πρόκειται για την παραγωγή πνευματικών και διανοητικών αξιών και προϊόντων). Στη συνέχεια οι αντιδράσεις αμβλύθηκαν, όχι γιατί η εφαρμογή της έπεισε τους αντιδρώντες, αλλά γιατί σε πολλές περιπτώσεις επιβλήθηκε από την πλευρά της κεντρικής εξουσίας.

Ακολούθησε η επέκτασή της στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης, με την καθιέρωση θεσμικών και εθνικών διαδικασιών αξιολόγησης και διασφάλισης της ποιότητας. Στην εξέλιξη αυτή συνέβαλαν αποφασιστικά η ταχύτητα των μέσων σύγχρονης επικοινωνίας και κυρίως οι εξελίξεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση, που διεθνοποίησαν ακόμη περισσότερο τα Ευρωπαϊκά Πανεπιστήμια, τα οποία δεν θα μπορούσαν να μείνουν ανεπηρέαστα από τις όποιες εξελίξεις στο χώρο της αγοράς εργασίας, ιδίως όταν αυτές αυξάνουν τον οικονομικό ανταγωνισμό.

Τα Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης αποτελούν εστία παραγωγής έρευνας, αδέσμευτης αναζήτησης και μετάδοσης γνώσης, σύνδεσης της γνώσης με την οικονομία και διεργασιών προσαρμογής συνηθειών, συμπεριφοράς και πολιτικότητας σε λογικούς κανόνες. Τα Ελληνικά Πανεπιστήμια αποτελούν παρακαταθήκη αξιών και προβάλουν ως κέντρα διαχείρισης του δημόσιου αγαθού της εκπαίδευσης.



Αποτελεί κοινή ομολογία πως τα τελευταία χρόνια το επιστημονικό προσωπικό των Ελληνικών Πανεπιστημίων έχει βελτιωθεί αισθητά. Δεν είναι τυχαίο το ότι κάτω από δύσκολες συνθήκες, η χώρα μας είναι 9η στην Ευρωπαϊκή Ένωση σε απόλυτο αριθμό συμμετοχών σε ανταγωνιστικά, χρηματοδοτούμενα ερευνητικά έργα του 7ου Πλαισίου Προγράμματος, παρά το μικρό πληθυσμό της χώρας (Έκθεση Proviso, Υπουργείο Έρευνας & Τεχνολογίας της Αυστρίας, Νοέμβριος 2010, <http://bmwf.gv.at/startseite/forschung/euroraeisch/proviso/publikationen/>). Επιπλέον, πολλοί άριστοι απόφοιτοι Ελληνικών Πανεπιστημίων προκαλούν το ενδιαφέρον κορυφαίων ιδρυμάτων του εξωτερικού τα οποία τους προσφέρουν πλήρεις υποτροφίες και άψογο ακαδημαϊκό περιβάλλον για μεταπτυχιακές σπουδές. Το ερευνητικό έργο που συντελείται στα Ελληνικά Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης είναι πολύ αξιόλογο σε σχέση με την χαμηλή χρηματοδότησή τους από την πολιτεία.

Ωστόσο, τα Ελληνικά Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης, προσφέρουν διευκολύνσεις εγκατάστασης και διαμονής και μια πλειάδα παροχών στους φοιτητές και φοιτήτριες με τη συμπαράσταση της πολιτείας. Διαμονή σε φοιτητικές εστίες και ξενώνες με πολύ χαμηλό κόστος, στεγαστικά επιδόματα, σίτιση, πλήρη κάλυψη των αναγκών σε συγγράμματα, πρόσβαση σε βιβλιοθήκες και αναγνωστήρια, ηλεκτρονική πρόσβαση σε συγγράμματα και υλικό έρευνας και εκπαίδευσης, ιατροφαρμακευτική περίθαλψη, εκπαιδευτικό φοιτητικό εισιτήριο, συμβουλευτική υποστήριξη σε προσωπικά προβλήματα, παιδικά κέντρα και σταθμούς για φοιτητές – γονείς, υποτροφίες για τη συνέχιση των σπουδών, δομές στήριξης της απασχόλησης ή /και της σταδιοδρομίας, άθληση και ψυχαγωγία είναι οι πιο συνήθεις παροχές για το σύνολο σχεδόν των ιδρυμάτων. Κατά περίπτωση υπάρχουν ακόμα παροχές επίσκεψης μουσείων, κατασκηνώσεων, ειδικών πανεπιστημιακών εγκαταστάσεων κλπ.

Το 2007, το τελευταίο έτος για το οποίο δόθηκαν στοιχεία στην ΟΥΝΕΣΚΟ, η Ελλάδα είχε ένα από τα υψηλότερο ποσοστά εγγραφών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση ανά 100.000 άτομα πληθυσμού στην Ευρώπη και στην ουσία στον κόσμο. Ο Πίνακας δείχνει τις εγγραφές ανά 100.000 άτομα πληθυσμού σε επιλεγμένες χώρες της ΕΕ. Ενώ οι άλλες χώρες παρουσίασαν μικρές αυξήσεις (και μερικές μειώσεις) κατά την περίοδο 1999-2007, η Ελλάδα παρουσίασε αύξηση 52,5%.

Πίνακας 1: Εγγραφές στην τριτοβάθμια εκπαίδευση ανά 100.000 άτομα πληθυσμού

	<b>1999</b>	<b>2007</b>	<b>Μεταβολή</b>
Φινλανδία	5147	5920	15%
Νορβηγία	4260	4671	9,6%
Σουηδία	3818	4577	19,9%
Ιρλανδία	4089	4440	8,6%
Δανία	3617	4315	19,3%
Ισπανία	4514	4081	-9,6%
Ηνωμένο Βασίλειο	3587	3928	9,5%
Βέλγιο	3498	3781	8,1%
Ολλανδία	3006	3627	20,7%
Γαλλία	3464	3576	3,2%
Πορτογαλία	3545	3481	-1,8%
Ιταλία	3180	3476	9,3%
<b>Ελλάδα</b>	<b>3591</b>	<b>5478</b>	<b>52,5%</b>

Πηγή: ΟΥΝΕΣΚΟ (2011), *Ινστιτούτο Στατιστικής*; <http://stats.vis.unesco.org> (αφορά σε Πανεπιστήμια)

### 3 Η Διεθνής Εμπειρία

Τα συστήματα αξιολόγησης των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης διεθνώς, είναι σήμερα αρκετά. Όλα αυτά τα συστήματα, αξιολογούν και κατατάσσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των ιδρυμάτων και το ερευνητικό έργο που παράγουν. Η προσπάθεια του παρόντος πονήματος, είναι να συμβάλει στην αξιολόγηση των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης προς την κατεύθυνση της αναδιοργάνωσής τους, μέσω της ορθολογικής αποτύπωσης του προσωπικού τους.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η αποτύπωση του προσωπικού και των φοιτητών σε τριτοβάθμια ιδρύματα χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης:

Πίνακας 2: Δείκτες Πανεπιστημίων που λειτουργούν σε Πρωτεύουσες Ευρωπαϊκών Χωρών

	Πανεπιστήμια	Σχολές	Φοιτητές	Ακαδημ Προς/κο	Διοικητ Προς/κο	Διοικ/ Φοιτ	100	Ακαδ/ Διοικ
1.	Paris 3	11	17.900	680	670	3,74%		101,49%
2.	Vienna	55	92.486	6.732	2.963	3,20%		227,20%
3.	Rome I	63	129.000	4.000	4.200	3,26%		95,24%
4.	Lisbon	18	47.000	3.494	2.425	5,16%		144,08%
5.	Madrid I	26	67.500	2.920	1.789	2,65%		163,22%
6.	Kingston (London)	5	21.614	1.031	1.115	5,16%		92,47%
7.	Berlin	9	33.540	1.999	1.516	4,52%		131,86%
8.	Nicosia	6	3.312	210	136	4,11%		154,41%
9.	Zagreb	29	72.480	7.915	2.720	3,75%		290,99%
10.	Luxembourg	3	6.157	233	730	11,86%		31,92%
11.	Charles Univ Prague	17	53.140	4.480	3.410	6,42%		131,38%
12.	Budapest	6	14.522	821	755	5,20%		108,74%
13.	Bratislava	7	17.059	3.058	2.134	12,51%		143,30%
14.	Kopenhagen	6	40.866	5.023	4.249	10,40%		118,22%
15.	Stockholm	4	70.971	3.528	1.984	2,80%		177,82%
16.	Warsaw	19	56.820	3.518	3.429	6,03%		102,60%
17.	Helsinki	11	26.071	4.523	3.732	14,31%		121,20%
18.	Amsterdam	7	31.123	2.320	2.374	7,63%		97,73%
19.	Vrije University Brussel	8	11.011	1.891	991	9,00%		190,82%
20.	Tallinn	8	13.263	1.085	905	6,82%		119,89%
21.	Ljubljiana	26	48.822	3.196	2.724	5,58%		117,33%
22.	Cluj Napoka	13	20.307	1.352	476	2,34%		284,03%
					<b>AVE</b>	<b>6,20%</b>		<b>143,00%</b>

Στον ανωτέρω πίνακα (πίνακας 2), παρουσιάζονται στοιχεία από ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Συγκεκριμένα, παρουσιάζονται ιδρύματα από τις πρωτεύουσες (εκτός από την περίπτωση της Ρουμανίας) των χωρών της Ε.Ε.28 κατά σειράν: Γαλλίας, Αυστρίας, Ιταλίας, Πορτογαλίας, Ισπανίας, Ηνωμένου Βασιλείου, Γερμανίας, Κύπρου, Κροατίας, Λουξεμβούργου, Τσεχίας, Ουγγαρίας, Σλοβακίας, Δανίας, Σουηδίας, Πολωνίας, Φιλανδίας, Ολλανδίας, Βελγίου, Εσθονίας, Σλοβενίας και Ρουμανίας. Επιλέχθηκαν ιδρύματα από τις πρωτεύουσες των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως πλέον αντιπροσωπευτικά. Για τις υπόλοιπες χώρες της Ε.Ε.28 (συγκεκριμένα τις ακόλουθες 5 χώρες Μάλτα, Λιθουανία, Λετονία, Βουλγαρία και Ιρλανδία), τα στοιχεία του Ακαδημαϊκού προσωπικού

παρουσιάζονται στον αντίστοιχο ιστότοπο των ιδρυμάτων, αθροιστικά με τα στοιχεία του διοικητικού προσωπικού. Το ίδιο συμβαίνει στα περισσότερα και μεγαλύτερα πανεπιστήμια των Ηνωμένων Πολιτειών και γι αυτό, δεν παρουσιάζονται στον πίνακα αυτόν, ή σε διαφορετικό πίνακα.

Στον πίνακα 2, η δεύτερη στήλη αναφέρεται στο Ίδρυμα, η τρίτη στον αριθμό σχολών που έχει (faculties), η τέταρτη στήλη στον αριθμό φοιτητών του ιδρύματος, η πέμπτη στο ακαδημαϊκό προσωπικό της, η επόμενη στήλη στο διοικητικό προσωπικό του ιδρύματος. Η έβδομη στήλη αναφέρεται στην αναλογία (δείκτης) του αριθμού των διοικητικών υπαλλήλων ανά 100 φοιτητές και η τελευταία στην εκατοστιαία αναλογία ακαδημαϊκού προσωπικού προς το διοικητικό προσωπικό. Σημειώνεται ότι τα στοιχεία αφορούν για κάποια ιδρύματα το ακαδημαϊκό έτος 2011-2012 και για κάποια το 2012-2013.

Από τη μελέτη του πίνακα 2 προκύπτουν τα ακόλουθα: Η χαμηλότερη τιμή του δείκτη του αριθμού των διοικητικών υπαλλήλων ανά 100 φοιτητές εμφανίζεται στο Technical University of Cluj-Napoca με 2,34% και η υψηλότερη στο Πανεπιστήμιο του Ελσίνκι με 14,31%. Αντίστοιχα η χαμηλότερη τιμή του δείκτη εκατοστιαίας αναλογίας ακαδημαϊκού προσωπικού προς το διοικητικό προσωπικό εμφανίζεται στο Πανεπιστήμιο του Λουξεμβούργου με 31,92% και η υψηλότερη στο Πανεπιστήμιο του Zagreb με 290,99%.

Για τον δείκτη του αριθμού των διοικητικών υπαλλήλων ανά 100 φοιτητές, από τον πίνακα 2 με τα 22 τριτοβάθμια ιδρύματα προκύπτει:

- 3 εξ αυτών έχουν ποσοστό μεταξύ 2% και 3%
- 4 εξ αυτών έχουν ποσοστό μεταξύ 3% και 4%
- 2 εξ αυτών έχουν ποσοστό μεταξύ 4% και 5%
- 4 εξ αυτών έχουν ποσοστό μεταξύ 5% και 6%
- 3 εξ αυτών έχουν ποσοστό μεταξύ 6% και 7%
- Μόνο 5 στα 22 τριτοβάθμια ιδρύματα έχουν ποσοστό άνω του 8%, ενώ 9 ιδρύματα εμφανίζονται μεταξύ 2,34% και 4,52%
- Μόνο 8 στα 22 ιδρύματα εμφανίζουν τιμή υψηλότερη του αριθμητικού μέσου.

Για τον δείκτη εκατοστιαίας αναλογίας ακαδημαϊκού προσωπικού προς το διοικητικό προσωπικό από τα 22 ιδρύματα προκύπτει:

- 14 εξ αυτών εμφανίζουν δείκτη κάτω του 150%, με τα 4 ιδρύματα να έχουν τιμή του δείκτη κάτω του 100%
- 3 μόνο ιδρύματα έχουν τιμή του δείκτη άνω του 200%
- 8 στα 22 ιδρύματα εμφανίζουν υψηλότερο δείκτη του αριθμητικού μέσου

Σημειώνεται ότι συγκρίσιμος είναι και ο δείκτης που αφορά τα ευρωπαϊκά μέσο όρο, όταν εξετάζονται οι δείκτες διοικητικού προσωπικού/φοιτητές, σε αντίστοιχο εθνικό επίπεδο (πηγή EUA 2012).

Πίνακας 3: Δείκτες διοικητικού προσωπικού/φοιτητές, σε αντίστοιχο εθνικό επίπεδο, για Ευρωπαϊκές Χώρες

COUNTRY INFORMATION						
COUNTRY	FTE students	FTE faculty	FTE admin staff	admin staff/student	admin staff/faculty	admin staff/students%
Belgium(French speaking)	84.550	6.647	4.656	0.06	0.70	5.5
Croatia	125.000	8.717	3.833	0.03	0.44	3.1
Austria	299.355	35.506	18.028	0.06	0.51	6.0
Germany	2.380.974	n/a	216.974	0.09	n/a	9.1
UK	2.496.645	140.485	68.930	0.03	0.49	2.8
France	1.553.638	90.330	92.193	0.06	1.02	5.9
Spain	n/a	n/a	n/a	0.04	1.60	4.3

Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

COUNTRY INFORMATION						
COUNTRY	FTE students	FTE faculty	FTE admin staff	admin staff/student	admin staff/faculty	admin staff/students%
Estonia	n/a	n/a	n/a	0.08	1.04	7.6
Hungary	338.467	22.309	32.008	0.09	1.43	9.5
Slovakia	164.938	11.480	9.988	0.06	0.87	6.1
Czech Republic	52.131	4.438	3.370	0.06	0.76	6.5
The Netherlands	208.059	n/a	16.374	0.08	0.72	7.9
<b>AVERAGE</b>				<b>0.06</b>	<b>0.87</b>	<b>6.2</b>

Σημειώνεται ότι η διακύμανση είναι σημαντική καθώς, ενδεικτικά, για το Ηνωμένο Βασίλειο ο δείκτης εμφανίζει τη χαμηλότερη τιμή (2,8%) ενώ για τη Γερμανία, τη δεύτερη υψηλότερη (9,1%).

Ο δείκτης των διοικητικών υπαλλήλων ανάλογα με τον αριθμό των σχολών (faculties) στα ίδια αυτά τριτοβάθμια ιδρύματα εμφανίζεται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 4: Δείκτης των διοικητικών υπαλλήλων ανάλογα με τον αριθμό των σχολών (faculties) Πανεπιστημίων που λειτουργούν σε Πρωτεύουσες Ευρωπαϊκών Χωρών

α/α	Πανεπιστήμια	Σχολές	Φοιτητές	Διοικητικό προσωπικό	Διοικ Πρ / Αρ σχολών
1.	Paris 3	11	17.900	670	61
2.	Vienna	55	92.486	2.963	54
3.	Rome I	63	129.000	4.200	67
4.	Lisbon	18	47.000	2.425	135
5.	Madrid I	26	67.500	1.789	69
6.	Kingston (London)	5	21.614	1.115	223
7.	Berlin	9	33.540	1.516	168
8.	Nicosia	6	3.312	136	23
9.	Zagreb	29	72.480	2.720	94
10.	Luxembourg	3	6.157	730	243
11.	Charles Univ Prague	17	53.140	3.410	201
12.	Budapest	6	14.522	755	126
13.	Bratislava	7	17.059	2.134	305
14.	Kopenhagen	6	40.866	4.249	708
15.	Stockholm	4	70.971	1.984	496
16.	Warsaw	19	56.820	3.429	180
17.	Helsinki	11	26.071	3.732	339
18.	Amsterdam	7	31.123	2.374	339
19.	Vrije University Brussel	8	11.011	991	124
20.	Tallinn	8	13.263	905	113
21.	Ljubljiana	26	48.822	2.724	105
22.	Cluj Napoka	13	20.307	476	37
<b>AVERAGE</b>					<b>191</b>

Από τον πίνακα 4 προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Η χαμηλότερη τιμή με μόλις 23 διοικητικούς υπαλλήλους ανά σχολή εμφανίζεται στο Πανεπιστήμιο της Λευκωσίας

Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

- Η υψηλότερη τιμή εμφανίζεται στο Πανεπιστήμιο της Κοπεγχάγης με 708 διοικητικούς υπαλλήλους ανά σχολή
- 7 Πανεπιστήμια εμφανίζουν τιμή κάτω του 100
- 12 Πανεπιστήμια εμφανίζουν τιμή κάτω του 150
- Μόνο 8 στα 22 Ιδρύματα εμφανίζουν υψηλότερη τιμή του αριθμητικού μέσου.

Τέλος, παρατηρείται ότι η διεύρυνση του πλήθους των εξεταζόμενων Ιδρυμάτων, η οποία απεικονίζεται στον Πίνακα που ακολουθεί, αυξάνει το μέσο όρο του δείκτη Φοιτητές / Διοικητικό Προσωπικό στο 7,91%.

Πίνακας 5: Δείκτες 37 Πανεπιστημίων Ευρωπαϊκών Χωρών

Πανεπιστήμια	Faculties	Students	Faculty-academic staff	Admin Staff	Adm/Stu	Fac/Adm
Paris 3	11	17.900	680	670	3,74%	101,49%
Lyon I	40	39.000	2.630	1.700	4,36%	154,71%
Strasbourg	38	42.300	2.678	1.971	4,66%	135,87%
Vienna	55	92.486	6.732	2.963	3,20%	227,20%
Rome I	63	129.000	4.000	4.200	3,26%	95,24%
Padova	32	65.000	2.210	2.223	3,42%	99,42%
Lisbon	18	47.000	3.494	2.425	5,16%	144,08%
Sevilla	63	53.000	4.478	2.446	4,62%	183,07%
Madrid I		67.500	2.920	1.789	2,65%	163,22%
Imperial		8.608	3.322	3.042	35,34%	109,20%
Bristol		12.920	1.930	2.915	22,56%	66,21%
Manchester	18	38.430	4.030	3.565	9,28%	113,04%
Leeds	9	31.324	3.726	3.791	12,10%	98,29%
Kingston (London)	5	21.614	1.031	1.115	5,16%	92,47%
Glaskow		26.608	3.919	2.925	10,99%	133,98%
Edimbourg	3	7.925	1.274	678	8,56%	187,91%
Technical Universitat Munchen		35.979	6.669	3.232	8,98%	206,34%
Frankfurt	16	41.000	616	1.500	3,66%	41,07%
Berlin	9	33.540	1.999	1.516	4,52%	131,86%
Nicosia	6	3.312	210	136	4,11%	154,41%
Zagreb	29	72.480	7.915	2.720	3,75%	290,99%
Luxembourg	3	6.157	233	730	11,86%	31,92%
Charles Univ Prague	17	53.140	4.480	3.410	6,42%	131,38%
Budapest	6	14.522	821	755	5,20%	108,74%
Bratislava	7	17.059	1.900	2.134	12,51%	89,03%
Kopenhagen	6	40.866	5.023	4.249	10,40%	118,22%
Stockholm	4	70.971	3.528	1.984	2,80%	177,82%
Gothenburg	9	37.296	3.201	1.937	5,19%	165,26%
Warsaw	19	56.820	3.518	3.429	6,03%	102,60%

Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Πανεπιστήμια	Faculties	Students	Faculty-academic staff	Admin Staff	Adm/Stu	Fac/Adm
Helsinki	11	26.071	4.523	3.732	14,31%	121,20%
Amsterdam	7	31.123	2.320	2.374	7,63%	97,73%
Vrije University Brussel	8	11.011	1.891	991	9,00%	190,82%
Tallinn	8	13.263	1.085	905	6,82%	119,89%
Ljubljana	26	48.822	3.196	2.724	5,58%	117,33%
Cluj Napoka	13	20.307	1.352	476	2,34%	284,03%
Zurich		18.178	5.391	2.357	12,97%	228,72%
Bergen Norway	6	14.452	2.079	1.384	9,58%	150,22%
				<b>EU ave</b>	<b>7,91%</b>	<b>139,59%</b>

Πίνακας 6: Δείκτες 37 Πανεπιστημίων Ευρωπαϊκών Χωρών με εξαίρεση όσων έχουν δείκτη άνω του 10%

Πανεπιστήμια	Faculties	Students	Faculty-academic staff	Admin Staff	Adm/Stu	Fac/Adm
Paris 3	11	17.900	680	670	3,74%	101,49%
Lyon I	40	39.000	2.630	1.700	4,36%	154,71%
Strasbourg	38	42.300	2.678	1.971	4,66%	135,87%
Vienna	55	92.486	6.732	2.963	3,20%	227,20%
Rome I	63	129.000	4.000	4.200	3,26%	95,24%
Padova	32	65.000	2.210	2.223	3,42%	99,42%
Lisbon	18	47.000	3.494	2.425	5,16%	144,08%
Sevilla	63	53.000	4.478	2.446	4,62%	183,07%
Madrid I		67.500	2.920	1.789	2,65%	163,22%
Manchester	18	38.430	4.030	3.565	9,28%	113,04%
Leeds	9	31.324	3.726	3.791	12,10%	98,29%
Kingston (London)	5	21.614	1.031	1.115	5,16%	92,47%
Edimbourg	3	7.925	1.274	678	8,56%	187,91%
Technical Universitat Munchen		35.979	6.669	3.232	8,98%	206,34%
Frankfurt	16	41.000	616	1.500	3,66%	41,07%
Berlin	9	33.540	1.999	1.516	4,52%	131,86%
Nicosia	6	3.312	210	136	4,11%	154,41%
Zagreb	29	72.480	7.915	2.720	3,75%	290,99%
Charles Univ Prague	17	53.140	4.480	3.410	6,42%	131,38%
Budapest	6	14.522	821	755	5,20%	108,74%
Stockholm	4	70.971	3.528	1.984	2,80%	177,82%
Gothenburg	9	37.296	3.201	1.937	5,19%	165,26%
Warsaw	19	56.820	3.518	3.429	6,03%	102,60%
Amsterdam	7	31.123	2.320	2.374	7,63%	97,73%
Vrije University Brussel	8	11.011	1.891	991	9,00%	190,82%

Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των  
Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Πανεπιστήμια	Faculties	Students	Faculty-academic staff	Admin Staff	Adm/Stu	Fac/Adm
Tallinn	8	13.263	1.085	905	6,82%	119,89%
Ljubljana	26	48.822	3.196	2.724	5,58%	117,33%
Cluj Napoca	13	20.307	1.352	476	2,34%	284,03%
Bergen Norway	6	14.452	2.079	1.384	9,58%	150,22%
				<b>EU ave</b>	<b>5,35%</b>	<b>148,86%</b>

Τέλος σημειώνεται ότι ο δείκτης ακαδημαϊκού Προσωπικού προς διοικητικό προσωπικό είναι της τάξης του 1,49 διοικητικοί /μέλος ακαδημαϊκού προσωπικού, ενώ από τον Πίνακα 3 αντίστοιχα, 0,87.

## 4 Στοιχεία για την Ελληνική Τριτοβάθμια Εκπαίδευση

### 4.1 Αποτύπωση δεικτών Ελληνικών Πανεπιστημίων

Από στοιχεία που αντλήθηκαν από την ΕΛΣΤΑΤ για το ακαδημαϊκό έτος 2011-2012 (A1403\_SED33\_TB\_AN\_00\_2011\_03L\_F\_GR.xlsx και A1403\_SED33\_TB\_AN\_00\_2011\_03E\_F\_GR.xlsx ) προκύπτουν τα ακόλουθα στοιχεία:

Πίνακας 7: Δείκτες Ελληνικών Πανεπιστημίων

	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	Ειδικό Τεχνικό Εργαστηριακό Προσωπικό (Ε.Τ.Ε.Π.)	Διοικητικό Προσωπικό	Βοηθητικό, Εργατοτεχνικό Προσωπικό	ΣΥΝΟΛΟ ΦΟΙΤΗΤΩΝ	Ε.Τ.Ε.Π./ΣΥ ΝΟΛΟ ΦΟΙΤΗΤΩΝ	Διοικητικό Προσωπικό/ΣΥ ΝΟΛΟ ΦΟΙΤΗΤΩΝ	Βοηθητικό, Εργατοτεχνικό Προσωπικό/ΣΥΝ ΟΛΟ ΦΟΙΤΗΤΩΝ
	<b>3.630,00</b>	<b>1.051,00</b>	<b>2.458,00</b>	<b>121,00</b>	<b>177.296,00</b>	<b>0,59%</b>	<b>1,39%</b>	<b>0,07%</b>
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ</b>	665,00	155,00	472,00	38,00	31.342,00	0,49%	1,51%	0,12%
ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ	177,00	31,00	117,00	29,00	7.097,00	0,44%	1,65%	0,41%
ΤΜΗΜΑ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ	23,00	0,00	19,00	4,00	1.328,00	0,00%	1,43%	0,30%
ΤΜΗΜΑ ΠΑΙΔ/ΚΟ ΔΗΜ/ΚΗΣ	20,00	6,00	14,00	0,00	1.595,00	0,38%	0,88%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΕΚΠ/ΣΗΣ & ΑΓΩΓΗΣ	22,00	2,00	20,00	0,00	1.034,00	0,19%	1,93%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ -	17,00	2,00	13,00	2,00	549,00	0,36%	2,37%	0,36%
ΤΜΗΜΑ ΟΔΟΝΤΙΑΤΡΙΚΗΣ	47,00	10,00	18,00	19,00	619,00	1,62%	2,91%	3,07%
ΤΜΗΜΑ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ	17,00	3,00	14,00	0,00	741,00	0,40%	1,89%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΗΣ	20,00	8,00	11,00	1,00	820,00	0,98%	1,34%	0,12%
ΤΜΗΜΑ	11,00	0,00	8,00	3,00	411,00	0,00%	1,95%	0,73%
ΣΧΟΛΗ ΘΕΟΛΟΓΙΚΗ	17,00	7,00	10,00	0,00	2.262,00	0,31%	0,44%	0,00%
ΣΧΟΛΗ ΝΟΜ- ΟΙΚΟΝ-ΠΟΛΙΤ.	82,00	12,00	68,00	2,00	5.320,00	0,23%	1,28%	0,04%
ΤΜΗΜΑ ΝΟΜΙΚΗΣ	43,00	4,00	39,00	0,00	2568	0,16%	1,52%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ	16,00	2,00	13,00	1,00	1382	0,14%	0,94%	0,07%
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤ. ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ-	23,00	6,00	16,00	1,00	1370	0,44%	1,17%	0,07%
ΣΧΟΛΗ ΙΑΤΡΙΚΗΣ	63,00	41,00	19,00	3,00	1812	2,26%	1,05%	0,17%
ΤΜΗΜΑ ΙΑΤΡΙΚΗΣ	63,00	41,00	19,00	3,00	1812	2,26%	1,05%	0,17%
ΣΧΟΛΗ ΦΙΛΟΣΟΦΙΚΗ	117,00	35,00	78,00	4,00	10184	0,34%	0,77%	0,04%
ΤΜΗΜΑ ΦΙΛΟΛΟΓΙΑΣ	16,00	8,00	7,00	1,00	1893	0,42%	0,37%	0,05%
ΣΧΟΛΗ ΘΕΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ	209,00	29,00	180,00	0,00	4667	0,62%	3,86%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΛΟΓΙΑΣ	48,00	9,00	39,00	0,00	504	1,79%	7,74%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΓΕΩΛΟΓΙΑΣ&	54,00	3,00	51,00	0,00	414	0,72%	12,32%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΩΝ	12,00	2,00	10,00	0,00	1366	0,15%	0,73%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΦΥΣΙΚΗΣ	38,00	9,00	29,00	0,00	893	1,01%	3,25%	0,00%
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ</b>	92,00	29,00	62,00	1,00	7650	0,38%	0,81%	0,01%
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ</b>	206,00	50,00	153,00	3,00	6795	0,74%	2,25%	0,04%
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	666,00	207,00	428,00	31,00	32142	0,64%	1,33%	0,10%
ΤΜΗΜΑ	47,00	27,00	19,00	1,00	2083	1,30%	0,91%	0,05%



**Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των  
Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης**

ΙΑΤΡΙΚΗΣ									
ΤΜΗΜΑ ΝΟΜΙΚΗΣ	12,00	1,00	11,00	0,00	1843	0,05%	0,60%	0,00%	
ΣΧΟΛΗ ΘΕΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ	125,00	26,00	97,00	2,00	3478	0,75%	2,79%	0,06%	
ΣΧΟΛΗ ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ	155,00	43,00	105,00	7,00	4016	1,07%	2,61%	0,17%	
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ	53,00	9,00	37,00	7,00	1022	0,88%	3,62%	0,68%	
ΤΜΗΜΑ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΩΝ	30,00	4,00	26,00	0,00	642	0,62%	4,05%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧ/ΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	31,00	13,00	18,00	0,00	515	2,52%	3,50%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΗΛΓΩΝ ΜΗΧ.-	13,00	7,00	6,00	0,00	1071	0,65%	0,56%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΧΗΜΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	17,00	8,00	9,00	0,00	388	2,06%	2,32%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΝΟΜΩΝ	11,00	2,00	9,00	0,00	378	0,53%	2,38%	0,00%	
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΡΑΚΗΣ</b>	<b>219,00</b>	<b>126,00</b>	<b>85,00</b>	<b>8,00</b>	<b>13500</b>	<b>0,93%</b>	<b>0,63%</b>	<b>0,06%</b>	
ΤΜΗΜΑ ΝΟΜΙΚΗΣ	18,00	8,00	10,00	0,00	2095	0,38%	0,48%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΙΑΤΡΙΚΗΣ	37,00	29,00	5,00	3,00	623	4,65%	0,80%	0,48%	
ΤΜΗΜΑ ΙΣΤΟΡΙΑΣ ΚΑΙ	5,00	3,00	2,00	0,00	716	0,42%	0,28%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ	35,00	26,00	8,00	1,00	661	3,93%	1,21%	0,15%	
ΤΜΗΜΑ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΩΝ	6,00	2,00	4,00	0,00	388	0,52%	1,03%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΩΝ-	34,00	26,00	7,00	1,00	748	3,48%	0,94%	0,13%	
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ</b>	<b>185,00</b>	<b>88,00</b>	<b>93,00</b>	<b>4,00</b>	<b>10574</b>	<b>0,83%</b>	<b>0,88%</b>	<b>0,04%</b>	
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ</b>	<b>175,00</b>	<b>57,00</b>	<b>118,00</b>	<b>0,00</b>	<b>9592</b>	<b>0,59%</b>	<b>1,23%</b>	<b>0,00%</b>	
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ</b>	<b>286,00</b>	<b>92,00</b>	<b>188,00</b>	<b>6,00</b>	<b>14482</b>	<b>0,64%</b>	<b>1,30%</b>	<b>0,04%</b>	
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	81,00	25,00	56,00	0,00	6730	0,37%	0,83%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ &	14,00	4,00	10,00	0,00	1777	0,23%	0,56%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ	12,00	6,00	6,00	0,00	1091	0,55%	0,55%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ	10,00	5,00	5,00	0,00	930	0,54%	0,54%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΔΙΕΘΝΩΝ &	6,00	3,00	3,00	0,00	579	0,52%	0,52%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ	10,00	2,00	8,00	0,00	273	0,73%	2,93%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ &	9,00	1,00	8,00	0,00	551	0,18%	1,45%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ &	9,00	2,00	7,00	0,00	934	0,21%	0,75%	0,00%	
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ	11,00	2,00	9,00	0,00	595	0,34%	1,51%	0,00%	
<b>ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ</b>	<b>48,00</b>	<b>12,00</b>	<b>36,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7181</b>	<b>0,17%</b>	<b>0,50%</b>	<b>0,00%</b>	
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ</b>	<b>63,00</b>	<b>18,00</b>	<b>45,00</b>	<b>0,00</b>	<b>5793</b>	<b>0,31%</b>	<b>0,78%</b>	<b>0,00%</b>	
<b>ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ</b>	<b>95,00</b>	<b>34,00</b>	<b>56,00</b>	<b>5,00</b>	<b>2111</b>	<b>1,61%</b>	<b>2,65%</b>	<b>0,24%</b>	
<b>ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΚΑΛΩΝ ΤΕΧΝΩΝ</b>	<b>16,00</b>	<b>9,00</b>	<b>7,00</b>	<b>0,00</b>	<b>821</b>	<b>1,10%</b>	<b>0,85%</b>	<b>0,00%</b>	
<b>ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΟΙΚΙΑΚΗΣ</b>	<b>25,00</b>	<b>13,00</b>	<b>12,00</b>	<b>0,00</b>	<b>963</b>	<b>1,35%</b>	<b>1,25%</b>	<b>0,00%</b>	
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ</b>	<b>65,00</b>	<b>17,00</b>	<b>40,00</b>	<b>8,00</b>	<b>3056</b>	<b>0,56%</b>	<b>1,31%</b>	<b>0,26%</b>	

**Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης**

<b>ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ</b>								
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ</b>	27,00	5,00	22,00	0,00	2752	0,18%	0,80%	0,00%
<b>ΠΑΝ/ΜΙΟ ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ</b>	6,00	5,00	1,00	0,00	488	1,02%	0,20%	0,00%
<b>ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ</b>	11,00	1,00	10,00	0,00	1478	0,07%	0,68%	0,00%
<b>ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ</b>	73,00	26,00	46,00	1,00	2207	1,18%	2,08%	0,05%
<b>ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ</b>	565,00	66,00	486,00	13,00	8351	0,79%	5,82%	0,16%
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ	87,00	10,00	71,00	6,00	1134	0,88%	6,26%	0,53%
ΤΜΗΜΑ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΩΝ	49,00	5,00	42,00	2,00	1718	0,29%	2,44%	0,12%
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΩΝ	84,00	11,00	72,00	1,00	1006	1,09%	7,16%	0,10%
ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΠΗΓΩΝ	34,00	5,00	29,00	0,00	346	1,45%	8,38%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΩΝ	80,00	5,00	75,00	0,00	1981	0,25%	3,79%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΧΗΜΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	79,00	8,00	70,00	1,00	723	1,11%	9,68%	0,14%
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	59,00	11,00	46,00	2,00	306	3,59%	15,03%	0,65%
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΝΟΜΩΝ &	58,00	5,00	53,00	0,00	514	0,97%	10,31%	0,00%
ΤΜΗΜΑ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ	35,00	6,00	28,00	1,00	623	0,96%	4,49%	0,16%

Σημειώνεται ότι στον ανωτέρω Πίνακα παρουσιάζονται τα διαθέσιμα στοιχεία που έχουν καταγραφεί. Για όσα Ιδρύματα δεν υπάρχει αναφορά, αυτό γίνεται γιατί δεν υπάρχει σχετική ανακοίνωση από την ΕΛΣΤΑΤ.

Από τον ανωτέρω Πίνακα προκύπτει ότι σε εθνικό επίπεδο για τα Πανεπιστήμια, ο μέσος όρος του δείκτη διοικητικό προσωπικό / φοιτητές είναι της τάξης του 1,39%.

Παρατηρείται η σημαντική απόσταση του ελληνικού μέσου όρου από τον μέσο ευρωπαϊκό:

<b>Δείκτης διοικητικό προσωπικό / φοιτητές</b>		
<b>Ελληνικός Μέσος Όρος Πανεπιστημίων</b>	<b>ΕΥ σε επίπεδο χώρας</b>	<b>ΕΥ σε επίπεδο Πανεπιστημίων</b>
<b>1,39%</b>	<b>6,2%</b>	<b>7,91% (και 5,35%)</b>

καθώς ο δείκτης σε επίπεδο ΕΕ, εμφανίζεται τέσσερις και πέντε φορές μεγαλύτερος.

Αντίστοιχα, ο δείκτης διοικητικό προσωπικό / διδακτικό προσωπικό στα ελληνικά Πανεπιστήμια είναι της τάξης του 22% καθώς αναφέρονται 11.113 μέλη διδακτικού προσωπικού.

<b>Δείκτης διοικητικό προσωπικό / διδακτικό προσωπικό</b>		
<b>Ελληνικός Μέσος Όρος Πανεπιστημίων</b>	<b>ΕΥ σε επίπεδο χώρας</b>	<b>ΕΥ σε επίπεδο Πανεπιστημίων</b>
<b>22%</b>	<b>87%</b>	<b>140% (και 148,9%)</b>

Αυτό εγείρει και ζητήματα συγκρισιμότητας και εφαρμογής των ευρωπαϊκών δεικτών στην ελληνική πραγματικότητα.

## 4.2 Αποτύπωση δεικτών Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων

Από στοιχεία που αντλήθηκαν από την ΕΛΣΤΑΤ για το ακαδημαϊκό έτος 2011-2012 (A1403\_SED31\_TB\_AN\_00\_2011\_03L\_F\_GR.xlsx και A1403\_SED31\_TB\_AN\_00\_2011\_03TE\_F\_GR.xlsx) προκύπτουν τα ακόλουθα στοιχεία:

Στα ΤΕΙ καταγράφονται 117.445 σπουδαστές. Ο αριθμός των διοικητικών υπαλλήλων ανέρχεται σε 441.

<b>Δείκτης διοικητικό προσωπικό / φοιτητές</b>
<b>Ελληνικός Μέσος Όρος ΤΕΙ</b>
<b>0,38%</b>

Ο δείκτης των ΤΕΙ μειώνει περαιτέρω και το συνολικό εθνικό μέσο όρο στο **1,23%**.

Αντίστοιχα, ο δείκτης διοικητικό προσωπικό / διδακτικό προσωπικό στα ΤΕΙ είναι της τάξης του 6,3% καθώς αναφέρονται 7.036 μέλη διδακτικού προσωπικού.

## 4.3 Σχέδιο Διοικητικής Αναδιοργάνωσης των Ελληνικών ΑΕΙ

Στο πλαίσιο της μεταρρύθμισης της δημόσιας διοίκησης τα Πανεπιστήμια και τα Τεχνολογικά Ιδρύματα συμμετείχαν στις μεταρρυθμιστικές δράσεις του δημόσιου τομέα. Το ΥΠΑΙΘ προέκρινε τους στόχους, τους άξονες και τη μεθοδολογία που ακολούθησαν τα Ιδρύματα στην εκπόνηση σχετικού Οδικού-Χάρτη-Σχεδίου Δράσης. Η μεθοδολογία που προτάθηκε είναι η ακόλουθη:

- ΒΗΜΑ 1ο Συγκέντρωση πληροφοριών και υλικού τεκμηρίωσης.
- ΒΗΜΑ 2ο Καθορισμός Σεναρίων-Προτάσεων Αναδιοργάνωσης.
- ΒΗΜΑ 3ο Κατάθεση Συγκεντρωτικής Έκθεσης-Πρότασης.

Ωστόσο σύμφωνα με τις οριζόμενες Παρεμβάσεις του ΜΠΔΠ 2013-2016 και του Κυβερνητικού Συμβουλίου Μεταρρύθμισης το ΥΠΑΙΘ όφειλε να αξιολογήσει τις δομές των εποπτευόμενων φορέων του και να εκπονήσει σχέδια στελέχωσής τους. Γι αυτό το σκοπό ζητήθηκε από τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα η άμεση αξιολόγηση των δομών τους με στόχο την ανεύρεση τυχόν πλεονασμάτων ή κενών θέσεων διοικητικών αλλήλων.

Για το σκοπό αυτό το ΥΠΑΙΘ απέστειλε σχετικές προσκλήσεις στα ιδρύματα για αξιολόγηση των δομών τους και εκπόνηση σχεδίων στελέχωσης με καταληκτική ημερομηνία υποβολής τους την 16η Σεπτεμβρίου 2013 (σχετικά 113287/14-8-2013/Η & 02/09/2013 120526/Η).

Συγκεκριμένα προτάθηκαν χρονοδιάγραμμα, δείκτες και μεθοδολογία με επιλογή των ποσοτικών παραμέτρων κάθε ιδρύματος, για τον υπολογισμό των κενών και πλεονασμάτων ανά κατηγορία, κλάδο και ειδικότητα που θα προκύψουν μετά την αξιολόγηση των δομών για τα σχέδια στελέχωσης με προσωπικό ως ακολούθως:

*ΒΗΜΑ 1<sup>ο</sup>: Από 19/8 έως 31/8: Με προτεραιότητα τις διοικητικές και οικονομικές οργανικές μονάδες, αξιολόγηση των δομών και των υπηρεσιών, η οποία πιο συγκεκριμένα περιλαμβάνει:*

- Εντοπισμό υπηρεσιακών μονάδων που δεν διαθέτουν αντικείμενο ή έχουν προδήλως περιορισμένο αντικείμενο.
- Εντοπισμό υπηρεσιακών μονάδων στις οποίες υπηρετεί προσωπικό το οποίο πλεονάζει ή ελλείπει ανά υπηρεσιακή μονάδα.
- Εντοπισμό υπηρεσιακών θέσεων που μπορούν να ανακατανομηθούν μεταξύ των υπηρεσιακών μονάδων του οικείου φορέα και ανακατανομή αυτών.
- Αξιολόγηση του προσωπικού τόσο ανά υπηρεσιακή μονάδα όσο και ανά οργανική θέση.
- Σχεδιασμό περιγραμμάτων θέσεων εργασίας.

- Προσδιορισμό κατά κατηγορία και κλάδο τυχόν πλεοναζουσών ή ελλειπών οργανικών θέσεων προσωπικού.

*ΒΗΜΑ 2ο. Από 1/9 έως 15/9: Σύνταξη νέων οργανογραμμάτων ανά υπηρεσιακή μονάδα / Κατάργηση ή συγχώνευση υπηρεσιακών μονάδων με περιορισμένο αντικείμενο ή λειτουργικότητα.*

*ΒΗΜΑ 3ο: 16/9 : Κατάργηση οργανικών θέσεων που πλεονάζουν και τοποθέτηση του προσωπικού που πλεονάζει σε καθεστώς διαθεσιμότητας για χρονικό διάστημα έως και 8 μηνών με αντίστοιχη μείωση απολαβών κατά 25% / Μετάταξη-Μεταφορά του προσωπικού, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, σε υπηρεσιακές μονάδες του οικείου Υπουργείου ή σε άλλους φορείς του Δημοσίου.*

Επίσης σχετικά με τους δείκτες και την μεθοδολογία προσδιορισμού του πλήθους των αναγκαίων διοικητικών υπαλλήλων προτάθηκαν τα κάτωθι:

1. Καταγραφή ανά σχέση εργασίας (μόνιμοι, ΙΔΑΧ), επίπεδο εκπαίδευσης (ΠΕ, ΤΕ, ΔΕ, ΥΕ) και κλάδο του υφιστάμενου διοικητικού προσωπικού.
2. Καταγραφή του πλήθους τμημάτων, των μελών ΔΕΠ/ΕΠ και της γεωγραφικής διασποράς, εφόσον υπάρχει, σε πόλεις του ιδρύματος.
3. Υπολογισμός, με βάση τους εισακτέους των τμημάτων για το 2013 πολλαπλασιαζόμενο επί τα έτη σπουδών τους + 2 και λαμβάνοντας υπόψη συντελεστή ανά τμήμα ανάλογα με τον εργαστηριακό τους χαρακτήρα (πολυτεχνικά τμήματα, ιατρικά τμήματα κλπ), τον εξυπηρετούμενο ετήσιο φοιτητικό πληθυσμό του ιδρύματος.
4. Υπολογισμός των απαιτήσεων σε διοικητικούς υπαλλήλους ως συνάρτηση του πλήθους των τμημάτων (πλήθος διοικητικών υπαλλήλων ανά τμήμα).
5. Υπολογισμός των απαιτήσεων σε διοικητικούς υπαλλήλους ως συνάρτηση του πλήθους του εξυπηρετούμενου φοιτητικού πληθυσμού κάθε Ιδρύματος (πλήθος διοικητικών υπαλλήλων ανά 100 εξυπηρετούμενους φοιτητές).
6. Υπολογισμός των απαιτήσεων σε διοικητικούς υπαλλήλους ως συνάρτηση του πλήθους των μελών ΔΕΠ.
7. Υπολογισμός των μέσων σταθμικών απαιτήσεων σε διοικητικούς υπαλλήλους με βάση τις τρεις προηγούμενες παραμέτρους ορίζοντας συντελεστές βαρύτητας για κάθε μία από τις τρεις κατηγορίες.
8. Ορισμός συντελεστή βαρύτητας με βάση την γεωγραφική διασπορά των τμημάτων του ιδρύματος ανά πόλη.
9. Υπολογισμός των τελικών απαιτήσεων σε διοικητικό προσωπικό ανά Ίδρυμα βάσει του γινομένου των απαιτήσεων του σημείου 7 επί τον συντελεστή βαρύτητας βάσει της γεωγραφικής διασποράς σε πόλεις (σημείο 8)
10. Υπολογισμός των πλεονασμάτων και των κενών σε διοικητικό προσωπικό του ιδρύματος ως τη διαφορά του υφιστάμενου διοικητικού προσωπικού του (σημείο 1) και των τελικών απαιτήσεων (σημείο 9).

Παράλληλα για τα πλεονάσματα και την ονομαστική επιλογή του προσωπικού, που θα τεθεί σε διαθεσιμότητα, σύμφωνα με τα παραπάνω προσδιορίστηκαν κριτήρια μοριοδότησης για σύνταξη πινάκων κατάταξης. Επί των πινάκων κατάταξης κατά φθίνουσα σειρά θα επιλεγούν οι υπάλληλοι που θα τεθούν σε διαθεσιμότητα.

Ακολούθως συστήθηκε Ομάδα Διοίκησης Έργου με τη συμμετοχή όλων των Γενικών Γραμματέων του ΥΠΑΙΘ με Υπουργική Απόφαση και σκοπό την αξιολόγηση των προτάσεων των Ιδρυμάτων και την σύνταξη εισήγησης προς τον Υπουργό ΠΑΙΘ κατάργησης πλεονασματικών οργανικών θέσεων.

Η ΟΔΕ για την αξιολόγηση των υποβληθεισών εκθέσεων και την εκπόνηση εισήγησης ακολούθησε τα παρακάτω μεθοδολογικά βήματα:

- ΒΗΜΑ 1<sup>ο</sup>: Εφαρμογή ενιαίου «Μοντέλου Δεικτών & Τιμών ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΩΝ & ΤΕΙ» για τον προσδιορισμό του αναγκαίου και απαραίτητου πλήθους διοικητικών υπαλλήλων ανά κατηγορία ανεξάρτητα κλάδου και ειδικότητας.
- ΒΗΜΑ 2<sup>ο</sup>: Σύγκριση του υφιστάμενου προσωπικού διοικητικών υπαλλήλων με τα ποσοτικά αποτελέσματα του Μοντέλου Δεικτών και Τιμών και προσδιορισμό των καταρχήν κενών και πλεονασμάτων.
- ΒΗΜΑ 3<sup>ο</sup>: Αξιολόγηση ανά Ίδρυμα των υποβληθεισών Εκθέσεων, συγκριτικά με το Βήμα 1<sup>ο</sup> & 2<sup>ο</sup> και προσδιορισμός των πλεονασματικών και κενών θέσεων ανά κατηγορία, κλάδο και ειδικότητα.

Σε συνέχεια της 1<sup>ης</sup> Μεταρρυθμιστικής Δράσης, προτάθηκε η δεύτερη με το Υπ. αριθμ. 28056/26.2.2014/Η εγγράφου του ΥΠΑΙΘ. Η συγκεκριμένη μεταρρυθμιστική δράση αφορούσε στην κάλυψη θέσεων ΕΔΙΠ, ΕΕΠ, ΕΤΕΠ για τα ΑΕΙ.

#### 4.4 Η εφαρμοσιμότητα των διεθνών δεικτών στην Ελλάδα.

Αναφέρθηκε ήδη ότι σε εθνικό επίπεδο για τα Πανεπιστήμια, ο μέσος όρος του δείκτη διοικητικό προσωπικό / φοιτητές είναι της τάξης του 1,39%. Παρατηρείται, κατά συνέπεια, σημαντική απόσταση του ελληνικού μέσου όρου από τον μέσο ευρωπαϊκό:

Ελληνικός Μέσος Όρος	ΕΥ σε επίπεδο χώρας	ΕΥ σε επίπεδο Πανεπιστημίων
1,39%	6,2%	7,91%

καθώς ο δείκτης σε επίπεδο ΕΕ, εμφανίζεται τρεις και τέσσερις φορές μεγαλύτερος.

Για την εφαρμογή των διεθνών δεικτών και του διεθνούς benchmarking απαιτείται σύγκριση ομοειδών δομών και λειτουργιών. Τα ξένα ΑΕΙ λειτουργούν με διαφορετικό καθεστώς και δεν είναι πλήρως συγκρίσιμα με τα ελληνικά ΑΕΙ. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι για το πλήθος των ενεργών φοιτητών στα Ελληνικά Πανεπιστήμια (177.295 φοιτητές), η εφαρμογή με βάση το δείκτη 4,57% θα υποδείκνυε 7.978 διοικητικούς υπαλλήλους αντί 3.630 (Πίνακας 6).

Αντίστοιχα για τα ΤΕΙ ο υφιστάμενος εθνικός μέσος όρος είναι ακόμη χαμηλότερος, γεγονός που ενισχύει τη μη δυνατότητα σύγκρισης.

Για το λόγο αυτό και κρίνεται ότι οι διεθνείς και ευρωπαϊκοί δείκτες μπορεί να ληφθούν υπόψη μόνο μερικώς.

## 5 Περιβάλλον των Σχεδίων Οργανισμού

---

### 5.1 Πρόσφατες Μεταρρυθμίσεις

Από το 2012 έως σήμερα ολοκληρώθηκε ένας σημαντικός αριθμός μεταρρυθμιστικών δράσεων στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση με στόχο την ανάδειξη των Δημοσίων Πανεπιστημίων & Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων σε Θύλακες Αριστείας στην Ελλάδα του 2020.

- Η εφαρμογή του Νόμου-Πλαισίου της Ανώτατης Εκπαίδευσης Ν.4009/11, Ν.4076/12, Ν. 4115/13
- Ο εξορθολογισμός του Ακαδημαϊκού Χάρτη της Χώρας με το Σχέδιο ΑΘΗΝΑ
- Η Αξιολόγηση των Δομών, Υποδομών, του Διδακτικού και Ερευνητικού Προσωπικού, των υπηρεσιών των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων της Χώρας από την ΑΔΙΠ και το Υπουργείο και η εφαρμογή μεταρρυθμιστικών δράσεων αναδιάρθρωσης
- Ο εξορθολογισμός των λειτουργικών δαπανών της Ανώτατης Εκπαίδευσης
- Το ψηφιακό περιεχόμενο και υποδομή παρακολούθησης & ελέγχου πληροφοριών για τα ΑΕΙ με ανάπτυξη της υποδομής παρακολούθησης και ελέγχου των ΑΕΙ με τη δημιουργία συστήματος επιχειρηματικής ευφυΐας, τη δημιουργία ανοιχτών ηλεκτρονικών συγγραμμάτων ( e-textbooks)
- Η διασύνδεση των Πανεπιστημίων και των ΤΕΙ με την Έρευνα και την Καινοτομία και την Αγορά Εργασίας, διαμέσου ανάπτυξης δικτύων αλλά και δράσεων πρακτικής άσκησης και ενίσχυσης των πολιτικών αντιστοίχισης δεξιοτήτων της εκπαίδευσης και της αγοράς εργασίας.
- Οι αλλαγές που επιφέρει στον τρόπο εισαγωγής στα Ανώτατα Ιδρύματα ο ν.4186/2013 για το Γενικό Λύκειο και το Επαγγελματικό Λύκειο.
- Το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων και η απόδοση Επαγγελματικών Δικαιωμάτων είναι μια σειρά από δράσεις και πολιτικές που στοχεύουν στην ανάδειξη των Πανεπιστημίων και των ΤΕΙ σε Θύλακες Αριστείας στην Ελλάδα του 2020.

(Αρχή Διασφάλισης και Πιστοποίησης της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (Α.ΔΙ.Π. – Απρίλιος 2014)

### 5.2 Το κανονιστικό πλαίσιο

Βασικό στοιχείο της εύρυθμης λειτουργίας των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, είναι η σύνταξη Οργανισμού τους. Μέσω των νόμων 4009/2011, 4076/2012 και 4115/2013 έχει δημιουργηθεί ένα σύγχρονο ισχυρό νομοθετικό πλαίσιο το οποίο θέτει τις βάσεις για τη δομή και τη διοίκηση των ΑΕΙ της χώρας. Σύμφωνα με το Σύνταγμα και τους ανωτέρω νόμους το κάθε Ίδρυμα είναι ελεύθερο να καθορίσει με τον Οργανισμό και τον Εσωτερικό Κανονισμό του, τους ειδικότερους στόχους στους οποίους θέλει να εξειδικευθεί, με σκοπό να διαμορφώσει την ιδιαίτερη ταυτότητα του.

Κατ' αρχάς, η δυνατότητα έκδοσης Οργανισμού προβλέπεται στο άρθρο 5 του Ν. 4009/2011. Εν αντιθέσει με τους προηγούμενους νόμους, οι οποίοι ρύθμιζαν τα ζητήματα των ΑΕΙ με κάθε λεπτομέρεια και ομοιόμορφο τρόπο για όλα τα ιδρύματα, ο σκοπός του νομοθέτη κατά τη σύνταξη του Ν. 4009/2011, ο οποίος αποτελεί και νόμο – βάση για τη δημιουργία των Οργανισμών, ήταν να διαγράψει μόνο τις βασικές κατευθύνσεις στις οποίες οφείλουν να κινηθούν τα Πανεπιστήμια. Ο σκοπός αυτός είναι πλήρως εναρμονισμένος και με το Σύνταγμα, καθώς σύμφωνα με την αρχή της πλήρους αυτοδιοίκησης, η οποία θεμελιώνεται στο άρθρο 16 παρ. 5 του Συντάγματος, αναγνωρίζεται στα Ιδρύματα μία ευρύτερη «κανονιστική αυτονομία» ως προς την υιοθέτηση των Οργανισμών τους. Σύμφωνα και με την Αιτιολογική Έκθεση του ως άνω νόμου δίνεται η δυνατότητα σε κάθε Ίδρυμα να επιλέξει τον τρόπο οργάνωσης και διοίκησης που ταιριάζει περισσότερο στις ιδιαίτερες συνθήκες λειτουργίας του, τα χαρακτηριστικά του καθώς και τις επιδιώξεις του. Επιπλέον η δυνατότητα που παρέχεται σε κάθε Ίδρυμα να διαμορφώνει τους κανόνες οργάνωσης και λειτουργίας του, του επιτρέπει να διαφοροποιείται, να αλλάζει και να προσαρμόζεται στις ιδιαίτερες ανάγκες και εξωτερικές μεταβολές του ευκολότερα, χωρίς να απαιτείται αλλαγή ολόκληρου του θεσμικού πλαισίου. Ως εκ τούτου η δυνατότητα διαφοροποίησης που παρέχουν οι Οργανισμοί κάθε Ιδρύματος επιτρέπουν αφ' ενός τη διαμόρφωση ιδιαίτερης ταυτότητας, αφ' ετέρου την ανάπτυξη και την διατήρηση της ιδιαίτερης παράδοσης του κάθε Ιδρύματος.

Συνεπώς, βασικός σκοπός του Οργανισμού είναι να ενισχυθεί η αυτοτέλεια των Ιδρυμάτων ώστε να μπορούν να οργανώνουν καλύτερα τις σχολές τους και να καθορίζουν τα γνωστικά τους αντικείμενα και

παράλληλα το κάθε ίδρυμα να αποφασίζει για τον τρόπο διοίκησης και οικονομικής διαχείρισης των πόρων του και της περιουσίας του. Ειδικότερα, με τον Οργανισμό του Ιδρύματος, μεταξύ άλλων, καθορίζονται η οργάνωση της ακαδημαϊκής, διοικητικής και οικονομικής λειτουργίας του Ιδρύματος, οι κανόνες λειτουργίας του Συμβουλίου του, της Συγκλήτου, της Κοσμητείας, των γενικών συνελεύσεων των σχολών και των λοιπών συλλογικών οργάνων και επιτροπών του ιδρύματος. Επίσης καθορίζονται τα ειδικά προσόντα επιλογής και εξέλιξης, καθώς και η διαδικασία προκήρυξης θέσεων, επιλογής και διορισμού του προσωπικού του ιδρύματος, καθώς επίσης και τα καθήκοντα, τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των καθηγητών, του λοιπού προσωπικού και των φοιτητών. Επίσης με τον Οργανισμό προβλέπονται και καθορίζονται τα όργανα ελέγχου για την τήρηση των κανόνων δικαίου στην κοινότητα του ιδρύματος.

### **5.3 Το Σχέδιο Πρότυπου Οργανισμού της Συνόδου των Πρυτάνεων**

#### **5.3.1 Η εισήγηση της Επιτροπής των Πρυτάνεων 2013.**

Η καλή λειτουργία των ΑΕΙ προϋποθέτει την ύπαρξη σύγχρονου Οργανογράμματος και Κανονισμού λειτουργίας. Τα δυο αυτά κανονιστικά κείμενα από κοινού θα συνδράμουν στην αποτελεσματική λειτουργία πολύπλοκων και σύνθετων οργανισμών όπως εκείνων των ΑΕΙ. Με τους Νόμους 4009/2011, 4076/2012 και 4115/2013 έχει δημιουργηθεί ένα νέο πλαίσιο για τη διάρθρωση και τη διοίκηση των ΑΕΙ της χώρας. Από τις διατάξεις των νόμων αυτών προκύπτει ένα ιδιαίτερα απαιτητικό περιβάλλον ως προς το περιεχόμενο των νέων Οργανισμών και Κανονισμών των Ιδρυμάτων, δεδομένου ότι :

- Οι νέοι Οργανισμοί των ΑΕΙ δεν περιέχουν, όπως οι παλαιότεροι, μόνο διατάξεις που αφορούσαν την διάρθρωση, τις αρμοδιότητες και τις οργανικές θέσεις του διοικητικού προσωπικού των ιδρυμάτων, αλλά καλύπτουν όλα τα βασικά θέματα διοίκησης και οργάνωσης της ακαδημαϊκής τους λειτουργίας.
- Οι νέοι Οργανισμοί των ΑΕΙ που κυρώνονται με Προεδρικά Διατάγματα, εμπεριέχουν στοιχεία που άλλοτε ήταν αντικείμενο κανονιστικών διατάξεων που ρυθμιζόντουσαν σε επίπεδο Εσωτερικού Κανονισμού των ιδρυμάτων.

Η αρμοδιότητα για την σύνταξη του Οργανισμού και του Κανονισμού ανήκει στον Πρύτανη κάθε ΑΕΙ.

**Η σύνοδος των Πρυτάνεων, αντιλαμβανόμενη αφενός τη σημασία των δυο ανωτέρω κειμένων και αφετέρου την ανάγκη επίσπευσης της έκδοσης τους, θεώρησε χρήσιμο να συγκροτήσει Επιτροπή που θα εισηγηθεί στην σύνοδο οδηγίες για την σύνταξη του κανονιστικού πλαισίου διοίκησης των ΑΕΙ.**

Η παραπάνω Επιτροπή παρέδωσε τον Ιούνιο 2013, στη Σύνοδο, εισήγηση με τίτλο: «ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ - Για την κατάρτιση των Οργανισμών και των Εσωτερικών Κανονισμών των Α.Ε.Ι.». Η Επιτροπή αφού μελέτησε την ισχύουσα νομοθεσία κατέληξε στα παρακάτω:

#### A. Ποια είναι η δομή και το αντικείμενο του Οργανισμού.

Από την επεξεργασία των διατάξεων της νέας νομοθεσίας προκύπτει ότι το περιεχόμενο ενός τυπικού Οργανισμού ΑΕΙ μπορεί να διαταχθεί σύμφωνα με την παρακάτω δομή :

- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α : ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β : ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ : ΟΡΓΑΝΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Δ : ΣΠΟΥΔΕΣ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΕΙ ΤΟ ΙΔΡΥΜΑ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ε : ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΣΤ : Η ΦΟΙΤΗΣΗ ΣΤΟ ΙΔΡΥΜΑ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ζ : ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΚΑΙ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Η : ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Θ : ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ, ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι : ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΑ ΘΕΜΑΤΑ

#### B. Ποια είναι η δομή και το αντικείμενο του Κανονισμού

Από την επεξεργασία των διατάξεων της νέας νομοθεσίας προκύπτει ότι το περιεχόμενο ενός τυπικού Εσωτερικού Κανονισμού ΑΕΙ μπορεί να διαταχθεί σύμφωνα με την παρακάτω δομή :

- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α : ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ



- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β : ΟΔΗΓΟΣ ΚΑΙ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΠΡΟΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ : ΟΔΗΓΟΣ ΚΑΙ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Δ : ΔΙΑΦΟΡΑ ΘΕΜΑΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ ΟΡΓΑΝΩΝ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ε : ΚΑΝΟΝΕΣ ΤΕΛΕΤΟΥΡΓΙΚΟΥ / ΕΘΙΜΟΤΥΠΙΚΟΥ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΣΤ : ΦΟΙΤΗΤΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ζ: ΚΑΝΟΝΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ, ΚΛΙΝΙΚΩΝ, ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ ΚΑΙ ΜΟΥΣΕΙΩΝ
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ Η : ΛΟΙΠΑ ΘΕΜΑΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Γ. Ποια είναι η ενδεικνυόμενη διαδικασία για την σύνταξη των δυο ανωτέρω κειμένων.

Από την ανάλυση του αντικείμενου του τυπικού Οργανισμού ΑΕΙ όπως προκύπτει από την ανωτέρω νομοθεσία, έχουν εντοπισθεί σημεία του Οργανισμού τα οποία θα ήταν δυνατόν να διατυπωθούν ή να αποφασισθούν με ενιαίο πρότυπο τρόπο για όλα τα ΑΕΙ. Η ενιαία αυτή διατύπωση ή απόφαση θα βοηθούσε στην επιτάχυνση της κατάρτισης των Οργανισμών όλων των ΑΕΙ και θα μείωνε το κόστος κατάρτισης. Η παραγωγή ενός τέτοιου πρότυπου κειμένου με τα σημεία αυτά του Οργανισμού δεν δεσμεύει βέβαια το κάθε ΑΕΙ στην κατάρτιση του Οργανισμού του.

Η σύνταξη ενός προσχεδίου των Κεφαλαίων του τυπικού Οργανισμού με όσα αντικείμενά τους προσιδιάζει να αντιμετωπισθούν με ενιαίο τρόπο από όλα τα ΑΕΙ γίνεται από Ομάδα Εργασίας από μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας. Η Ομάδα Εργασίας αναλαμβάνει την σύνταξη του Προσχεδίου Οργανισμού με την υποστήριξη εξωτερικών Συμβούλων, αν κριθεί αναγκαίο, στους οποίους ανατίθεται το έργο της διατύπωσης προτάσεων για το περιεχόμενο του Προσχεδίου Οργανισμού.

Το αναφερόμενο Προσχέδιο Οργανισμού δεν αποτελεί σχέδιο προτύπου Οργανισμού αλλά περιλαμβάνει την διατύπωση ανά Κεφάλαιο του Οργανισμού όσων αντικείμενων του Οργανισμού εκτιμάται ότι μπορούν να διατυπωθούν με ενιαίο τρόπο για όλα τα Ιδρύματα.

Μετά την σύνταξη του προσχεδίου Οργανισμού, κάθε ΑΕΙ μπορεί να προχωρήσει στην σύνταξη του δικού του Οργανισμού και Εσωτερικού Κανονισμού σύμφωνα με τις ιδιαιτερότητές του.

Η σύνταξη του Οργανισμού κάθε ΑΕΙ είναι λογικό να προηγείται της σύνταξης του Εσωτερικού Κανονισμού του, ή να συνταχθεί παράλληλα με τον Οργανισμό, δεδομένου ότι ο Κανονισμός βασίζεται σε πολλά σημεία σε διατάξεις του Οργανισμού. Επειδή όμως η έκδοση του Οργανισμού θα είναι χρονοβόρος διαδικασία και επειδή αφενός η διαδικασία έγκρισης και αναθεώρησης του Εσωτερικού Κανονισμού εξαρτάται βασικά από τα όργανα διοίκησης του κάθε ιδρύματος και αφετέρου ο Εσωτερικός Κανονισμός περιέχει διατάξεις αναγκαίες για την καθημερινή λειτουργία των ιδρυμάτων, εναπόκειται στην διοίκηση του κάθε ιδρύματος η άμεση προώθηση της κατάρτισης του Εσωτερικού Κανονισμού (κατά τμήματα ή όχι) και η στη συνέχεια επικαιροποίηση / αναθεώρησή του μετά την έγκριση του Οργανισμού.

### 5.3.2 Το περιεχόμενο του Σχεδίου Πρότυπου Οργανισμού της Συνόδου των Πρυτάνεων 2013

Σκοπός του Σχεδίου Πρότυπου Οργανισμού είναι να προσφέρει στα ΑΕΙ υλικό για την διευκόλυνση τους στην σύνταξη του Οργανισμού τους όπως προβλέπει η νομοθεσία που διέπει την λειτουργία τους. Το υλικό που εμπεριέχεται καλύπτει το μέρος εκείνο του περιγραφόμενου στην νομοθεσία Οργανισμού, που κρίθηκε ότι χρήζει ενιαίας αντιμετώπισης από το σύνολο των ΑΕΙ.

Στο Σχέδιο παρατίθεται:

1. Η δομή και το αντικείμενο τυπικού Οργανισμού ΑΕΙ.
2. Σχέδιο Οργανισμού για το μέρος του τυπικού Οργανισμού που μπορεί να τύχει μιας ενιαίας αντιμετώπισης από το σύνολο των ΑΕΙ.
3. Οδηγίες για την αλληλοβοήθεια των ΑΕΙ στη σύνταξη των οργανισμών τους.



## 6 S.W.O.T Ανάλυση

SWOT Ανάλυση	
<p><b>Δυνατά Σημεία</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Δυνατότητα αξιοποίησης του Οργανισμού από τα Ιδρύματα ως κυρίαρχο στοιχείο για τον προσδιορισμό του νέου ρόλου και του τρόπου λειτουργίας των ΑΕΙ</li> <li>- Η ύπαρξη σχετικής εισήγησης από τη Σύνοδο των Πρυτάνεων ως προς το Σχέδιο Οργανισμού</li> <li>- Το αυτοδιοίκητο των Ιδρυμάτων που οδηγεί το σχεδιασμό εξειδικευμένα στις ανάγκες του εκάστοτε Ιδρύματος</li> <li>- Ενίσχυση αίσθησης αυτοτέλειας των Ιδρυμάτων μέσα από μια δυναμική διαδικασία σε συνδυασμό με την ενίσχυση διαλόγου και τη ζύμωση νέων λειτουργικών και οργανωτικών προτάσεων, πάντα στο πλαίσιο της σχετικής νομοθεσίας</li> <li>- Αναγνώριση από την πλειοψηφία των Ιδρυμάτων της ανάγκης λειτουργικής αναδιοργάνωσης που θα υποστηρίξει το νέο σχεδιασμό</li> </ul>	<p><b>Αδυναμίες</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Μειωμένη Επιχειρησιακή Ικανότητα από μερίδα Ιδρυμάτων ως προς την εκπόνηση των Σχεδίων</li> <li>- Καθυστερήσεις ως προς την ολοκλήρωση και έγκριση των Σχεδίων από την πλειοψηφία των Ιδρυμάτων</li> <li>- Πολυφωνία κατά τη διαμόρφωση και την έγκριση των Σχεδίων</li> <li>- Σχέδια Οργανισμών που στην πλειοψηφία τους παραμένουν στο κλειστό πλαίσιο του ορίζου οι νόμοι και δεν προχωρούν περαιτέρω σε αυτόνομα πλήρη κείμενα</li> <li>- Σχεδιασμός Οργανογραμμάτων που στην πλειοψηφία των Ιδρυμάτων αξιοποιούν περισσότερο τη εύκολη μετάβαση παρά κριτήρια αναδιοργάνωσης</li> <li>- Σχεδιασμός πολύπλοκων Οργανογραμμάτων διοικητικών υπηρεσιών</li> <li>- Ελλείψεις στη στελέχωση του συνόλου των Ιδρυμάτων γεγονός που επηρεάζει δραστικά την αποτελεσματικότητα των Ιδρυμάτων</li> <li>- Έλλειψη ειδικευμένου διοικητικού προσωπικού στην πλειοψηφία των Ιδρυμάτων</li> <li>- Σχεδιασμός στελέχωσης από μερίδα Ιδρυμάτων που οδηγεί σε φιλόδοξους αριθμούς διοικητικών υπαλλήλων</li> <li>- Ανάγκη περισσότερο λειτουργικής αναδιάρθρωσης προσωπικού παρά αριθμητικής στα σχέδια των Οργανισμών</li> <li>- Διατάξεις των σχετικών νόμων που σε ορισμένες περιπτώσεις είναι αντικρουόμενες ως προς τη διαμόρφωση του Σχεδίου</li> <li>- Διατάξεις των σχετικών νόμων που σε ορισμένες οδηγούν τα Ιδρύματα σε πολύπλοκα οργανογράμματα, λόγω συμμόρφωσης στη θεσμική υποχρέωση</li> </ul>
<p><b>Ευκαιρίες</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Αξιοποίηση της τεχνογνωσίας του Υπουργείου και των σχετικών Διευθύνσεων του σε θέματα υποστήριξης των Ιδρυμάτων ως προς την ολοκλήρωση των Σχεδίων Οργανισμών</li> </ul>	<p><b>Απειλές</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Εγκλωβισμός των Ιδρυμάτων σε δομές και πρακτικές του παρελθόντος</li> <li>- Σε περίπτωση μη επανεξέτασης της πλειοψηφίας των Σχεδίων καθυστερήσεις σε σχέση με εγκρίσεις των Σχεδίων ΠΔ από ΣτΕ και εκπλήρωσης της δέσμευσης ως</li> </ul>

#### SWOT Ανάλυση

<ul style="list-style-type: none"><li>- Εξέταση σε βάθος του τρόπου λειτουργίας των Ιδρυμάτων, σε συνδυασμό με τον επαναπροσδιορισμό του οράματος και των στόχων</li><li>- Ενίσχυση εξωστρέφειας των ΑΕΙ</li><li>- Αξιοποίηση της κινητικότητας στο Δημόσιο τομέα για την πλήρωση κενών θέσεων διοικητικών υπαλλήλων στα Ιδρύματα</li></ul>	προς τις διεθνείς υποχρεώσεις της χώρας
---	---

## 7 Εξέταση Σχεδίων Οργανισμών σε σχέση με τους Ν. 4009/2011, 4076/2012 και 4115/2013 και το Σχέδιο Οργανισμού της Επιτροπής των Πρυτάνεων

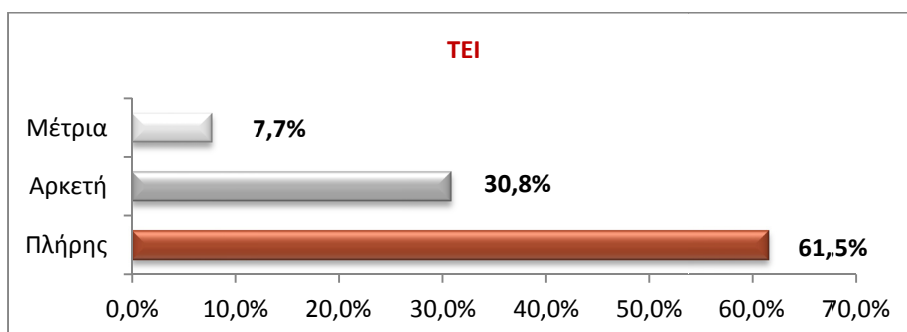
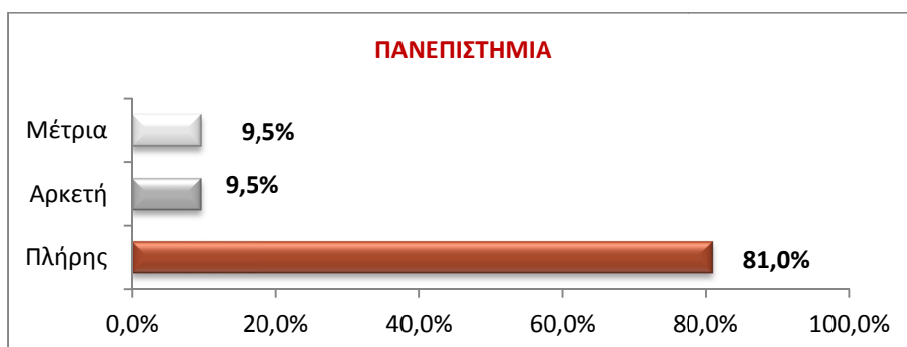
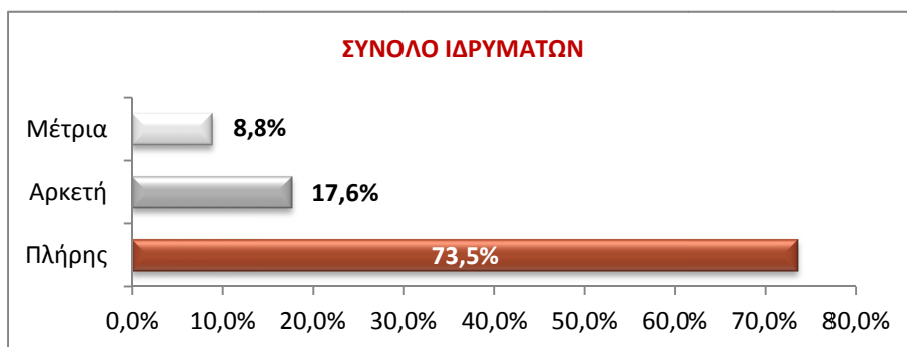
### 7.1 Ανάλυση των Σχεδίων Οργανισμών ως ενιαίο σύνολο

#### 7.1.1 Δομή

Η πρώτη ανάλυση που ακολουθεί, σχετίζεται με το βαθμό ταύτισης ως προς τη δομή των Κεφαλαίων που προτείνεται να έχει ένα Σχέδιο Οργανισμού από την 32<sup>η</sup> Σύνοδο των Πρυτάνεων. Η ανάλυση του Αναδόχου, διαβάθμισε τα 34 Σχέδια για τα οποία υπήρχε πληρότητα στην ανάπτυξη των Κεφαλαίων που περιελάμβαναν, στις περιπτώσεις:

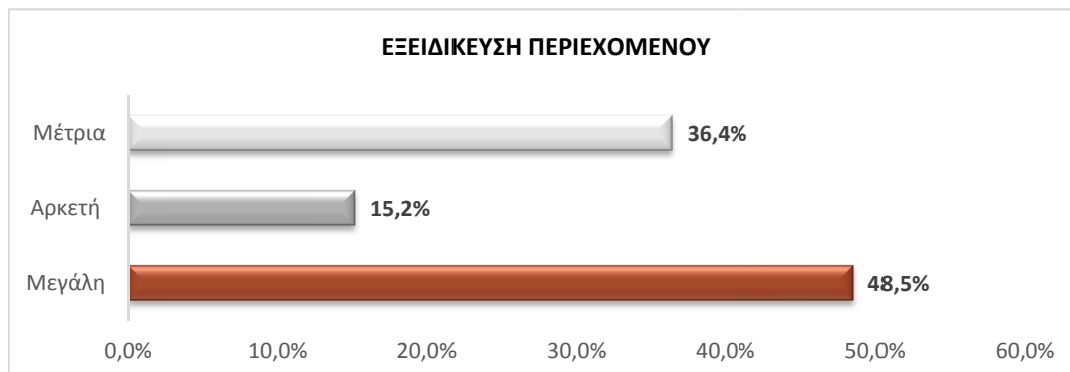
- «Πλήρους ταύτισης» όταν ακολουθείται επακριβώς η δομή που προτείνεται από τη Σύνοδο των Πρυτάνεων και
- σε «Αρκετή» ή «Μέτρια» ανάλογα με το βαθμό που το Σχέδιο κάθε Ιδρύματος ακολουθεί τη δομή αυτή.

Στο σύνολο των Ιδρυμάτων, ο βαθμός ταύτισης των Κεφαλαίων ως προς τα Κεφάλαια που προτείνονται από το σχέδιο της Συνόδου των Πρυτάνεων, εμφανίζεται στο γράφημα που ακολουθεί. Μετά, αναλύεται ο βαθμός ταύτισης συγκριτικά για τα Πανεπιστήμια και τα Ανώτατα Τεχνολογικά Ιδρύματα.



### 7.1.2 Εξειδίκευση Περιεχομένου

Ως προς τον βαθμό που το κάθε Σχέδιο (από τα 33) εξειδικεύει τους ισχύοντες νόμους στην ανάλυση κάθε άρθρου του, τα Σχέδια κατατάχτηκαν ως «Μεγάλη», «Αρκετή» και «Μέτρια» εξειδίκευση.



Η εξειδίκευση των Σχεδίων Οργανισμών είναι σημαντικά μεγαλύτερη στα κεφάλαια:

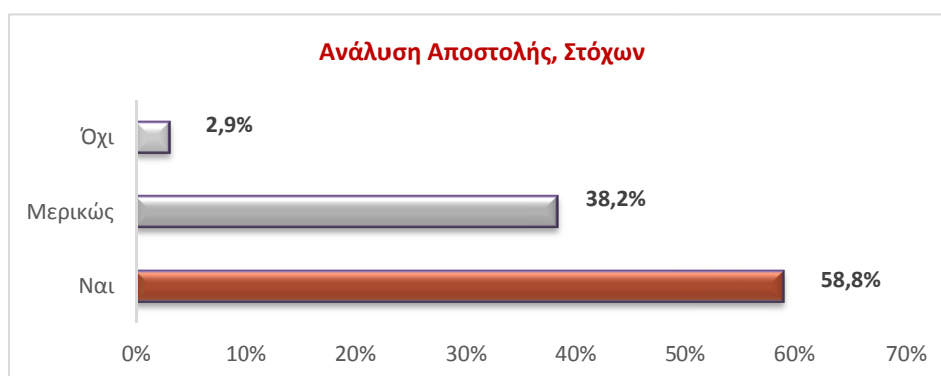
- Ε: Προσωπικό του Ιδρύματος,
- Η: Πειθαρχικές διατάξεις,
- Θ: Δεοντολογία, διαφάνεια και ποιότητα και
- Ι: Οικονομικά και λοιπά θέματα,

από ότι στα κεφάλαια:

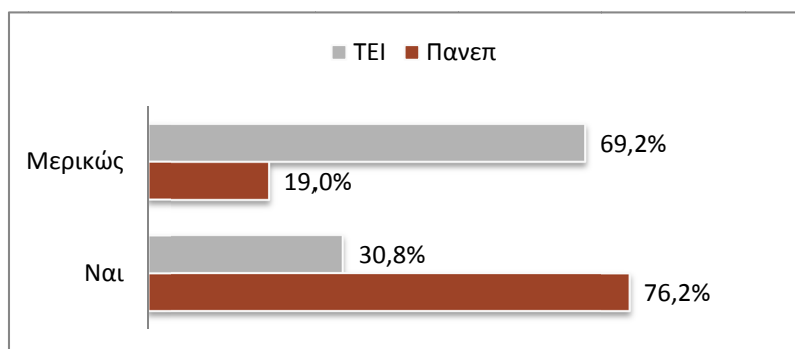
- Β: Οργανωτική δομή του Ιδρύματος,
- Γ: Όργανα Διοίκησης και Λειτουργίας και
- ΣΤ: Η φοίτηση στο Ίδρυμα.

## 7.2 Ανάλυση επιμέρους άρθρων:

**ΑΠΟΣΤΟΛΗ, ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΟΙ ΕΙΔΙΚΟΤΕΡΕΣ ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΑΞΙΕΣ:** Η ανάλυση των Σχεδίων των 34 από τα 36 Ιδρύματα ως προς την πληρότητα ανάπτυξης της Αποστολής τους, των Στόχων, των Αρχών και Αξιών επί των οποίων βασίζεται η λειτουργία του κάθε ιδρύματος, παρουσιάζεται στον επόμενο πίνακα σε τρία επίπεδα ανάλυσης. Στο πρώτο επίπεδο (Ναι) αυτά που αναλύουν και εξειδικεύουν αρκετά την αποστολή, τους στόχους, τις αρχές και τις αξίες. Ακολουθούν (Μερικώς) αυτά που εξειδικεύουν μερικώς το ζήτημα, ή δεν αναλύουν κάποιες από αυτές τις έννοιες και έπονται αυτά (ένα ίδρυμα), που δεν ανέπτυξε τις έννοιες.



Η αποστολή, οι αρχές οι αξίες και οι στόχοι, εμφανίζουν διαφορετική πληρότητα ανάπτυξης στα Πανεπιστήμια και τα Ανώτατα Τεχνολογικά Ιδρύματα, όπως φαίνεται στο επόμενο γράφημα. Στο γράφημα δεν εντάχθηκε το Ίδρυμα που δεν ανέπτυξε σε άρθρο τις έννοιες αυτές.

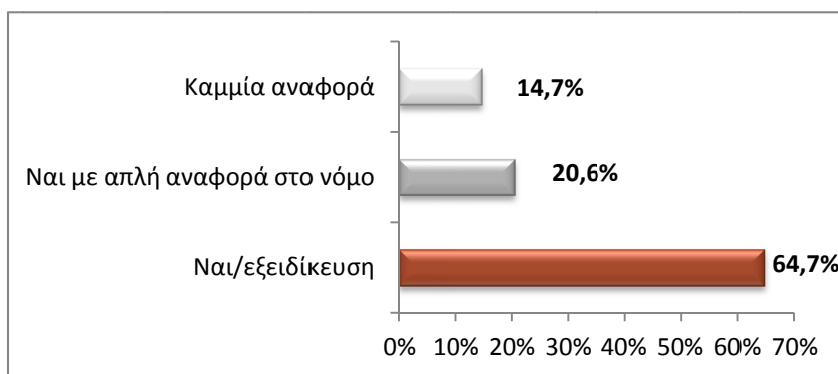


**ΣΧΟΛΗ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ:** Κανένα Ίδρυμα δεν ιδρύει Σχολή Μεταπτυχιακών Σπουδών.

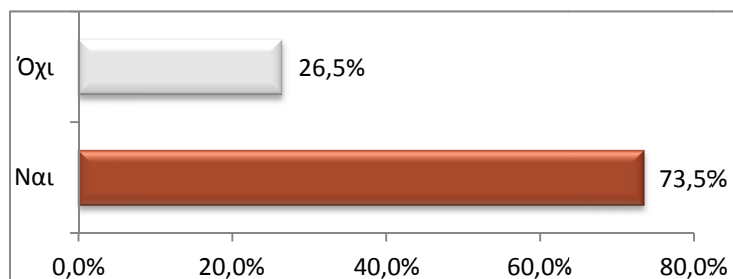
Στο Σχέδιο του Αλεξάνδρειου ΤΕΙ Θεσσαλονίκης υπάρχει η ακόλουθη αναφορά: «Μέχρι την ίδρυση σχολής ή σχολών μεταπτυχιακών σπουδών και τη συγκρότηση των οργάνων τους, για τα υφιστάμενα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών (Π.Μ.Σ.) εξακολουθούν να εφαρμόζονται οι διατάξεις του ν. 3685/2008 (Α' 148) όπως ισχύει». Επίσης, στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, στα άρθρα 7 περί διοικητικών οργάνων και 49 (τρίτος κύκλος σπουδών), αναφέρεται η Κοσμητεία της Σχολής Μεταπτυχιακών Σπουδών.

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ:** Όλα (100%) τα 34 Ιδρύματα τα οποία είχαν ανάπτυξη του Κεφαλαίου της Οργανωτικής Ακαδημαϊκής Δομής τους στο Σχέδιο που εξετάστηκε, ιδρύουν τη Σχολή Δια Βίου Μάθησης και αναλύουν τη λειτουργία της. Από αυτά μόνο ένα Ίδρυμα (το ΕΚΠΑ) δεν αναπτύσσει τις ειδικότερες βασικές αρχές οργάνωσης και λειτουργίας των προγραμμάτων σπουδών Δια Βίου Μάθησης και ένα, το ΤΕΙ Δυτικής Μακεδονίας, παραπέμπει για το θέμα αυτό στον εσωτερικό κανονισμό. Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειωθεί ότι το ΕΑΠ εξαιρείται λόγω της φύσης του Ιδρύματος, καθώς όλη η λειτουργία του στηρίζεται στη Δια Βίου Μάθηση.

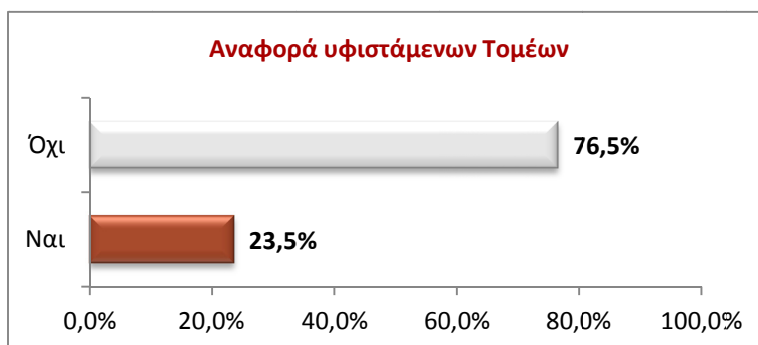
**ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΙΔΡΥΣΗΣ, ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗΣ, ΚΑΤΑΤΜΗΣΗΣ, ΜΕΤΟΝΟΜΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΓΗΣΗΣ ΣΧΟΛΩΝ:** Ορισμένα από τα 34 Ιδρύματα αναλύουν/ εξειδικεύουν την ανωτέρω διαδικασία, ενώ κάποια άλλα, την αναφέρουν σε άρθρο με απλή αναγραφή του ισχύοντος νόμου και κάποια δεν κάνουν καμία αναφορά, όπως παρουσιάζεται εποπτικά στο γράφημα που ακολουθεί.



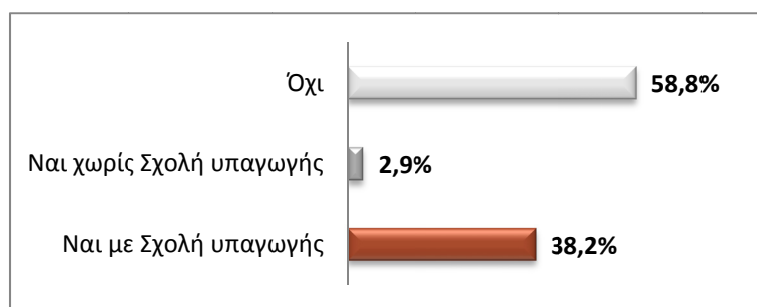
**ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΙΔΡΥΣΗΣ, ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗΣ, ΚΑΤΑΤΜΗΣΗΣ, ΜΕΤΟΝΟΜΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΓΗΣΗΣ ΤΟΜΕΩΝ:** Η αναφορά της διαδικασίας αυτής, παρουσιάζεται σε μικρό σχετικά βαθμό στα Σχέδια των Ιδρυμάτων. Τέσσερα από τα 34 Ιδρύματα, εκτός από το ότι δεν την αναφέρουν, αφήνουν να εννοηθεί ότι δεν προβλέπεται να υπάρξει.



**ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΤΟΜΕΩΝ:** Από τα 34 Ιδρύματα στα Σχέδια των οποίων αναφερόταν το σχετικό άρθρο, η συντριπτική πλειοψηφία δεν ανέφερε τους Τομείς οι οποίοι υφίστανται σήμερα. Σε καμία περίπτωση από τα Ιδρύματα που δεν ανέγραφαν τους Τομείς, δεν υπήρχε σαφής η αναφορά ότι δεν υφίστανται στην παρούσα στιγμή. Στις περισσότερες των περιπτώσεων, δεν μπορούσε να συναχθεί η μη ύπαρξη, ή απλά το ότι δεν αναγράφηκαν.

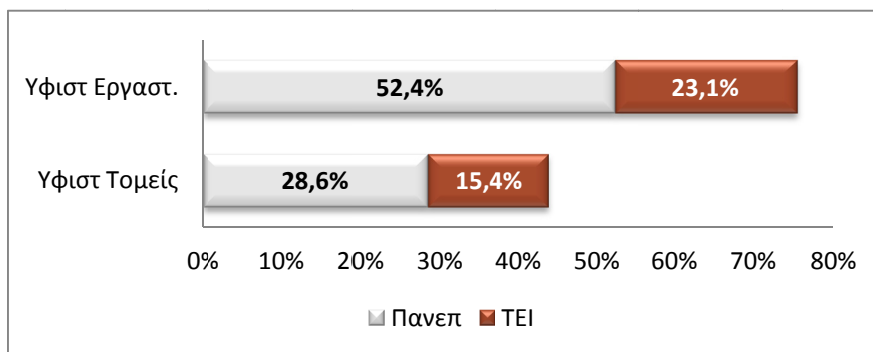


**ΑΝΑΦΟΡΑ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ, ΚΛΙΝΙΚΩΝ, ΜΟΥΣΕΙΩΝ:** Τα περισσότερα Ιδρύματα δεν αναφέρουν τα υφιστάμενα εργαστήρια, κλινικές και μουσεία και δεν αναφέρουν την Ακαδημαϊκή μονάδα υπαγωγής τους.

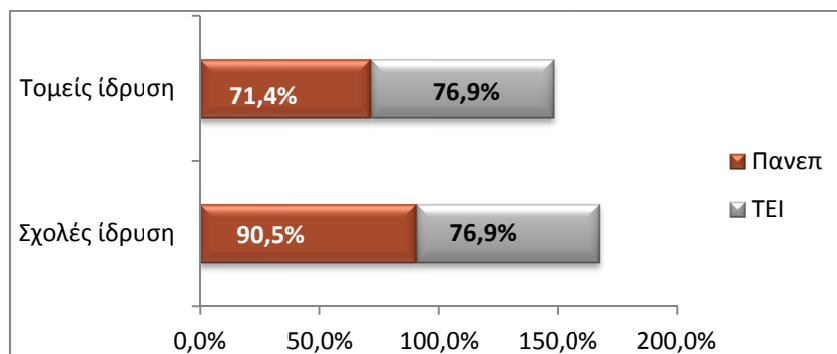


Στα Σχέδια Οργανισμών των Πανεπιστημίων Δυτικής Μακεδονίας, Πειραιώς και ΤΕΙ Ιονίων Νήσων αναφέρεται ότι «Εντός έτους από την ισχύ του παρόντος οργανισμού, με πράξη του Πρύτανη που εκδίδεται με σύμφωνη γνώμη της Συγκλήτου, τα θεσμοθετημένα λειτουργούντα στο Ίδρυμα εργαστήρια διακρίνονται σε εκπαιδευτικά ή ερευνητικά και ανατίθενται σε Σχολές».

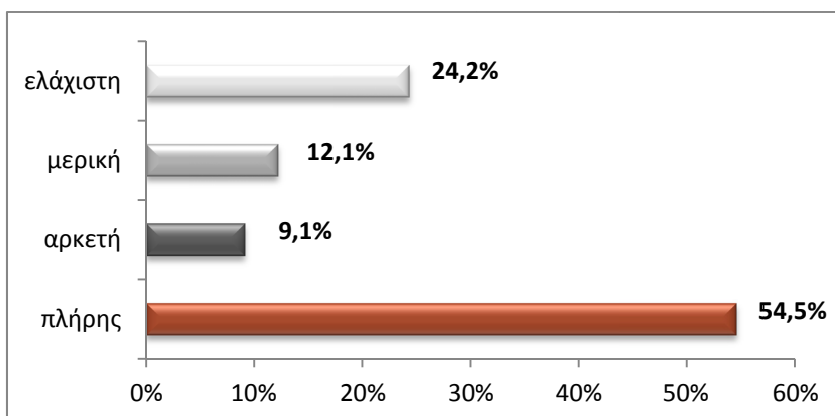
**ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΣΕ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑ ΚΑΙ ΤΕΙ:**



**ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΙΔΡΥΣΗΣ κλπ ΣΧΟΛΩΝ/ΤΟΜΕΩΝ ΣΕ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑ ΚΑΙ ΤΕΙ:**



**ΑΝΑΛΥΣΗ/ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΤΩΝ ΑΚΑΔΗΜΑΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ:** Στο κεφάλαιο αυτό σημειώνεται η μεγαλύτερη επίκληση του ισχύοντος νόμου. Στην παρουσίαση που ακολουθεί στο γράφημα, τα Σχέδια των 33 Ιδρυμάτων (για τα οποία υπάρχει εικόνα), κατατάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες. Αυτών που αναλύουν/ εξειδικεύουν πλήρως τα Όργανα (πλήρης), αυτών που κάνουν αρκετή εξειδίκευση (αρκετή), αυτών που τα εξειδικεύουν μερικώς με συχνές αναφορές στο νόμο (μερική) και αυτών που επαναλαμβάνουν πολύ συχνά το άρθρο του ισχύοντος νόμου χωρίς περαιτέρω αναφορές (ελάχιστη).



**ΕΚΛΟΓΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ, ΚΛΙΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΜΟΥΣΕΙΩΝ:** Στα 29 από τα 33 Ιδρύματα, η διαδικασία αυτή αναλύεται ικανοποιητικά. Σε δύο περιπτώσεις παραπέμπεται στον εσωτερικό κανονισμό και σε δυο ακόμα περιπτώσεις δεν αναφέρεται καθόλου.

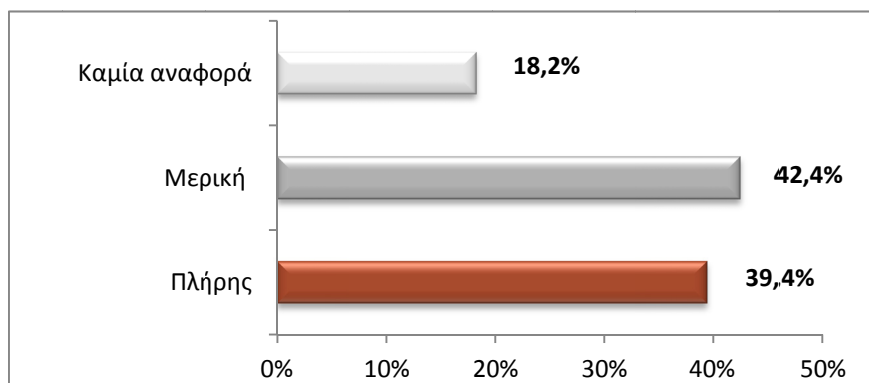
**ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΕΚΠΡΟΣΩΠΩΝ:** Σε τρία μόνο από τα 33 Ιδρύματα, δεν αναλύεται ή είναι ασαφής, η διαδικασία ανάδειξης εκπροσώπων των φοιτητών και του προσωπικού στα Όργανα.

**ΠΙΣΤΩΤΙΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ – ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΣΠΟΥΔΩΝ:** Στο σύνολο των Σχεδίων που εξετάστηκαν και ανέφεραν τη διάρθρωση Σπουδών (34), αναφέρεται με σαφήνεια ο αριθμός των πιστωτικών μονάδων που απαιτούνται για την ολοκλήρωση των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών.

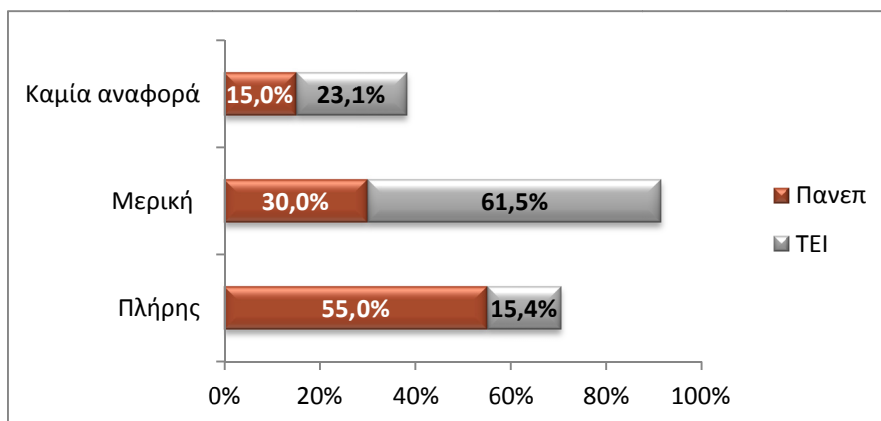
Από τα 21 Πανεπιστήμια, τα 7 (33,3%), δεν αναφέρουν τον απαιτούμενο αριθμό πιστωτικών μονάδων για την ολοκλήρωση των Διδακτορικών Σπουδών.

Όλα τα Ιδρύματα αναλύουν τη χρονική διάρκεια σπουδών και τη διαδικασία για τη συνέχιση της φοίτησης μετά το πέρας του κανονικού χρόνου φοίτησης ή την απώλεια της φοιτητικής ιδιότητας.

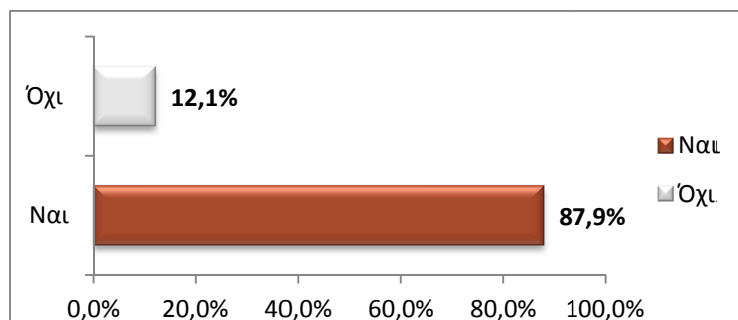
**ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΠΤΥΧΙΟΥΧΩΝ:** Με πολύ μεγάλη συχνότητα η δυνατότητα, οι όροι και η διαδικασία κατάταξης πτυχιούχων ΑΕΙ και ανωτέρων σχολών διευτούς και υπερδιευτούς κύκλου σπουδών σε προγράμματα σπουδών (Τμήματα) του ιδρύματος και, προκειμένου για την κατάταξη πτυχιούχων ΑΕΙ, η διαδικασία αναγνώρισης πιστωτικών μονάδων, γίνεται μερικώς καθώς παραπέμπεται στον εσωτερικό κανονισμό. Υπάρχουν και Ιδρύματα μεταξύ των 33 που εξετάστηκαν, που δεν αναφέρουν τα σχετικά θέματα.



Η κατάταξη πτυχιούχων σε Πανεπιστήμια και ΤΕΙ:

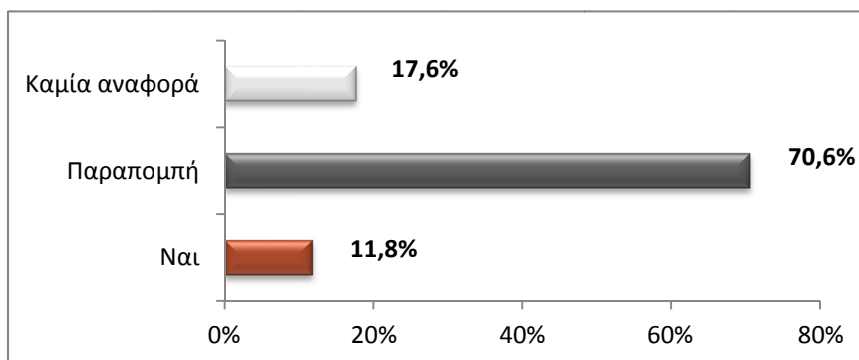


**ΕΠΩΝΥΜΕΣ ΕΔΡΕΣ:** Στα περισσότερα Ιδρύματα αναλύονται οι ειδικότεροι όροι και οι προϋποθέσεις για την ίδρυση, τη λειτουργία και την πλήρωση των επώνυμων εδρών. Στα υπόλοιπα δεν γίνεται αναφορά

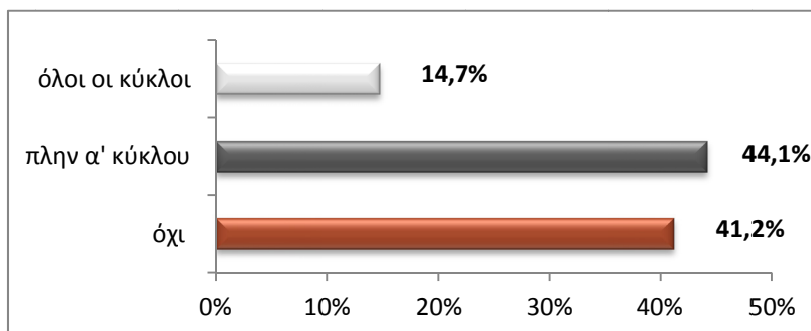




**ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΦΟΙΤΗΤΕΣ:** Στις περισσότερες των περιπτώσεων η διαδικασία παραπέμπεται σε εισήγηση της ΜΟΔΙΠ του Ιδρύματος. Μόνο σε 4 από τα 34 Σχέδια που εξετάστηκαν και συμπεριελάμβαναν αυτό το κεφάλαιο, η διαδικασία αξιολόγησης αναλύθηκε ικανοποιητικά.



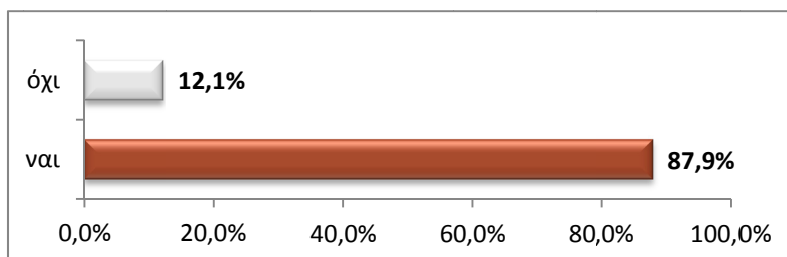
**ΑΝΑΦΟΡΑ ΣΕ ΘΕΡΙΝΑ ΕΞΑΜΗΝΑ:** Στα περισσότερα από τα 34 Ιδρύματα δεν γίνεται αναφορά δυνατότητας οργάνωσης και λειτουργίας θερινών εξαμήνων για ταχύρρυθμη διδασκαλία ύλης εξαμήνου ειδικά στον πρώτο κύκλο σπουδών.



**ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ/ ΓΛΩΣΣΑ:** Σχεδόν όλα τα Ιδρύματα (από τα 33 που αναλύουν το θέμα των συνεργασιών), εντάσσουν στο σχεδιασμό τους τη συνεργασία με άλλα Ιδρύματα της ημεδαπής και της αλλοδαπής. Τέσσερα από αυτά όμως, δεν αναφέρουν (δεν επιθυμούν;) την οργάνωση προγραμμάτων σπουδών δεύτερου και τρίτου κύκλου (για τα Πανεπιστήμια) και δεύτερου κύκλου (για τα ΤΕΙ) σε συνεργασία με ερευνητικά κέντρα ή ινστιτούτα της αλλοδαπής, ή με αντίστοιχα ιδρύματα της ημεδαπής που υπάγονται στο δημόσιο τομέα.

Όλα τα Ιδρύματα πλην ενός, αναφέρονται και στην (προαιρετική) οργάνωση προγραμμάτων σπουδών σε ξένη γλώσσα και τη διδασκαλία της Ελληνικής γλώσσας για αλλοδαπούς φοιτητές.

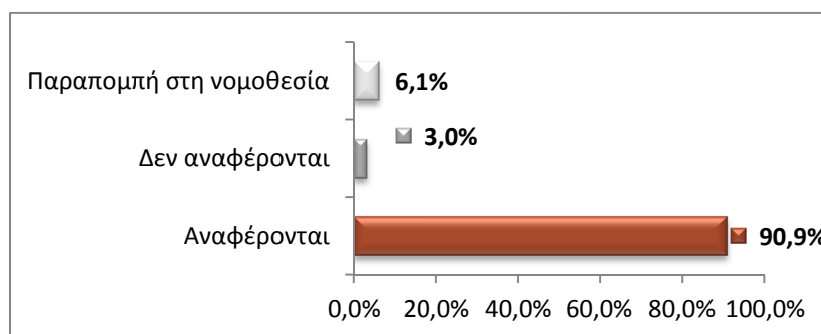
**ΣΥΝΤΟΜΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΣΠΟΥΔΩΝ:** Αν και είναι προαιρετική για κάθε ίδρυμα η οργάνωση προγραμμάτων σύντομου κύκλου σπουδών, εντούτοις τα περισσότερα τριτοβάθμια ιδρύματα της χώρας την επιλέγουν ως δυναμική προσφορά και εντάσσουν τη διαδικασία αυτή στις σπουδές που προσφέρουν.



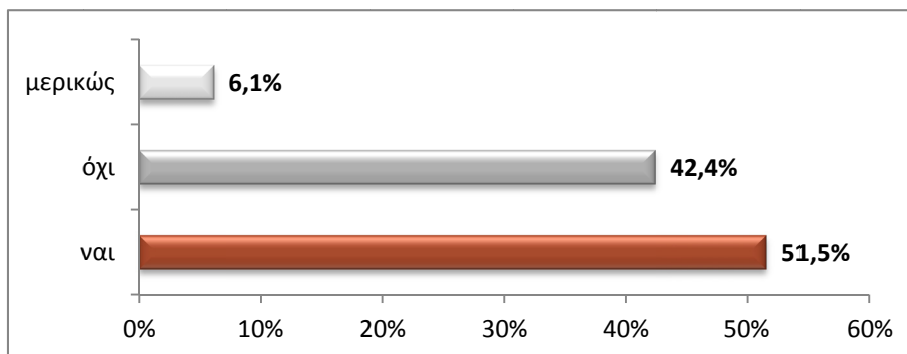
**ΤΡΙΤΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΕ ΤΕΙ:** Από τα 13 σε σύνολο 14 ΤΕΙ της χώρας (καθώς όπως προαναφέρθηκε ένα ΤΕΙ παρέδωσε μόνο το κεφάλαιο Ζ), τα περισσότερα είναι έτοιμα να προχωρήσουν στην κατεύθυνση αυτή. Τα 5 προσφέρουν αυτή την υπηρεσία μέσω των συνεργασιών με ΑΕΙ, ενώ τα 2 το εντάσσουν στο Σχέδιο Οργανισμού χωρίς αυτή την προϋπόθεση.

Στα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα διαφαίνεται η διάθεση (τόσο από τα Σχέδια όσο και από τις συζητήσεις στις επιτόπιες συναντήσεις), να εντάξουν στο σχεδιασμό τους τον τρίτο κύκλο σπουδών. Αυτό είναι θεμιτό και στις περισσότερες των περιπτώσεων δικαιολογείται από το υψηλό επίπεδο του επιστημονικού προσωπικού και της ποιότητας παρεχόμενης εκπαίδευσης αυτών. Προτείνεται προς την Αναθέτουσα Αρχή, η εξέταση του θέματος αυτού.

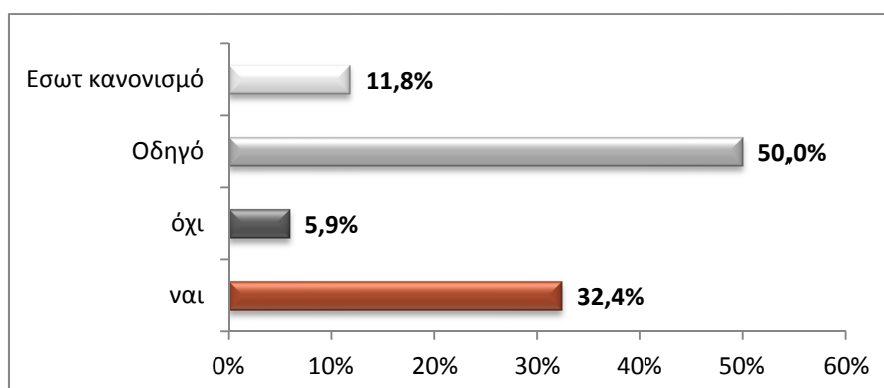
**ΚΩΛΥΜΑΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΩΝ:** Η πολύ μεγάλη πλειοψηφία των (33) Ιδρυμάτων, αναλύει τα κωλύματα συμμετοχής καθηγητών σε συλλογικά όργανα και σε ερευνητικά ή άλλα προγράμματα.



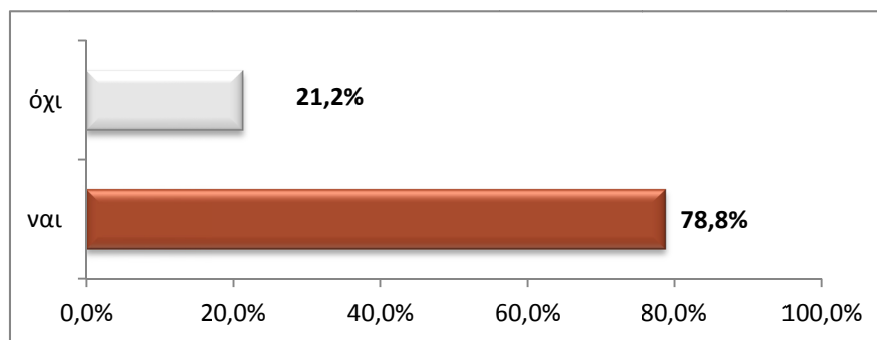
**ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ:** Μόνο τα μισά περίπου από τα 33 Ιδρύματα εντάσσουν στο σχεδιασμό τους θέματα επιμόρφωσης και μετεκπαίδευσης του πάσης φύσεως προσωπικού του Ιδρύματος. Όσα το κάνουν «μερικώς», αναφέρονται κυρίως στο εκπαιδευτικό προσωπικό.



**ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΕΙΣ – ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΕΙΣ ΚΑΘΗΓΗΤΩΝ:** Τα περισσότερα από τα 34 Ιδρύματα παραπέμπουν στον Οδηγό Επιβραβεύσεων και Διευκολύνσεων που θα σχηματιστεί ή στον Εσωτερικό Κανονισμό.



**ΣΥΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΓΗΣΗ ΘΕΣΕΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ:** Στα περισσότερα από τα 33 Ιδρύματα, η σύσταση και κατάργηση θέσεων εκπαιδευτικού προσωπικού αναπτύσσεται στο Σχέδιο Οργανισμού.



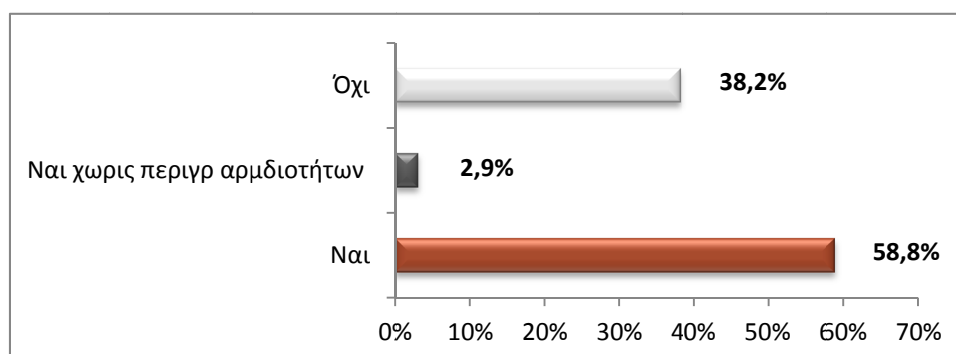
Στο Κεφάλαιο που αναφέρεται στη **Φοίτηση στο κάθε Ίδρυμα**, παρατηρούνται τα ακόλουθα στα Σχέδια των 33 Ιδρυμάτων που αναπτύσσουν το Κεφάλαιο.

- 2 Ιδρύματα δεν αναφέρονται σε θέματα που σχετίζονται με τις οργανώσεις των φοιτητών,
- 1 Ίδρυμα δεν αναπτύσσει τα δικαιώματα και καθήκοντά τους,
- 4 Ιδρύματα δεν αναφέρονται σε ανταποδοτικές υποτροφίες και 1 το παραπέμπει στον εσωτερικό κανονισμό,
- 2 Ιδρύματα αναφέρουν ασαφώς τις κοινωνικές παροχές προς τους φοιτητές,
- 2 Ιδρύματα δεν αναφέρουν το Συνήγορο του Φοιτητή,
- 1 Ίδρυμα δε δημιουργεί Συμβούλιο Φοιτητικής Μέριμνας,
- 4 Ιδρύματα δεν εντάσσουν στο σχεδιασμό τους το Γραφείο Υποστήριξης Διδασκαλίας και 1 το αφήνει να εννοηθεί.

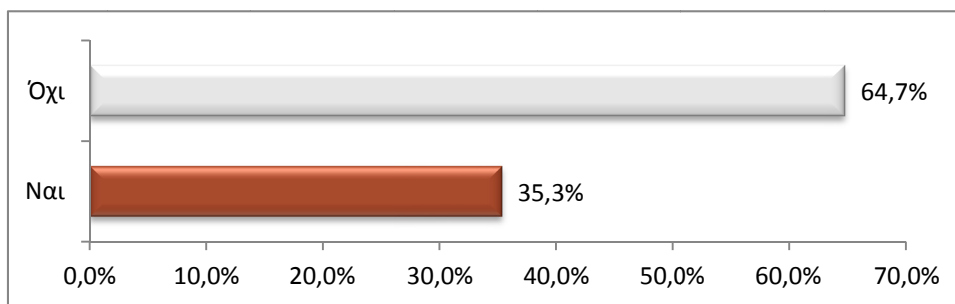
**ΓΡΑΜΜΑΤΕΑΣ:** Δύο μόνο από τα 33 Ιδρύματα δεν καθορίζουν με σαφήνεια τα ειδικά προσόντα, τον τρόπο και τη διαδικασία επιλογής του Γραμματέα του ιδρύματος και τις αρμοδιότητες του, ενώ σε 1 Σχέδιο γίνεται παραπομπή στον ισχύοντα νόμο.

**ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ:** Σε δύο Σχέδια Οργανισμών δεν προσδιορίζεται η μονάδα των διοικητικών υπηρεσιών που θα είναι αρμόδια για την διοικητική και γραμματειακή υποστήριξη του συμβουλίου του Ιδρύματος.

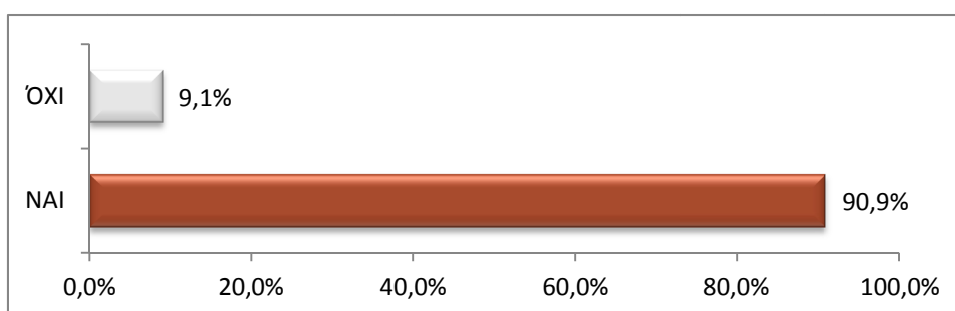
**ΤΕΧΝΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ:** Η πλειοψηφία των 34 Ιδρυμάτων ιδρύει και αναπτύσσει το Τεχνικό Συμβούλιο.



**ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ:** Αντίθετα με το Τεχνικό Συμβούλιο, τα περισσότερα Ιδρύματα δεν ιδρύουν Οικονομικό Συμβούλιο.



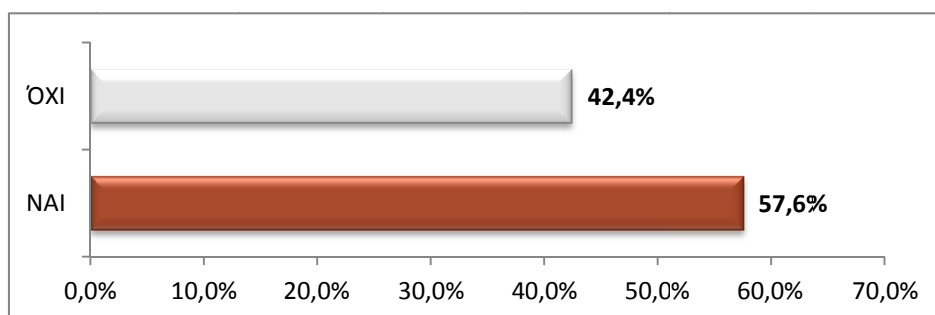
**ΠΡΟΣΩΝΤΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΩΝ:** Τα περισσότερα από τα 33 Ιδρύματα αναλύουν τα προσόντα των προϊσταμένων των επιμέρους οργανικών μονάδων των διοικητικών υπηρεσιών.



Όπως προαναφέρθηκε, τα Κεφάλαια των **Πειθαρχικών διατάξεων** και της **Δεοντολογίας, διαφάνειας και ποιότητας** έχουν την μεγαλύτερη ανάλυση στα Σχέδια των Ιδρυμάτων. Μόνο ένα Ίδρυμα (το Ιόνιο Πανεπιστήμιο), δεν αναλύει τις κατευθύνσεις που ακολουθεί για τη διασφάλιση και συνεχή βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού και ερευνητικού έργου του, καθώς και των υπηρεσιών του αν και αναγράφεται στον τίτλο του σχετικού Κεφαλαίου.

**ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ:**

Τα περισσότερα από τα 33 Ιδρύματα, εντάσσουν τη συγκεκριμένη διαδικασία στις αρμοδιότητες κάποιας διοικητικής δομής τους και λίγα το αναφέρουν σε ξεχωριστό άρθρο. Κάποια Ιδρύματα αν και δεν το αναλύουν, το εμφανίζουν στις αρμοδιότητες συνήθως του Πρύτανη ή Προέδρου.



## 8 Αξιολόγηση της οργάνωσης των Διοικητικών Υπηρεσιών στα προτεινόμενα Σχέδια Οργανισμού

### 8.1 Σύγκριση υφιστάμενης και προτεινόμενης διοικητικής διάρθρωσης

Συγκρίνοντας υφιστάμενο και προτεινόμενο Οργανόγραμμα Διοικητικών Υπηρεσιών των ΑΕΙ (η σύγκριση με τον υφιστάμενο Οργανισμό γίνεται αναφορικά με τον Οργανισμό που έχει δημοσιευτεί στο σχετικό προεδρικό διάγραμμα του κάθε ΑΕΙ) προκύπτουν διάφορα συνθετικά ευρήματα

Τα Ιδρύματα ομαδοποιήθηκαν ως εξής:

- (α) Πανεπιστήμια (συμπεριλαμβανομένης της ΑΣΚΤ),
- (β) ΑΤΕΙ (συμπεριλαμβανομένης της ΑΣΠΑΙΤΕ), και
- (γ) ΔΙ.ΠΑ.Ε και Ε.Α.Π. (επειδή το εκπαιδευτικό έργο των ΑΕΙ αυτών απευθύνεται σε φοιτητές με διαφορετικά χαρακτηριστικά από αυτά των φοιτητών των υπολοίπων ΑΕΙ της χώρας).

Όλα τα προτεινόμενα Οργανογράμματα Διοικητικών Υπηρεσιών των Πανεπιστημίων εισάγουν ένα νέο επίπεδο Διοίκησης, σε σχέση με το υφιστάμενο, τη θέση του Γραμματέα, όπως ορίζει ο Ν. 4009/2011 (το επίπεδο αυτό διοίκησης υπάρχει στους υφιστάμενους Οργανισμούς των ΑΤΕΙ). Ο Γραμματέας τίθεται επικεφαλής του διοικητικού προσωπικού του κάθε Ιδρύματος. Οι αρμοδιότητες του, σε συνδυασμό με αυτές του Πρύτανη, καλύπτουν όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων, χωρίς όμως να συγχέονται μεταξύ τους, για την πλειοψηφία των προτεινόμενων Οργανογραμμάτων.

Η αναδιάρθρωση των Οργανογραμμάτων ακολουθεί κατά βάση το ίδιο πυραμιδικό σχήμα που υπάρχει και στα υφιστάμενα Οργανογράμματα. Στα νέα Οργανογράμματα διακρίνονται Γενικές Διευθύνσεις, Διευθύνσεις και (διοικητικά) Τμήματα. Τα όποια γραφεία αναφέρονται αφορούν σε άτυπες οργανωτικές μονάδες χωρίς προϊστάμενο.

Στον Πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζει το πλήθος των Γενικών Διευθύνσεων, των Διευθύνσεων και των (διοικητικών) Τμημάτων, ανά ΑΕΙ (Πανεπιστήμια και ΑΣΚΤ, ΑΤΕΙ και ΑΣΠΑΙΤΕ, καθώς και ΔΙ.ΠΑ.Ε. και Ε.Α.Π.) τόσο στον νέο Οργανισμό όσο και στον υφιστάμενο.

Πίνακας 8: Σύγκριση οργανωτικών ΑΕΙ

Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα	Γενικές Διευθύνσεις	Διευθύνσεις	Τμήματα
1 Πανεπιστήμιο Πειραιά	2 από 1	8 από 5	25 από 14
2 Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου	1 από 0	6 από 4	25 από 13
3 Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο	0 από 0	5 από 2	15 από 9
4 Πολυτεχνείο Κρήτης	1 από 1	8 από 5	34 από 19
5 Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης	0 από 2	5 από 6	24 από 16
6 ΑΣΚΤ	1 από 1	6 από 4	15 από 12
7 Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας	1 από 0	7 από 1	22 από 6
8 Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών	1 από 1	8 από 5	27 από 18
9 Πανεπιστήμιο Μακεδονίας	2 από 0	11 από 4	24 από 13
10 Ιόνιο Πανεπιστήμιο	2 από 1	7 από 6	23 από 20
11 Πάντειο Πανεπιστήμιο	1 από 2	6 από 6	20 από 19
12 Πανεπιστήμιο Αιγαίου	2 από 2	8 από 6	25 από 16
13 Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης	3 από 3	8 από 8	38 από 31
14 Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ)	2 από 1	10 από 4	25 από 22

**Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης**

Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα	Γενικές Διευθύνσεις	Διευθύνσεις	Τμήματα
<b>15</b> Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο (ΕΜΠ)	3 από 2	10 από 8	56 από 33
<b>16</b> Πανεπιστήμιο Κρήτης	0 από 2	7 από 8	36 από 36
<b>17</b> Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας	1 από 1	9 από 6	31 από 19
<b>18</b> Πανεπιστήμιο Πατρών	0 από 2	8 από 9	25 από 29
<b>19</b> Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων	2 από 2	8 από 8	29 από 27
<b>20</b> ΕΚΠΑ	2 από 3	11 από 10	35 από 34
<b>21</b> ΤΕΙ Πειραιά	0 από 0	4 από 4	18 από 17
<b>22</b> Αλεξάνδρειο ΤΕΙ Θεσσαλονίκης	0 από 0	4 από 4	17 από 20
<b>23</b> ΤΕΙ Κεντρικής Μακεδονίας	0 από 0	3 από 2	13 από 13
<b>24</b> ΤΕΙ Δυτικής Μακεδονίας	0 από 0	4 από 3	16 από 14
<b>25</b> ΤΕΙ Ηπείρου	0 από 0	3 από 3	15 από 15
<b>26</b> ΤΕΙ Πελοποννήσου	0 από 0	3 από 2	13 από 14
<b>27</b> ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας	0 από 0	3 από 3	15 από 14
<b>28</b> ΤΕΙ Κρήτης	1 από 0	6 από 4	29 από 20
<b>29</b> ΤΕΙ ΑΜΘ	0 από 0	5 από 2	18 από 13
<b>30</b> ΤΕΙ Ιονίων Νήσων	-	-	-
<b>31</b> ΤΕΙ Θεσσαλίας	0 από 0	5 από 3	24 από 14
<b>32</b> ΑΣΠΑΙΤΕ	0	4	12
<b>33</b> ΤΕΙ Στερεάς Ελλάδας	0 από 0	4 από 2	22 από 13
<b>34</b> ΤΕΙ Αθήνας	0 από 0	6 από 4	26 από 17
<b>35</b> Διεθνές Πανεπιστήμιο Ελλάδας (ΔΙ.ΠΑ.Ε.)	0 από 0	4 από 1	15 από 9
<b>36</b> Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (Ε.Α.Π.)	1 από 0	4 από 1	14 από 9

Όπως διαφαίνεται στον ανωτέρω Πίνακα, η προαναφερθείσα ομαδοποίηση κρίνεται χρήσιμη στην ανάλυση των στοιχείων καθόσον, όσον αφορά την οργανωτική τους δομή, τα Πανεπιστήμια και τα ΑΤΕΙ παρουσιάζουν (ελαφρώς) διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά.

Στους Πίνακες που ακολουθούν, αναλύονται, με διακριτό τρόπο και με μεθόδους περιγραφικής στατιστικής, τα χαρακτηριστικά του πλήθους των Γενικών Διευθύνσεων και των Διευθύνσεων στα Πανεπιστήμια, καθώς και το πλήθος των Διευθύνσεων και Τμημάτων στα ΑΤΕΙ.

### 8.1.1 Στατιστική ανάλυση της διοικητικής δομής των Πανεπιστημίων

Ο ακόλουθος πίνακας παρουσιάζει τις Οργανωτικές Δομές Πανεπιστημίων

Πίνακας 9: Οργανωτικές Δομές Πανεπιστημίων

Πανεπιστημιακά Ιδρύματα	Πλήθος Γενικών Διευθύνσεων (νέο)	Πλήθος Γενικών Διευθύνσεων (υφισταμ.)	Πλήθος Διευθύνσεων (νέο)	Πλήθος Διευθύνσεων (υφισταμ.)
1 Πανεπιστήμιο Πειραιά	2	1	8	5
2 Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου	1	0	6	4
3 Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο	0	0	5	2
4 Πολυτεχνείο Κρήτης	1	1	8	5
5 Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης	0	2	5	6
6 ΑΣΚΤ	1	1	6	4
7 Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας	1	0	7	1
8 Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών	1	1	8	5
9 Πανεπιστήμιο Μακεδονίας	2	0	11	4
10 Ιόνιο Πανεπιστήμιο	2	1	7	6
11 Πάντειο Πανεπιστήμιο	1	2	6	6
12 Πανεπιστήμιο Αιγαίου	2	2	8	6
13 Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης	3	3	8	8
14 Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ)	2	1	10	4
15 Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο (ΕΜΠ)	3	2	10	8
16 Πανεπιστήμιο Κρήτης	0	2	7	8
17 Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας	1	1	9	6
18 Πανεπιστήμιο Πατρών	0	2	8	9
19 Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων	2	2	8	8
20 ΕΚΠΑ	2	3	11	10
<b>ΣΥΝΟΛΟ:</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>156</b>	<b>115</b>
<b>ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ:</b>	1,35	1,35	7,8	5,75
<b>ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ:</b>	0,93	0,93	1,77	2,29

Όσον αφορά τα Πανεπιστήμια, στο σχήμα Διοίκησης το πλήθος των Γενικών Διευθύνσεων παραμένει το ίδιο (σε σύνολο 20 Πανεπιστημίων, τα 16 έχουν συνολικά 27 Γενικές Διευθύνσεις) αν και διαφοροποιήθηκαν ως προς τις αρμοδιότητές τους.

3 Πανεπιστήμια (Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, και Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου) πρόσθεσαν Γενικές Διευθύνσεις στο νέο Οργανόγραμμα (δεν υπήρχαν στο υφιστάμενο). Αντιθέτως, 3 Πανεπιστήμια (Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, Πανεπιστήμιο Κρήτης, Πανεπιστήμιο Πατρών) αφαίρεσαν τις Γενικές Διευθύνσεις από το υφιστάμενο Οργανόγραμμα. 4 Πανεπιστήμια (Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Ιόνιο Πανεπιστήμιο, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Πανεπιστήμιο Πειραιά) αύξησαν τον αριθμό των Γενικών Διευθύνσεων στο νέο Οργανόγραμμα. Αντιθέτως, το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΕΚΠΑ) μειώνει τον αριθμό των Γενικών Διευθύνσεων στο νέο Οργανόγραμμα.

Συνοπτικά, όσον αφορά τα Πανεπιστήμια, το πλήθος (αλλά και ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση) των Γενικών Διευθύνσεων παραμένει το ίδιο τόσο στα νέα όσο και στα υφιστάμενα Οργανογράμματα.

Θα πρέπει όμως να διερευνηθεί το κατά πόσο η επιλογή αυτή είναι απαραίτητη καθώς αυξάνονται σε πέντε τα κύρια επίπεδα διοίκησης (Πρύτανης-Γραμματέας-Γενική Διεύθυνση-Διεύθυνση-Τμήμα) αυξάνοντας το διοικητικό βάθος (depth). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί αν αυτό το σχήμα Διοίκησης εξυπηρετεί την επιτάχυνση των διαδικασιών και αν απαιτεί την ύπαρξη επιπλέον ατόμων για την στήριξη της Γενικής Διεύθυνσης, τα οποία θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αλλού. Θα μπορούσαν, για παράδειγμα, οι Διευθύνσεις να υπάγονται απευθείας στον Γραμματέα του Ιδρύματος με μια ενισχυμένη γραμματειακή-διοικητική υποστήριξη του. Όμως, η εν λόγω διερεύνηση (για την αναγκαιότητα ύπαρξης Γενικής Διεύθυνσης στο σχήμα Διοίκησης) θα πρέπει να λάβει υπ' όψη και την θεσμική συνέχεια που η Γενική Διεύθυνση προσδίδει στην εποπτεία του διοικητικού μηχανισμού του Ιδρύματος στην περίπτωση τυχόν καθυστερήσεων στην διαδικασία επιλογής του Γραμματέα Ιδρύματος.

Όσον αφορά τον αριθμό των Διευθύνσεων, όπως διαφαίνεται στον Πίνακα, ο συνολικός αριθμός στα νέα Οργανογράμματα αυξάνεται σε 156 από 115, με αυξανόμενο μέσο όρο (ανά Ίδρυμα) 7,8 από 5,75 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα, και με μειούμενη τυπική απόκλιση 1,77 από 2,29 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα (δηλαδή ακολουθείται μια πλέον λεπτοκυρτική κατανομή ως προς τον μέσο όρο, δηλαδή με μεγαλύτερη «συγκέντρωση» τιμών πλησίον του μέσου όρου). Η αύξηση του αριθμού των Διευθύνσεων στο νέο σχήμα Διοίκησης είναι θεμιτή, εφόσον υπάρχουν συγκεκριμένες επιταγές του Ν.4009/11. Ο αριθμός των Τμημάτων επίσης αυξάνεται σε 554 από 406, με αυξανόμενο μέσο όρο (ανά Ίδρυμα) 27,7 από 20,3 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα, και με αυξανόμενη τυπική απόκλιση 9,12 από 8,67 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα.

Στην αύξηση του αριθμού των Διευθύνσεων και των Τμημάτων, συντελούν:

α) η αναβάθμιση σε Διεύθυνση της Υπηρεσίας Βιβλιοθήκης (ή του Τμήματος Εκδόσεων και Βιβλιοθήκης) που ονομάζεται πλέον «Βιβλιοθήκη και Κέντρο Πληροφόρησης» σε πλήρη εναρμόνιση με το Ν.4009/2011.

β) η αναβάθμιση της Γραμματείας Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίων Έρευνας (ΕΛΚΕ) σε Διεύθυνση ΕΛΚΕ (ή Διεύθυνση ΕΛΕ) στα προτεινόμενα Οργανογράμματα που απαρτίζεται από αριθμό Τμημάτων για τα οποία η κατανομή των αρμοδιοτήτων ανάμεσά τους κρίνεται επαρκής και σαφής. Η λειτουργία του ΕΛΚΕ σε επίπεδο Διεύθυνσης καλύπτεται από το Ν. 4009/2011. Οι αρμοδιότητες των τμημάτων της Διεύθυνσης ΕΛΚΕ κρίνεται ότι καλύπτουν το σύνολο των αρμοδιοτήτων που απαιτεί η λειτουργία του ΕΛΚΕ. Αν και στην πλειοψηφία των προτεινομένων Οργανογραμμάτων αποτελεί αυτοτελή Διεύθυνση υπό τον Πρύτανη, ενδεχόμενα θα μπορούσε να επανεξεταστεί η υπαγωγή της Διεύθυνσης ΕΛΚΕ στον Γραμματέα, καθώς προϊστάμενος του διοικητικού προσωπικού είναι ο Γραμματέας του Ιδρύματος. Ιδιαίτερα σημαντικό για τον ΕΛΚΕ είναι να διερευνηθεί το κατά πόσο μπορεί να λειτουργεί ως ανεξάρτητη μονάδα, υπό τον Πρύτανη ή τον Γραμματέα, αν έχει συσταθεί ή όταν (όποτε) συσταθεί το ΝΠΙΔ (του αρθρ. 58 του ν. 4009/2011, για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ιδρύματος). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί η απαίτηση συμμόρφωσης σύμφωνα με το άρθρο 58 του Ν. 4009/2011 για τη λειτουργία του ΕΛΚΕ υπό τη διοίκηση του νομικού αυτού προσώπου.

Στο πνεύμα του νόμου, επίσης, αλλά και της εποχής βρίσκεται ο μετασχηματισμός του (υφιστάμενου) Τμήματος Μηχανοργάνωσης σε Διεύθυνση Πληροφορικής, Δικτύων και Ηλεκτρονικής Υποστήριξης με νέα Τμήματα, στην πλειοψηφία των πανεπιστημίων.

Συνοπτικά, το προτεινόμενα Οργανογράμματα κινούνται προς την κατεύθυνση περισσότερο σύγχρονων σχημάτων Διοίκησης, καθώς συστήνονται νέες οργανωτικές μονάδες που αντανακλούν το νέο ρόλο και τη στρατηγική των Ιδρυμάτων, οι ευθύνες διαχέονται κάθετα και, για τη συντριπτική πλειοψηφία των ιδρυμάτων, είναι ευδιάκριτη η κατανομή των αρμοδιοτήτων (στις ατομικές αξιολογήσεις των Οργανογραμμάτων των ιδρυμάτων για τα οποία δεν είναι ευδιάκριτη η κατανομή των αρμοδιοτήτων, έχει επισημανθεί το ότι θα πρέπει να αποτυπωθεί με σαφέστερο τρόπο η υπαγωγή των μονάδων υπό τον Πρύτανη και υπό τον Γραμματέα). Το σχήμα της πυραμίδας κατά βάση ακολουθείται, εξασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο την καλύτερη οργάνωση του διοικητικού σχήματος ενός Ιδρύματος.

Το εύρος (span) είναι ικανοποιητικό στην πλειοψηφία των προτεινομένων Οργανογραμμάτων με την εξαίρεση (α) Διευθύνσεων με εύρος < 3, και (β) εύρους διοίκησης για τον πρύτανη ή τον Γραμματέα > 8, και ενδεχόμενα αυτό να είναι ένα σημείο επανεξέτασης για την διερεύνηση ενοποίησης Τμημάτων και



Διευθύνσεων (για τις περιπτώσεις μεγάλου διοικητικού εύρους του Πρύτανη ουσιαστικά δημιουργείται ένα πυραμιδικό σχήμα Διοίκησης παράλληλα με το σχήμα Διοίκησης που βρίσκεται κάτω από τον Γραμματέα - θα μπορούσε να αποτελέσει σημείο διερεύνησης). Ένα επιπρόσθετο σημείο επανεξέτασης αποτελεί η υπαγωγή (για γραμματειακή υποστήριξη) ανεξάρτητων διοικητικών υπηρεσιών (Γραφεία/Τμήματα) σε Τμήματα Διευθύνσεων. Με επανεξέταση και ενοποίηση διοικητικών δομών, τα προτεινόμενα Οργανογράμματα μπορεί να γίνουν πιο αποτελεσματικά και λιτά (lean) εξοικονομώντας ανθρώπινο δυναμικό.

Στο πνεύμα του νόμου, βρίσκεται η συγκρότηση Μονάδα Διασφάλισης της Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ), υπαγόμενη στην πλειοψηφία των ιδρυμάτων απευθείας στον Πρύτανη, ενώ ιδιαίτερα χρήσιμη κρίνεται η σύσταση ανεξάρτητου Γραφείου Εσωτερικού Ελέγχου.

Σε όλα τα ιδρύματα (πλην της ΑΣΚΤ όπου δεν αναφέρεται η σύσταση) συστήνεται Γραφείο του Συνηγόρου του Φοιτητή υπαγόμενο κατά κανόνα απευθείας στον Πρύτανη. Ο ορισμός των υπαλλήλων που υποστηρίζουν γραμματειακά το εν λόγω Γραφείο γίνεται με πράξη του Πρύτανη. Ένα θέμα προς διερεύνηση είναι κατά πόσο θα μπορούσε η Μονάδα αυτή (από πλευράς διοικητικής υποστήριξης) να λειτουργήσει υπό την Διεύθυνση Σπουδών ή συναφή Διεύθυνση, εξοικονομώντας ανθρώπινο δυναμικό (χωρίς όμως να επηρεάζεται η αυτοτέλεια του Συνηγόρου του Φοιτητή).

Οι υπηρεσίες των δομών ΔΑΣΤΑ (αποτελούν επιταγή του Ν.4009/11) παρέχονται στην πλειοψηφία των προτεινόμενων Οργανογραμμάτων από το (νέο) Τμήμα Διασύνδεσης και Σταδιοδρομίας (ή Τμήμα Διαμεσολάβησης, Απασχόλησης και Καινοτομίας, ή Τμήμα ΔΑΣΤΑ, ή Τμήματα με παρεμφερείς ονομασίες) ή από Γραφείο (όπως π.χ. το Γραφείο Διασύνδεσης, Σταδιοδρομίας και Πρακτικής Άσκησης του Χαροκοπέιου Πανεπιστημίου, υπό το Τμήμα Φοιτητικής Μέριμνας της Διευθύνσεως Ακαδημαϊκών Θεμάτων). Ο Ν.4009/11 αναφέρει και μια επιπλέον Μονάδα, τη Μονάδα Διαμεσολάβησης η οποία δεν υφίσταται στα προτεινόμενα Οργανογράμματα. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι να διερευνηθεί το κατά πόσο το (νέο) Τμήμα αυτό μπορεί να λειτουργεί ως διοικητική μονάδα υπό το ΝΠΙΔ εφόσον υπάρχει ή όταν (όποτε) συσταθεί το ΝΠΙΔ (του αρθρ. 58 του ν. 4009/2011, για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ιδρύματος). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί η απαίτηση συμμόρφωσης σύμφωνα με το άρθρο 58 του Ν. 4009/2011 για τη λειτουργία του (νέου) Τμήματος αυτού υπό τη διοίκηση του νομικού αυτού προσώπου.

Στην πλειοψηφία των ιδρυμάτων συστήνεται Γραφείο Υποστήριξης Διδασκαλίας (το οποίο συνήθως λειτουργεί κεντρικά και υπάγεται στη Διεύθυνση Εκπαίδευσης ή συναφή Διεύθυνση) ενώ επίσης συστήνεται Υπηρεσία Υποστήριξης Φοιτητών.

### 8.1.2 Στατιστική ανάλυση της διοικητικής δομής των ΤΕΙ

Όπως παρουσιάζεται στον Πίνακα Α, όσον αφορά τα ΤΕΙ, στο σχήμα Διοίκησής τους δεν περιλαμβάνει το διοικητικό επίπεδο της Γενικής Διεύθυνσης, με την εξαίρεση του ΤΕΙ Κρήτης, το οποίο προσθέτει μία Γενική Διεύθυνση στο νέο Οργανόγραμμα. Όπως αναφέρθηκε και στην περίπτωση των πανεπιστημίων, θα πρέπει όμως να διερευνηθεί το κατά πόσο η επιλογή αυτή είναι απαραίτητη καθώς αυξάνονται σε πέντε τα κύρια επίπεδα διοίκησης (Πρύτανης/Πρόεδρος – Γραμματέας - Γενική Διεύθυνση – Διεύθυνση – Τμήμα). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί αν αυτό το σχήμα Διοίκησης εξυπηρετεί την επιτάχυνση των διαδικασιών και αν απαιτεί την ύπαρξη επιπλέον ατόμων για την στήριξη της Γενικής Διεύθυνσης, τα οποία θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αλλού. Θα μπορούσαν, για παράδειγμα, οι Διευθύνσεις να υπάγονται απευθείας στον Γραμματέα του Ιδρύματος με μια ενισχυμένη γραμματειακή-διοικητική υποστήριξη του. Όμως, η εν λόγω διερεύνηση (για την αναγκαιότητα ύπαρξης Γενικής Διεύθυνσης στο σχήμα Διοίκησης) θα πρέπει να λάβει υπ' όψη και την θεσμική συνέχεια που η Γενική Διεύθυνση προσδίδει στην εποπτεία του διοικητικού μηχανισμού του Ιδρύματος στην περίπτωση τυχόν καθυστερήσεων στην διαδικασία επιλογής του Γραμματέα Ιδρύματος.

Στον Πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η στατιστική ανάλυση του πλήθους Διευθύνσεων και διοικητικών Τμημάτων στα ΤΕΙ (με την εξαίρεση του ΤΕΙ Ιονίων Νήσων για το οποίο δεν έχει ετοιμαστεί το νέο Οργανόγραμμα, καθώς και για την ΑΣΠΑΙΤΕ για την οποία υπάρχουν στοιχεία μόνο για το νέο Οργανόγραμμα).

Πίνακας 10: Οργανωτικές Δομές ΤΕΙ

Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ)	Πλήθος Διευθύνσεων (νέο)	Πλήθος Διευθύνσεων (υφισταμ.)	Πλήθος Τμημάτων (νέο)	Πλήθος Τμημάτων (υφισταμ.)
ΤΕΙ Πειραιά	4	4	18	17
Αλεξάνδρειο ΤΕΙ Θεσσαλονίκης	4	4	17	20
ΤΕΙ Κεντρικής Μακεδονίας	3	2	13	13
ΤΕΙ Δυτικής Μακεδονίας	4	3	16	14
ΤΕΙ Ηπείρου	3	3	15	15
ΤΕΙ Πελοποννήσου	3	2	13	14
ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας	3	3	15	14
ΤΕΙ Κρήτης	6	4	29	20
ΤΕΙ ΑΜΘ	5	2	18	13
ΤΕΙ Θεσσαλίας	5	3	24	14
ΤΕΙ Στερεάς Ελλάδας	4	2	22	13
ΤΕΙ Αθήνας	6	4	26	17
<b>ΣΥΝΟΛΟ:</b>	<b>50</b>	<b>36</b>	<b>226</b>	<b>184</b>
<b>ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ:</b>	4,17	3,00	18,83	15,33
<b>ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ:</b>	1,11	0,85	5,24	2,57

Όσον αφορά τον αριθμό των Διευθύνσεων των ΤΕΙ, όπως διαφαίνεται στον Πίνακα 3, ο συνολικός αριθμός στα νέα Οργανογράμματα αυξάνεται σε 50 από 36, με αυξανόμενο μέσο όρο (ανά Ίδρυμα) 4,17 από 3,00 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα, και με αυξανόμενη τυπική απόκλιση 1,11 από 0,85 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα. Η αύξηση του αριθμού των Διευθύνσεων στο νέο σχήμα Διοίκησης είναι θεμιτή, εφόσον υπάρχουν συγκεκριμένες επιταγές του Ν.4009/11. Όσον αφορά τον αριθμό των Τμημάτων των ΑΤΕΙ, όπως διαφαίνεται στον Πίνακα 3, ο συνολικός αριθμός στα νέα Οργανογράμματα αυξάνεται σε 226 από 184, με αυξανόμενο μέσο όρο (ανά Ίδρυμα) 18,83 από 15,33 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα, και με αυξανόμενη τυπική απόκλιση 5,24 από 2,57 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα.

Στην αύξηση του αριθμού των Διευθύνσεων και των Τμημάτων, συντελούν :

α) η αναβάθμιση σε Διεύθυνση του Τμήματος Εκδόσεων και Βιβλιοθήκης που ονομάζεται πλέον «Βιβλιοθήκη και Κέντρο Πληροφόρησης» σε πλήρη εναρμόνιση με το Ν.4009/2011 σε ιδρύματα όπως το ΤΕΙ Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης ή το ΤΕΙ Αθήνας,

β) η αναβάθμιση της Γραμματείας Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίων Έρευνας (ΕΛΚΕ) σε αυτοτελές Τμήμα ΕΛΚΕ ή Διεύθυνση ΕΛΚΕ, όπως στα προτεινόμενα Οργανογράμματα του ΤΕΙ Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης ή του ΤΕΙ Αθήνας (που απαρτίζεται από αριθμό Τμημάτων για τα οποία η κατανομή των αρμοδιοτήτων ανάμεσά τους κρίνεται επαρκής και σαφής). Η λειτουργία του ΕΛΚΕ σε επίπεδο Διεύθυνσης καλύπτεται από το Ν. 4009/2011. Ιδιαίτερα σημαντικό για τον ΕΛΚΕ είναι να διερευνηθεί το κατά πόσο μπορεί να λειτουργεί ως ανεξάρτητη μονάδα, υπό τον Πρόεδρο/Πρύτανη ή τον Γραμματέα, αν έχει συσταθεί ή όταν (όποτε) συσταθεί το ΝΠΙΔ (του αρθρ. 58 του ν. 4009/2011, για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ιδρύματος). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί η απαίτηση συμμόρφωσης σύμφωνα με το άρθρο 58 του Ν. 4009/2011 για τη λειτουργία του ΕΛΚΕ υπό τη διοίκηση του νομικού αυτού προσώπου.

Συνοπτικά, τα προτεινόμενα Οργανογράμματα των ΤΕΙ κινούνται και αυτά προς την κατεύθυνση περισσότερο σύγχρονων σχημάτων Διοίκησης, καθώς συστήνονται νέες οργανωτικές μονάδες που αντανακλούν το νέο ρόλο και τη στρατηγική των Ιδρυμάτων, οι ευθύνες διαχέονται κάθετα και, για τη συντριπτική πλειοψηφία των ιδρυμάτων, είναι ευδιάκριτη η κατανομή των αρμοδιοτήτων (στις ατομικές αξιολογήσεις των Οργανογραμμάτων των ιδρυμάτων για τα οποία δεν είναι ευδιάκριτη η κατανομή των

αρμοδιοτήτων, έχει επισημανθεί το ότι θα πρέπει να αποτυπωθεί με σαφέστερο τρόπο η υπαγωγή των μονάδων υπό τον Πρόεδρο/Πρύτανη και υπό τον Γραμματέα). Το σχήμα της πυραμίδας κατά βάση ακολουθείται, εξασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο την καλύτερη οργάνωση του διοικητικού σχήματος ενός Ιδρύματος.

Όπως και στην περίπτωση των πανεπιστημίων, το εύρος (span) είναι ικανοποιητικό στην πλειοψηφία των προτεινόμενων Οργανογραμμάτων με την εξαίρεση (α) Διευθύνσεων με εύρος < 3, και (β) εύρους διοίκησης για τον πρόεδρο ή τον Γραμματέα > 8, και ενδεχόμενα αυτό να είναι ένα σημείο επανεξέτασης για την διερεύνηση ενοποίησης Τμημάτων και Διευθύνσεων (για τις περιπτώσεις μεγάλου διοικητικού εύρους του Πρύτανη ουσιαστικά δημιουργείται ένα πυραμιδικό σχήμα Διοίκησης παράλληλα με το σχήμα Διοίκησης που βρίσκεται κάτω από τον Γραμματέα - θα μπορούσε να αποτελέσει σημείο διερεύνησης). Ένα επιπρόσθετο σημείο επανεξέτασης αποτελεί η υπαγωγή (για γραμματειακή υποστήριξη) ανεξάρτητων διοικητικών υπηρεσιών (Γραφεία/Τμήματα) σε Τμήματα Διευθύνσεων. Με επανεξέταση και ενοποίηση διοικητικών δομών, τα προτεινόμενα Οργανογράμματα μπορεί να γίνουν πιο αποτελεσματικά και λιτά (lean) εξοικονομώντας ανθρώπινο δυναμικό.

Στο πνεύμα του νόμου, βρίσκεται η συγκρότηση Μονάδα Διασφάλισης της Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ), υπαγόμενη στην πλειοψηφία των ιδρυμάτων απευθείας στον Πρόεδρο/Πρύτανη, ενώ ιδιαίτερα χρήσιμη κρίνεται η σύσταση ανεξάρτητου Γραφείου Εσωτερικού Ελέγχου.

Σε όλα τα ιδρύματα (πλην της ΑΣΠΑΙΤΕ όπου δεν αναφέρεται η σύσταση) συστήνεται Γραφείο του Συνηγόρου του Φοιτητή υπαγόμενο κατά κανόνα απευθείας στον Πρόεδρο/Πρύτανη. Ο ορισμός των υπαλλήλων που υποστηρίζουν γραμματειακά το εν λόγω Γραφείο γίνεται με πράξη του Προέδρου/Πρύτανη. Ένα θέμα προς διερεύνηση είναι κατά πόσο θα μπορούσε η Μονάδα αυτή (από πλευράς διοικητικής υποστήριξης) να λειτουργήσει υπό την Διεύθυνση Σπουδών ή συναφή Διεύθυνση, εξοικονομώντας ανθρώπινο δυναμικό (χωρίς όμως να επηρεάζεται η αυτοτέλεια του Συνηγόρου του Φοιτητή).

Οι υπηρεσίες των δομών ΔΑΣΤΑ (αποτελούν επιταγή του Ν.4009/11) παρέχονται στην πλειοψηφία των προτεινόμενων Οργανογραμμάτων από το (νέο) Τμήμα Πρακτικής Άσκησης, Απασχόλησης – Σταδιοδρομίας και Καινοτομίας (ή Τμήμα Διασύνδεσης και Σταδιοδρομίας, ή Τμήμα Διαμεσολάβησης, Απασχόλησης και Καινοτομίας, ή Τμήματα με παρεμφερείς ονομασίες) ή από Γραφείο Ο Ν.4009/11 αναφέρει και μια επιπλέον Μονάδα, τη Μονάδα Διαμεσολάβησης η οποία δεν υφίσταται στα προτεινόμενα Οργανογράμματα [με την εξαίρεση του ΤΕΙ Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, στο οποίο προβλέπεται η σύσταση της Μονάδας αυτής]. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι να διερευνηθεί το κατά πόσο το (νέο) Τμήμα αυτό μπορεί να λειτουργεί ως διοικητική μονάδα υπό το ΝΠΙΔ εφόσον υπάρχει ή όταν (όποτε) συσταθεί το ΝΠΙΔ (του άρθρ. 58 του ν. 4009/2011, για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ιδρύματος). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί η απαίτηση συμμόρφωσης σύμφωνα με το άρθρο 58 του Ν. 4009/2011 για τη λειτουργία του (νέου) Τμήματος αυτού υπό τη διοίκηση του νομικού αυτού προσώπου.

Στην πλειοψηφία των ιδρυμάτων συστήνεται Γραφείο Υποστήριξης Διδασκαλίας ενώ επίσης συστήνεται Υπηρεσία Υποστήριξης Φοιτητών.

### 8.1.3 Στατιστική ανάλυση της διοικητικής δομής του ΔΙ.ΠΑ.Ε. και του Ε.Α.Π.

Όπως παρουσιάζεται στον Πίνακα 1, όσον αφορά το ΔΙ.ΠΑ.Ε., στο σχήμα Διοίκησής του δεν περιλαμβάνει το διοικητικό επίπεδο της Γενικής Διεύθυνσης. Όμως, το Ε.Α.Π. προσθέτει μία Γενική Διεύθυνση στο νέο Οργανόγραμμα. Όπως αναφέρθηκε και στην περίπτωση των πανεπιστημίων, θα πρέπει όμως να διερευνηθεί το κατά πόσο η επιλογή αυτή είναι απαραίτητη καθώς αυξάνονται σε πέντε τα κύρια επίπεδα διοίκησης (Πρύτανης-Γραμματέας-Γενική Διεύθυνση-Διεύθυνση-Τμήμα). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί αν αυτό το σχήμα Διοίκησης εξυπηρετεί την επιτάχυνση των διαδικασιών και αν απαιτεί την ύπαρξη επιπλέον ατόμων για την στήριξη της Γενικής Διεύθυνσης, τα οποία θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αλλού. Θα μπορούσαν, για παράδειγμα, οι Διευθύνσεις να υπάγονται απευθείας στον Γραμματέα του Ιδρύματος με μια ενισχυμένη γραμματειακή-διοικητική υποστήριξη του. Όμως, η εν λόγω διερεύνηση (για την αναγκαιότητα ύπαρξης Γενικής Διεύθυνσης στο σχήμα Διοίκησης) θα πρέπει να λάβει υπ' όψη και την θεσμική συνέχεια που η Γενική Διεύθυνση προσδίδει στην εποπτεία του διοικητικού μηχανισμού του Ιδρύματος στην περίπτωση τυχόν καθυστερήσεων στην διαδικασία επιλογής του Γραμματέα Ιδρύματος. Όσον αφορά τον αριθμό των Διευθύνσεων, τόσο στο ΔΙ.ΠΑ.Ε. όσο και στο Ε.Α.Π., ο

συνολικός αριθμός στα νέα Οργανογράμματα αυξάνεται σε 4 από 1, ενώ ο αριθμός των διοικητικών Τμημάτων σε 15 (Δι.ΠΑ.Ε.) και 14 (Ε.Α.Π.) από 9 στα υφιστάμενα Οργανογράμματα. Η αύξηση του αριθμού των Διευθύνσεων στο νέο σχήμα Διοίκησης είναι θεμιτή, εφόσον υπάρχουν συγκεκριμένες επιταγές του Ν.4009/11.

Συνοπτικά, τα προτεινόμενα Οργανογράμματα κινούνται και αυτά προς την κατεύθυνση περισσότερο σύγχρονων σχημάτων Διοίκησης, καθώς συστήνονται νέες οργανωτικές μονάδες (Διευθύνσεις και Τμήματα) που αντανakλούν το νέο ρόλο και τη στρατηγική των Ιδρυμάτων, οι ευθύνες διαχέονται κάθετα και είναι ευδιάκριτη η κατανομή των αρμοδιοτήτων. Το σχήμα της πυραμίδας κατά βάση ακολουθείται, εξασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο την καλύτερη οργάνωση του διοικητικού σχήματος των Ιδρυμάτων.

Και για τα δύο αυτά ιδρύματα (ΔΙΠΑΕ και ΕΑΠ), κατά κανόνα, οι αρμοδιότητες είναι εκπεφρασμένες με σαφήνεια και επάρκεια, ενώ δεν διαπιστώνεται, σε γενικές γραμμές, επικάλυψη αρμοδιοτήτων. Οι αρμοδιότητες του Γραμματέα, σε συνδυασμό με αυτές του Πρύτανη, καλύπτουν όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων, χωρίς να συγχέονται μεταξύ τους.

Το εύρος (span) είναι ικανοποιητικό με την εξαίρεση Διευθύνσεων με εύρος < 3 και ενδεχόμενα αυτό να είναι ένα σημείο επανεξέτασης για την διερεύνηση ενοποίησης Τμημάτων και Διευθύνσεων. Ένα επιπρόσθετο σημείο επανεξέτασης αποτελεί η υπαγωγή (για γραμματειακή υποστήριξη) ανεξάρτητων διοικητικών υπηρεσιών (Γραφεία/Τμήματα) σε Τμήματα Διευθύνσεων. Με επανεξέταση και ενοποίηση διοικητικών δομών, τα προτεινόμενα Οργανογράμματα μπορεί να γίνουν πιο αποτελεσματικά και λιτά (lean) εξοικονομώντας ανθρώπινο δυναμικό.

Στο πνεύμα του νόμου, βρίσκεται η συγκρότηση Μονάδα Διασφάλισης της Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ), υπαγόμενη απευθείας στον Πρύτανη, ενώ ιδιαίτερα χρήσιμη κρίνεται η σύσταση ανεξάρτητου Γραφείου Εσωτερικού Ελέγχου (τόσο για το ΕΑΠ όσο και το ΔΙΠΑΕ), υπό τον Γραμματέα.

Αναβαθμίζονται σε Διεύθυνση η Βιβλιοθήκη (ΕΑΠ) και το Τμήμα Εκδόσεων και Βιβλιοθήκης (ΔΙΠΑΕ) και ονομάζονται πλέον Βιβλιοθήκη και Κέντρο Πληροφόρησης σε πλήρη εναρμόνιση με το Ν.4009/2011.

Ο Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας αναβαθμίζεται σε Διεύθυνση ΕΛΚΕ για το ΕΑΠ, και σε Διεύθυνση ΕΛΕ για το ΔΙΠΑΕ, στα προτεινόμενα Οργανογράμματα και απαρτίζεται από τέσσερα (4) Τμήματα για το ΕΠΑ και 5 Τμήματα για το ΔΙΠΑΕ, η κατανομή των αρμοδιοτήτων ανάμεσα στα οποία κρίνεται επαρκής και σαφής. Η λειτουργία σε επίπεδο Διεύθυνσης καλύπτεται από το Ν. 4009/2011. Οι αρμοδιότητες των τμημάτων αυτών κρίνεται ότι καλύπτουν το σύνολο των αρμοδιοτήτων που απαιτεί η λειτουργία του ΕΛΚΕ/ΕΛΕ. Ενδεχόμενα θα μπορούσε να επανεξεταστεί η υπαγωγή της Διεύθυνσης στον Γραμματέα, καθώς προϊστάμενος του διοικητικού προσωπικού είναι ο Γραμματέας του Ιδρύματος. Ιδιαίτερα σημαντικό για τον ΕΛΚΕ/ΕΛΕ είναι να διερευνηθεί το κατά πόσο μπορεί να λειτουργεί ως ανεξάρτητη μονάδα, υπό τον Πρύτανη ή τον Γραμματέα, όταν (όποτε) συσταθεί το ΝΠΙΔ (του αρθρ. 58 του ν. 4009/2011, για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ιδρύματος). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί η απαίτηση συμμόρφωσης σύμφωνα με το άρθρο 58 του Ν. 4009/2011 για τη λειτουργία του ΕΛΚΕ/ΕΛΕ υπό τη διοίκηση του νομικού αυτού προσώπου.

Και στα δύο ιδρύματα, συστήνεται Γραφείο του Συνηγόρου του Φοιτητή υπαγόμενο απευθείας στον Πρύτανη. Ο ορισμός των υπαλλήλων που υποστηρίζουν γραμματειακά το εν λόγω Γραφείο γίνεται με πράξη του Πρύτανη. Ένα θέμα προς διερεύνηση είναι κατά πόσο θα μπορούσε η Μονάδα αυτή (από πλευράς διοικητικής υποστήριξης) να λειτουργήσει υπό την Διεύθυνση Σπουδών για το ΕΑΠ ή υπό την Διεύθυνση Διοίκησης Εκπαίδευσης για το ΔΙΠΑΕ, εξοικονομώντας ανθρώπινο δυναμικό (χωρίς όμως να επηρεάζεται η αυτοτέλεια του Συνηγόρου του Φοιτητή).

Οι υπηρεσίες των δομών ΔΑΣΤΑ (αποτελούν επιταγή του Ν.4009/11) παρέχονται από το Τμήμα Διασύνδεσης και Σταδιοδρομίας για το ΕΑΠ, και από το Τμήμα Διασύνδεσης – Σταδιοδρομίας και Προγραμμάτων της Διεύθυνσης Διοίκησης Εκπαίδευσης για το ΔΙΠΑΕ. , Ο Ν.4009/11 αναφέρει και μια επιπλέον Μονάδα, τη Μονάδα Διαμεσολάβησης η οποία δεν υφίσταται στα προτεινόμενα Οργανογράμματα. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι να διερευνηθεί το κατά πόσο το (νέο) Τμήμα αυτό μπορεί να λειτουργεί ως διοικητική μονάδα όταν (όποτε) συσταθεί το ΝΠΙΔ (του αρθρ. 58 του ν. 4009/2011, για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ιδρύματος). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί η απαίτηση συμμόρφωσης σύμφωνα με το άρθρο 58 του Ν. 4009/2011 για τη λειτουργία του (νέου) Τμήματος αυτού υπό τη διοίκηση του νομικού αυτού προσώπου.

Στο ΔΙΠΑΕ συστήνεται Γραφείο Υποστήριξης Διδασκαλίας (το οποίο λειτουργεί κεντρικά και υπάγεται στη Διεύθυνση Εκπαίδευσης) ενώ και στα δύο ιδρύματα συστήνεται Υπηρεσία Υποστήριξης Φοιτητών.

## 8.2 Συνθετική αποτίμηση

Με βάση τις ατομικές αξιολογήσεις των Οργανογραμμάτων των Διοικητικών Υπηρεσιών των ΑΕΙ της χώρας, η συνολική συνθετική αξιολόγηση των ιδρυμάτων παρουσιάζεται στον ακόλουθο Πίνακα:

Πίνακας 11: Συνθετική αποτίμηση Οργανογραμμάτων σε σχέση με κριτήρια αναδιοργάνωσης

Κριτήριο	Αξιολόγηση	Σχολιασμός
Ευθυγράμμιση με στρατηγική		Τα Οργανογράμματα σε γενικές γραμμές υποστηρίζουν τις στρατηγικές των Ιδρυμάτων.
Ενίσχυση διοικητικής συνοχής και αποφυγή τάσεων πολυδιάσπασης. Αποτελεσματικότητα Διοίκησης/ Οργανωτική Σαφήνεια		Τα σχήματα είναι σαφή ως προς την κατανομή αρμοδιοτήτων και συνεκτικό ως προς την διάχυση των ευθυνών. Η επανεξέταση ορισμένων σημείων μπορεί να οδηγήσει σε ακόμη μεγαλύτερη συνοχή.
Εξορθολογισμός της κατανομής ευθυνών. Οριοθέτηση ευθυνών.		Η κατανομή των ευθυνών είναι ευδιάκριτη και έχει ως αποτέλεσμα τη μεγαλύτερη λειτουργικότητα του οργανωτικού σχήματος. Υφίστανται διακριτά επίπεδα λήψης απόφασης. Σε ορισμένα ιδρύματα πρέπει να αποτυπωθεί με μεγαλύτερη λεπτομέρεια και σαφήνεια η διοικητική υπαγωγή μονάδων υπό τον πρύτανη/πρόεδρο και υπό τον Γραμματέα.
Αποτελεσματική διοίκηση δομών.		Η διοίκηση των οργανωτικών δομών κρίνεται αποτελεσματική εφόσον καλύπτονται όλες οι ανάγκες των Ιδρυμάτων με τη σαφή και λεπτομερή καταγραφή των αρμοδιοτήτων. Επισημαίνεται όμως ότι η αύξηση των διοικητικών επιπέδων αποτελεί εμπόδιο στην αποτελεσματικότητα αυτή εισάγοντας μηχανισμούς που ευνοούν την γραφειοκρατία.
Σχεδιασμός λιτών διοικητικών δομών Επίπεδα ιεραρχίας.		Η Οργανωτική Δομή των Ιδρυμάτων ακολουθεί ένα σχετικά σύνθετο σχήμα διοίκησης το οποίο επιδέχεται σε πολλές περιπτώσεις περαιτέρω βελτίωση σε επιμέρους σημεία. Στις περιπτώσεις που υπάρχουν αρκετά ιεραρχικά επίπεδα (μεγάλο depth), θα μπορούσε να διερευνηθεί η δυνατότητα να μειωθούν - το βάθος Διοίκησης θα μπορούσε να περιοριστεί με περαιτέρω διερεύνηση της αναγκαιότητας ύπαρξης Γενικής(ών) Διεύθυνσης(εων).
Διαμόρφωση συνεκτικής διοικητικής οργανωτικής πυραμίδας. Εύρος διοίκησης.		Το Οργανόγραμμα ακολουθεί το σχήμα της πυραμίδας ενός συνεκτικού σχήματος Διοίκησης. Το εύρος Διοίκησης είναι κατά κανόνα ικανοποιητικό. Σε ορισμένα ιδρύματα πρέπει να προσεχθεί το μεγάλο εύρος (span) διοίκησης του πρύτανη/προέδρου καθόσον είναι δυνατόν να δημιουργήσει παράλληλες δομές διοίκησης.
Έλλειψη επικαλύψεων μεταξύ οργανωτικών μονάδων		Δεν διαπιστώνεται, σε γενικές γραμμές, επικάλυψη αρμοδιοτήτων.
Σαφής προσδιορισμός αρμοδιοτήτων		Τα σχέδια των Οργανισμών είναι αναλυτικά στην περιγραφή των αρμοδιοτήτων. Οι αρμοδιότητες εκφράζονται με σαφήνεια.
Επάρκεια σημείων ελέγχου		Τα Οργανωτικά Σχήματα, μέσω των επιπέδων διοίκησης, εμφανίζουν επάρκεια σημείων ελέγχων.



Κριτήριο	Αξιολόγηση	Σχολιασμός
Δυνατότητα μετάπτωσης		Η μετάπτωση από τα υφιστάμενα στο νέα Οργανογράμματα κρίνεται ότι μπορεί να γίνει αποτελεσματικά
Ανάγκη ειδικής τεχνογνωσίας		Ισχύει για τις Διευθύνσεις: ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ (ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ, ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ), ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ, ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ, ΕΛΚΕ.
Εξοικονόμηση πόρων από τη μείωση των υπηρεσιακών μονάδων στα διοικητικά ιεραρχικά επίπεδα και των αντίστοιχων θέσεων ευθύνης		Διαπιστώνεται αύξηση των αριθμών των θέσεων ευθύνης, προτείνεται περαιτέρω διερεύνηση του ενδεχόμενου να ενοποιηθούν ή να καταργηθούν διοικητικές μονάδες.



Αρκετά σημαντική ικανοποίηση κριτηρίου



Μεσαία ικανοποίηση κριτηρίου



Χαμηλή ικανοποίηση κριτηρίου

Τα Οργανογράμματα των διοικητικών υπηρεσιών των Ιδρυμάτων ανταποκρίνονται στην στρατηγική τους. Διαφαίνεται εντούτοις ότι ισορροπούν ανάμεσα στις απαιτήσεις σε οργανωτικές μονάδες που προβλέπει το θεσμικό πλαίσιο και τη δυνατότητα μετάπτωσης από το υφιστάμενο στο προτεινόμενο οργανόγραμμα.

Το κριτήριο που ικανοποιείται τελευταίο είναι αυτό της εξοικονόμησης πόρων καθώς οι διοικητικές δομές που σχεδιάζονται δεν είναι λιτές.

Πίνακας 12: Ικανοποίηση Κριτηρίων Αξιολόγησης της προτεινόμενης Οργανωτικής Δομής Διοικητικών Υπηρεσιών (1)

	Ευθυγράμμιση με στρατηγική	Ενίσχυση διοικητικής συνοχής και αποφυγή τάσεων πολυδιάσπασης. Αποτελεσματικότητα Διοίκησης / Οργανωτική Σαφήνεια	Εξορθολογισμός της κατανομής ευθυνών. Οριοθέτηση ευθυνών.	Αποτελεσματική διοίκηση δομών	Σχεδιασμός λιτών διοικητικών δομών Επίπεδα ιεραρχίας.	Διαμόρφωση συνεκτικής διοικητικής οργανωτικής πυραμίδας. Εύρος διοίκησης.
ΑΠΘ	*****	****	****	****	***	****
ΟΠΑ	*****	****	****	****	***	*****
ΕΜΠ	*****	****	****	****	***	***
Παν. Κρήτης	*****	****	***	****	***	****
Παν. Θεσσαλίας	*****	****	****	****	***	***
Παν. Πατρών	*****	****	****	****	***	****
Παν. Ιωαννίνων	*****	****	***	****	***	****
ΕΚΠΑ	*****	****	****	****	****	***
Παν. Πειραιά	*****	****	****	****	***	****
Παν. Πελοποννήσου	*****	****	****	****	***	****
Χαροκόπειο	*****	*****	****	****	****	****
Πολυτ. Κρήτης	*****	****	****	****	***	****
Δημοκρίτειο	*****	****	****	****	****	****
ΑΣΚΤ	*****	****	***	****	***	***
Παν. Δυτ. Μακεδ.	*****	****	****	****	***	***
Γεωπονικό	*****	****	****	****	***	****
Παν. Μακεδονίας	*****	****	****	****	***	***
Παν. Ιονίου	*****	****	***	****	***	****
Πάντειο	*****	****	***	****	***	****
Παν. Αιγαίου	*****	****	****	*****	***	****
ΕΑΠ	*****	****	****	****	***	***
ΔΙΕΘΝΕΣ	*****	****	****	****	***	***

	Ευθυγράμμιση με στρατηγική	Ενίσχυση διοικητικής συνοχής και αποφυγή τάσεων πολυδιάσπασης. Αποτελεσματικότητα Διοίκησης / Οργανωτική Σαφήνεια	Εξορθολογισμός της κατανομής ευθυνών. Οριοθέτηση ευθυνών.	Αποτελεσματική διοίκηση δομών	Σχεδιασμός λιτών διοικητικών δομών Επίπεδα ιεραρχίας.	Διαμόρφωση συνεκτικής διοικητικής οργανωτικής πυραμίδας. Εύρος διοίκησης.
ΤΕΙ Πειραιά	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ Θεσ/νίκης	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ Κεντρ. Μακεδ.	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ Δυτ. Μακεδ.	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ Ηπείρου	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ Πελοποννήσου	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ Δυτ. Ελλάδα	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ Κρήτης	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ ΑΜΘ	*****	****	****	****	***	****
ΤΕΙ Ιονίων Νήσων	*****	****	****	****	***	***
ΤΕΙ Θεσσαλίας	*****	****	****	****	***	***
ΑΣΠΑΙΤΕ	*****	****	****	****	***	***
ΤΕΙ Στερ. Ελλάδα	*****	****	****	****	***	***
ΤΕΙ Αθήνας	*****	****	****	****	***	****

\*\*\*\*\* = Πλήρης ικανοποίηση κριτηρίου

\*\*\*\* = Αρκετά σημαντική ικανοποίηση κριτηρίου

\*\*\* = Σημαντική ικανοποίηση κριτηρίου

\*\* = Μεσαία ικανοποίηση κριτηρίου

\* = Χαμηλή ικανοποίηση κριτηρίου

Παρατήρηση: η μη αναγραφή ικανοποίησης κριτηρίων για το ΤΕΙ Ιονίων Νήσων έγκειται στο ότι δεν έχει παρουσιάσει το νέο Οργανόγραμμά του



Πίνακας 13: Ικανοποίηση Κριτηρίων Αξιολόγησης της προτεινόμενης Οργανωτικής Δομής Διοικητικών Υπηρεσιών (2)

	Έλλειψη επικαλύψεων μεταξύ οργανωτικών μονάδων	Σαφής προσδιορισμός αρμοδιοτήτων	Επάρκεια σημείων ελέγχου	Δυνατότητα μετάπτωσης	Ανάγκη ειδικής τεχνογνωσίας	Εξοικονόμηση πόρων από τη μείωση των υπηρεσιακών μονάδων στα διοικητικά ιεραρχικά επίπεδα και των αντίστοιχων θέσεων ευθύνης
ΑΠΘ	****	****	****	*****	****	***
ΟΠΑ	****	*****	****	*****	****	***
ΕΜΠ	****	****	****	*****	****	***
Παν. Κρήτης	****	****	***	*****	****	***
Παν. Θεσσαλίας	****	****	****	*****	****	***
Παν. Πατρών	***	****	****	*****	****	***
Παν. Ιωαννίνων	****	***	****	*****	****	***
ΕΚΠΑ	****	****	****	*****	****	***
Παν. Πειραιά	****	****	*****	*****	****	***
Παν. Πελ/νήσου	****	****	****	*****	****	***
Χαροκόπειο	****	*****	****	*****	****	****
Πολυτ. Κρήτης	****	****	****	*****	****	***
Δημοκρίτειο	****	****	****	*****	****	****
ΑΣΚΤ	****	****	***	*****	****	***
Παν. Δυτ. Μακεδ.	****	****	***	*****	****	***
Γεωπονικό	****	****	****	*****	****	****
Παν. Μακεδονίας	****	****	****	*****	****	***
Παν. Ιονίου	****	****	***	*****	****	***
Πάντειο	****	****	****	*****	****	***
Παν. Αιγαίου	****	*****	****	*****	****	***
ΕΑΠ	****	****	****	*****	****	***
ΔΙΕΘΝΕΣ	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ Πειραιά	****	****	****	*****	****	***

	Έλλειψη επικαλύψεων μεταξύ οργανωτικών μονάδων	Σαφής προσδιορισμός αρμοδιοτήτων	Επάρκεια σημείων ελέγχου	Δυνατότητα μετάπτωσης	Ανάγκη ειδικής τεχνογνωσίας	Εξοικονόμηση πόρων από τη μείωση των υπηρεσιακών μονάδων στα διοικητικά ιεραρχικά επίπεδα και των αντίστοιχων θέσεων ευθύνης
ΤΕΙ Θεσ/νίκης	****	***	****	*****	****	***
ΤΕΙ Κεντρ. Μακεδ.	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ Δυτ. Μακεδ.	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ Ηπείρου	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ Πελοποννήσου	****	***	****	*****	****	***
ΤΕΙ Δυτ. Ελλάδας	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ Κρήτης	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ ΑΜΘ	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ Ιονίων Νήσων						
ΤΕΙ Θεσσαλίας	****	****	****	*****	****	***
ΑΣΠΑΙΤΕ	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ Στερ. Ελλάδας	****	****	****	*****	****	***
ΤΕΙ Αθήνας	****	****	****	*****	****	***

\*\*\*\*\* = Πλήρης ικανοποίηση κριτηρίου

\*\*\*\* = Αρκετά σημαντική ικανοποίηση κριτηρίου

\*\*\* = Σημαντική ικανοποίηση κριτηρίου

\*\* = Μεσαία ικανοποίηση κριτηρίου

\* = Χαμηλή ικανοποίηση κριτηρίου

Παρατήρηση: η μη αναγραφή ικανοποίησης κριτηρίων για το ΤΕΙ Ιονίων Νήσων έγκειται στο ότι δεν έχει παρουσιάσει το νέο Οργανόγραμμά του.

## 8.3 Προτάσεις για την βελτίωση των Οργανογραμμάτων των Οργανισμών των 36 ΑΕΙ

### 8.3.1 Προτάσεις για τη βελτίωση των Οργανογραμμάτων των Οργανισμών των Πανεπιστημίων (συμπεριλαμβανομένης της ΑΣΚΤ)

1. Όλα τα προτεινόμενα Οργανογράμματα Διοικητικών Υπηρεσιών των Πανεπιστημίων εισάγουν ένα νέο επίπεδο Διοίκησης, σε σχέση με το υφιστάμενο, τη θέση του Γραμματέα, όπως ορίζει ο Ν. 4009/2011 (το επίπεδο αυτό διοίκησης υπάρχει στους υφιστάμενους Οργανισμούς των ΑΤΕΙ). Ο Γραμματέας τίθεται επικεφαλής του διοικητικού προσωπικού του κάθε Ιδρύματος. Για την πλειοψηφία των Πανεπιστημίων, οι αρμοδιότητες του Γραμματέα, σε συνδυασμό με αυτές του Πρύτανη, καλύπτουν όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων, χωρίς να συγχέονται μεταξύ τους. Υπάρχουν όμως Οργανισμοί Πανεπιστημίων για τους οποίους δεν είναι σαφής η διοικητική υπαγωγή μονάδων υπό τον Γραμματέα και τον Πρύτανη με αποτέλεσμα την διοικητική αβεβαιότητα και επικάλυψη/σύγχυση αρμοδιοτήτων.

Προτείνεται να διερευνηθεί και να γίνει σαφής και διακριτή η διοικητική υπαγωγή μονάδων υπό τον Γραμματέα και τον Πρύτανη (πλέον της απλής λεκτικής αναφοράς πως «ο Γραμματέας είναι ο προϊστάμενος του διοικητικού προσωπικού του ιδρύματος») για όσους Οργανισμούς δεν έχουν επιτελέσει τη διακριτή αυτή διοικητική υπαγωγή.

2. Στο σχήμα Διοίκησης των Πανεπιστημίων, το πλήθος των Γενικών Διευθύνσεων παραμένει το ίδιο (τα 17 έχουν συνολικά 28 Γενικές Διευθύνσεις, αν και έχει υπάρξει διαμόρφωση ως προς τις διοικητικές τους αρμοδιότητες σε σχέση με τις υφιστάμενες).

Προτείνεται να διερευνηθεί το κατά πόσο η επιλογή αυτή, η ύπαρξη δηλαδή του διοικητικού επιπέδου των Γενικών Διευθύνσεων, είναι απαραίτητη καθώς αυξάνονται σε πέντε τα κύρια επίπεδα διοίκησης (Πρύτανης-Γραμματέας-Γενική Διεύθυνση-Διεύθυνση-Τμήμα) αυξάνοντας το διοικητικό βάθος (depth). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί αν αυτό το σχήμα Διοίκησης εξυπηρετεί την επιτάχυνση των διαδικασιών και αν απαιτεί την ύπαρξη επιπλέον ατόμων για την στήριξη της Γενικής Διεύθυνσης, τα οποία θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αλλού. Θα μπορούσαν, για παράδειγμα, οι Διευθύνσεις να υπάγονται απευθείας στον Γραμματέα του Ιδρύματος με μια ενισχυμένη γραμματειακή-διοικητική υποστήριξη του. Όμως, η εν λόγω διερεύνηση (για την αναγκαιότητα ύπαρξης Γενικής Διεύθυνσης στο σχήμα Διοίκησης) θα πρέπει να λάβει υπ' όψη και την θεσμική συνέχεια που η Γενική Διεύθυνση προσδίδει στην εποπτεία του διοικητικού μηχανισμού του Ιδρύματος στην περίπτωση τυχόν καθυστερήσεων στην διαδικασία επιλογής του Γραμματέα Ιδρύματος.

3. Η αναβάθμιση της Γραμματείας Ειδικού Λογαριασμού Κονδυλίων Έρευνας (ΕΛΚΕ) σε Διεύθυνση ΕΛΚΕ (ή Διεύθυνση ΕΛΕ) στα προτεινόμενα Οργανογράμματα των Πανεπιστημίων καλύπτεται από το Ν. 4009/2011. Αν και στην πλειοψηφία των προτεινομένων Οργανογραμμάτων αποτελεί αυτοτελή Διεύθυνση υπό τον Πρύτανη, ενδεχόμενα θα μπορούσε να επανεξεταστεί η υπαγωγή της Διεύθυνσης ΕΛΚΕ στον Γραμματέα, καθώς προϊστάμενος του διοικητικού προσωπικού είναι ο Γραμματέας του Ιδρύματος.

Όμως είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τον ΕΛΚΕ να διερευνηθεί το κατά πόσο μπορεί να λειτουργεί ως ανεξάρτητη μονάδα, υπό τον Πρύτανη ή τον Γραμματέα, αν έχει συσταθεί ή όταν (όποτε) συσταθεί το ΝΠΙΔ (του αρθρ. 58 του ν. 4009/2011, για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ιδρύματος). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί η απαίτηση συμμόρφωσης σύμφωνα με το άρθρο 58 του Ν. 4009/2011 για τη λειτουργία του ΕΛΚΕ υπό τη διοίκηση του νομικού αυτού προσώπου.

4. Προτείνεται να διερευνηθεί η ενοποίηση Τμημάτων και Διευθύνσεων καθώς και η επανεξέταση της υπαγωγής μονάδων για όσους Οργανισμούς ιδρυμάτων α) διοικητικό εύρος (span) Διευθύνσεων < 3, ή/και (β) εύρος διοίκησης για τον πρύτανη ή τον Γραμματέα > 8 (για τις περιπτώσεις μεγάλου διοικητικού εύρους του Πρύτανη ουσιαστικά δημιουργείται ένα πυραμιδικό σχήμα Διοίκησης παράλληλα με το σχήμα Διοίκησης που βρίσκεται κάτω από τον Γραμματέα - θα μπορούσε να αποτελέσει σημείο διερεύνησης). Προτείνεται επίσης η επανεξέταση υπαγωγής (για γραμματειακή υποστήριξη) ανεξάρτητων διοικητικών υπηρεσιών (Γραφεία/Τμήματα) σε Τμήματα Διευθύνσεων. Με

επανεξέταση και ενοποίηση διοικητικών δομών, τα προτεινόμενα Οργανογράμματα μπορεί να γίνουν πιο αποτελεσματικά και λιτά (lean) εξοικονομώντας ανθρώπινο δυναμικό.

5. Οι υπηρεσίες των δομών ΔΑΣΤΑ (αποτελούν επιταγή του Ν.4009/11) παρέχονται στην πλειοψηφία των προτεινόμενων Οργανογραμμάτων από το (νέο) Τμήμα Διασύνδεσης και Σταδιοδρομίας (ή Τμήμα Διαμεσολάβησης, Απασχόλησης και Καινοτομίας, ή Τμήμα ΔΑΣΤΑ, ή Τμήματα με παρεμφερείς ονομασίες) ή από Γραφείο (όπως π.χ. Γραφείο Διασύνδεσης, Σταδιοδρομίας και Πρακτικής Άσκησης).

Προτείνεται να διερευνηθεί το κατά πόσο το (νέο) Τμήμα αυτό μπορεί να λειτουργεί ως διοικητική μονάδα υπό το ΝΠΙΔ εφόσον υπάρχει ή όταν (όποτε) συσταθεί το ΝΠΙΔ (του αρθρ. 58 του ν. 4009/2011, για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ιδρύματος). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί η απαίτηση συμμόρφωσης σύμφωνα με το άρθρο 58 του Ν. 4009/2011 για τη λειτουργία του (νέου) Τμήματος αυτού υπό τη διοίκηση του νομικού αυτού προσώπου.

6. Σε όλα τα ιδρύματα (πλην της ΑΣΚΤ όπου δεν αναφέρεται η σύσταση) συστήνεται Γραφείο του Συνηγόρου του Φοιτητή υπαγόμενο κατά κανόνα απευθείας στον Πρύτανη. Ο ορισμός των υπαλλήλων που υποστηρίζουν γραμματειακά το εν λόγω Γραφείο γίνεται στην πλειοψηφία των ιδρυμάτων με πράξη του Πρύτανη.

Προτείνεται η διερεύνηση του κατά πόσο θα μπορούσε η Μονάδα αυτή (από πλευράς διοικητικής υποστήριξης) να λειτουργήσει υπό την Διεύθυνση Σπουδών ή συναφή Διεύθυνση, εξοικονομώντας ανθρώπινο δυναμικό (χωρίς όμως να επηρεάζεται όμως η αυτοτέλεια του Συνηγόρου του Φοιτητή).

7. Προτείνεται να επανεξετασθεί η σύσταση, σε όσα ιδρύματα έχουν παραλείψει να το κάνουν, μονάδων όπως το Γραφείο Εσωτερικού Ελέγχου, το Γραφείο Υποστήριξης Διδασκαλίας, το Γραφείο του Συνηγόρου του Φοιτητή, η Μονάδα Διαμεσολάβησης, καθώς και λοιπές μονάδες που αναφέρονται στον Ν.4009/11 αλλά δεν υφίσταται στα προτεινόμενα Οργανογράμματα.

### 8.3.2 Προτάσεις για τη βελτίωση των Οργανογραμμάτων των Οργανισμών των ΤΕΙ (συμπεριλαμβανομένης της ΑΣΠΑΙΤΕ)

Για τα ΤΕΙ της χώρας προτείνονται οι διερευνήσεις και επισημάνσεις που αναφέρθηκαν προηγουμένως, για τα Πανεπιστήμια.

Επισημαίνεται πως, όσον αφορά τα ΤΕΙ, στο σχήμα Διοίκησής τους δεν περιλαμβάνει το διοικητικό επίπεδο της Γενικής Διεύθυνσης, με την εξαίρεση του ΤΕΙ Κρήτης, το οποίο προσθέτει μία Γενική Διεύθυνση στο νέο Οργανόγραμμα. Όπως αναφέρθηκε και στην περίπτωση των πανεπιστημίων, προτείνεται η διερεύνηση του κατά πόσο η επιλογή αυτή είναι απαραίτητη καθώς αυξάνονται σε πέντε τα κύρια επίπεδα διοίκησης (Πρύτανης/Πρόεδρος – Γραμματέας - Γενική Διεύθυνση – Διεύθυνση - Τμήμα). Θα πρέπει δηλαδή να διερευνηθεί αν αυτό το σχήμα Διοίκησης εξυπηρετεί την επιτάχυνση των διαδικασιών και αν απαιτεί την ύπαρξη επιπλέον ατόμων για την στήριξη της Γενικής Διεύθυνσης, τα οποία θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αλλού. Θα μπορούσαν, για παράδειγμα, οι Διευθύνσεις να υπάγονται απευθείας στον Γραμματέα του Ιδρύματος με μια ενισχυμένη γραμματειακή-διοικητική υποστήριξη του. Όμως, η εν λόγω διερεύνηση (για την αναγκαιότητα ύπαρξης Γενικής Διεύθυνσης στο σχήμα Διοίκησης) θα πρέπει να λάβει υπ' όψη και την θεσμική συνέχεια που η Γενική Διεύθυνση προσδίδει στην εποπτεία του διοικητικού μηχανισμού του Ιδρύματος στην περίπτωση τυχόν καθυστερήσεων στην διαδικασία επιλογής του Γραμματέα Ιδρύματος.

Οι προαναφερθείσες Προτάσεις στοχεύουν στην ενίσχυση της διοικητικής συνοχής και στην αποφυγή τάσεων πολυδιάσπασης, στην οργανωτική σαφήνεια και αποτελεσματικότητα της δομής Διοίκησης και της διοίκησης δομών, στον εξορθολογισμό και οριοθέτηση της κατανομής ευθυνών, με τον σχεδιασμό λιτών (lean) διοικητικών δομών και επιπέδων ιεραρχίας (με διαμόρφωση συνεκτικής διοικητικής οργανωτικής πυραμίδας, ικανοποιητικού εύρους διοίκησης, έλλειψη επικαλύψεων μεταξύ οργανωτικών μονάδων, σαφή προσδιορισμό αρμοδιοτήτων, και επάρκεια σημείων ελέγχου), καθώς και την εξοικονόμηση πόρων από τη μείωση των υπηρεσιακών μονάδων στα διοικητικά ιεραρχικά επίπεδα και των αντίστοιχων θέσεων ευθύνης.

## 9 Το Σύστημα Αξιολόγησης της Ποσοτικής Επάρκειας του Διοικητικού Προσωπικού των ΑΕΙ

---

### 9.1 Το Σύστημα Αξιολόγησης της Ποσοτικής Επάρκειας του Διοικητικού Προσωπικού των ΑΕΙ

Η αξιολόγηση της ποσοτικής επάρκειας των Ελληνικών ΑΕΙ βασίζεται στις ακόλουθες παραμέτρους:

- στην ανάπτυξη ενός αξιολογικού συστήματος που θα αντιπροσωπεύει τη συνολική λειτουργία των ΑΕΙ
- στην θέσπιση κριτηρίων αντιπροσωπευτικών ανά κατηγορία ΑΕΙ
- στην κατά το δυνατόν διασύνδεση με τη διεθνή εμπειρία και τους διεθνείς δείκτες
- στην αξιοποίηση προγενέστερων αξιολογικών συστημάτων για διασφάλιση της συνέχειας της αξιολόγησης
- στην επιλογή μετρικών που θα εφαρμόζονται στη βάση της σαφήνειας, καταλληλότητας, μετρησιμότητας,

Η προσέγγιση της αξιολόγησης της διοικητικής υποστήριξης βασίζεται σε τρεις λειτουργικές περιοχές, κατ' αναλογία με τη λειτουργία των Ακαδημαϊκών Ιδρυμάτων. Αυτές είναι:

1. Η ακαδημαϊκή και εκπαιδευτική δραστηριότητα
2. Η ερευνητική δραστηριότητα και η συμβολή στην παραγωγή νέας γνώσης
3. Η παροχή υπηρεσιών στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Επιπρόσθετα, η αξιολόγηση στηρίζεται στην προσέγγιση της Διοικητικής Οργάνωσης και Λειτουργίας των ΑΕΙ, λαμβάνοντας υπ' όψιν τις παρακάτω παραμέτρους:

- Λειτουργία Δομών Προπτυχιακής Εκπαίδευσης (Τμήματα, ακαδημαϊκό προσωπικό, εξυπηρετούμενοι φοιτητές, εργαστηριακότητα, κλπ.)
- Λειτουργία Δομών Μεταπτυχιακής Εκπαίδευσης (προσωπικό, εξυπηρετούμενοι φοιτητές, **Μεταπτυχιακά Προγράμματα Σπουδών ΜΠΣ**)
- Ερευνητική Λειτουργία και Σύνδεση με την Αγορά (έρευνα, εξωστρέφεια ΑΕΙ, σχέση με τους Παραγωγικούς Κλάδους, προσέλκυση νέων ερευνητών, διεθνών συνεργασιών κλπ)
- Λειτουργία ανεξαρτήτων δομών που ανήκουν στο ΑΕΙ, με εξαίρεση αυτοχρηματοδοτούμενες δομές όπως ενδεικτικά η λειτουργία.

**Οι εκροές των τριών λειτουργικών περιοχών της αξιολόγησης: ακαδημαϊκή-ερευνητική-προσφορά στο κοινωνικό σύνολο, αθροίζονται ώστε να προκύψει ο τελικός προτεινόμενος αριθμός των αναγκαίων διοικητικών υπαλλήλων, για κάθε ίδρυμα.**

Δεδομένου ότι δεν έχουν αξιολογηθεί τα οργανογράμματα των 8 ΑΕΙ που εξετάστηκαν στο αρχικό δείγμα, η προσέγγιση του Αναγκαίου Ανθρωπίνου Δυναμικού/ Διοικητικού Προσωπικού, μπορεί να θεωρηθεί μόνο ως αρχική εκτίμηση συνολικού αριθμού στελεχιακού δυναμικού και δεν περιλαμβάνει επί μέρους κατηγοριοποιήσεις.

Στη παρούσα φάση δεν έχει επίσης αξιολογηθεί:

1. η εξωτερική ανάθεση εργασιών σε θέματα όπως η λειτουργία λογιστηρίων, η συντήρηση μηχανημάτων διοικητικής υποστήριξης (φωτοτυπικά, εκτυπωτές κλπ), λογισμικού και υποδομών πληροφορικής και συντήρησης κτιριακών υποδομών και εξοικονόμησης ενέργειας.
2. η ανάθεση εξωτερικών εργασιών καθαριότητας και φύλαξης

3. η λειτουργία των φοιτητικών εστιών και των δομών εστίασης. Ειδικά για τις Φοιτητικές Εστίες κρίνεται ότι απαιτείται διακριτή ανάλυση κυρίως και λόγω «μικτού» καθεστώτος διαχείρισης αρκετών από αυτών σε συνεργασία με το ΙΝΕΔΙΒΙΜ.

#### 9.1.1 Αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την παροχή ακαδημαϊκού και εκπαιδευτικού έργου

Η αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την παροχή ακαδημαϊκού και εκπαιδευτικού έργου βασίζεται στο συγκερασμό τριών προσεγγίσεων:

- τον υπολογισμό του αναγκαίου διοικητικού προσωπικού (Ισοδύναμα Πλήρους Απασχόλησης FTEs) στη βάση του **ισοδύναμου** φοιτητικού πληθυσμού (40%)
- τον υπολογισμό του αναγκαίου διοικητικού προσωπικού (Ισοδύναμα Πλήρους Απασχόλησης FTEs) στη βάση του ακαδημαϊκού προσωπικού (μέλη ΔΕΠ και ΕΔΙΠ, ΕΕΠ, ΕΤΕΠ) (35%)
- τον υπολογισμό του αναγκαίου διοικητικού προσωπικού (Ισοδύναμα Πλήρους Απασχόλησης FTEs) στη βάση των λειτουργούντων τμημάτων και Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων Σπουδών (25%)

Οι τρεις αυτές προσεγγίσεις σταθμίζονται με τους συντελεστές που αναφέρθηκαν ανωτέρω. Η επιλογή των συντελεστών βαρύτητας πραγματοποιήθηκε κατ' αναλογία με την εμφάνιση των δεικτών αυτών στις διεθνείς αναφορές.

#### Ισοδύναμος Φοιτητικός Πληθυσμός

Ο υπολογισμός του ισοδύναμου φοιτητικού πληθυσμού ξεκινά με τον υπολογισμό των εισακτέων 2013.

1. Ως στατιστικά στοιχεία βάσης για τους εισακτέους φοιτητές νοούνται αυτά του 2013 (Υ.Α. Αρ.Πρωτ. Βαθμός Προτερ. Φ.253.1/ 79791 /Β6, 11 - 6 - 2013. Λαμβάνεται υπόψη το ποσοστό των προβλεπόμενων θέσεων, προσαυξημένο με το σύνολο των ειδικών κατηγοριών που προβλέπονται στην Υ.Α.
2. Με βάση την τρέχουσα νομολογία αναφορικά με τις μετεγγραφές υπολογίζονται οι ακόλουθοι πολλαπλασιαστικοί συντελεστές :

**1,3** Περιλαμβάνει το 10% των θέσεων που αναφέρονται σε μετεγγραφές με βάση οικονομικά και κοινωνικά κριτήρια, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό καταλαμβάνουν οι μετεγγραφές πολυτέκνων και ειδικών κατηγοριών

Ο συντελεστής εφαρμόζεται στα Πανεπιστήμια των Αθηνών που συγκεντρώνουν και τα πολυπληθέστερα αιτήματα λόγω πληθυσμιακής συγκέντρωσης

**1,2** Περιλαμβάνει το 10% των θέσεων που αναφέρονται σε μετεγγραφές με βάση οικονομικά και κοινωνικά κριτήρια, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό καταλαμβάνουν οι μετεγγραφές πολυτέκνων και ειδικών κατηγοριών, εκτιμώντας διαρροή 10% προς άλλα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα

Ο συντελεστής εφαρμόζεται στα Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο και στα Πανεπιστήμια της Θεσσαλονίκης

**1,1** Περιλαμβάνει το 10% των θέσεων που αναφέρονται στο σύνολο των μετεγγραφών

Ο συντελεστής εφαρμόζεται στα Πανεπιστήμια Πατρών και Ιωαννίνων

**1,0** Ο συντελεστής εκφράζει ισοσκελισμένο σύστημα μετεγγραφών  
Ο συντελεστής εφαρμόζεται στα Πανεπιστήμια Θεσσαλίας και Κρήτης

**0,9** Ο συντελεστής εκφράζει φοιτητική διαρροή λόγω μετεγγραφών  
Ο συντελεστής εφαρμόζεται στα Περιφερειακά ΑΕΙ

3. Οι ανωτέρω συντελεστές είναι σταθμισμένοι στο σύνολο των φοιτητών των ΑΕΙ καθώς υπάρχει διαφορετικότητα ανάλογα με τις αντιστοιχίσεις των Σχολών και Τμημάτων (συγκεκριμένα τμήματα είναι υπεράριθμα, άλλα μηδενικά)
4. Οι σχολές κατηγοριοποιούνται ανάλογα με την εργαστηριακότητά τους.
  - 1,10 Αναφέρεται στις θεωρητικές σχολές για τις οποίες υπολογίζεται παραταύτα ότι το 10% των μαθημάτων έχουν και εργαστήριο, ενδεικτικά Πληροφορικής
  - 1,25 Αναφέρεται στις σχολές με μικρό εργαστηριακό χαρακτήρα
  - 1,50 Αναφέρεται στις σχολές με εργαστηριακό χαρακτήρα
  - 1,75 Αναφέρεται στις Πολυτεχνικές Σχολές, στην Γεωπονική και την Κτηνιατρική
  - 2,00 Αναφέρεται στις Ιατρικές Σχολές
5. Με βάση τη διάρκεια σπουδών προσαυξάνεται ο αριθμός των φοιτητών πολλαπλασιαζόμενος αντίστοιχα με 4, 5 ή 6
6. Ως στοιχεία φοιτούντων θεωρούνται αυτά της κανονικής διάρκειας σπουδών με πρόβλεψη μικρής προσαύξησης κατά 15% του σπουδαστών ενός έτους για φοιτητές που καθυστερούν στη λήψη του πτυχίου των. Ο δείκτης αυτός μειώνεται στο 10% για τις Ιατρικές Σχολές, και προσαυξάνεται στο 20% για τις πολυτεχνικές σχολές. Κρίνεται ότι δεν υφίσταται υπολογισμός στο v+2 καθώς δεν είναι το σύνολο φοιτητικού πληθυσμού 2 ετών που οφείλουν το σύνολο των μαθημάτων αυτών των ετών
7. Για τον υπολογισμό του πλήθους των αναγόμενων διοικητικών υπαλλήλων υπολογίστηκε 1,5 υπάλληλος ανά 100 φοιτητές (σε αντιστοιχία με τον εθνικό μέσο όρο), ενώ ο πολλαπλασιαστής αυτός ανήλθε στο 4,5 για σχολές με σημαντικό εργαστηριακό χαρακτήρα (κοντά τον ΕΕ μέσο όρο).

#### Πληθυσμός μεταπτυχιακών φοιτητών και υποψηφίων διδασκόντων

8. Διακριτά υπολογίζονται και προσμετρούνται οι φοιτητές των μεταπτυχιακών τμημάτων και οι υποψήφιοι διδάκτορες
9. Για τον υπολογισμό του πλήθους των αναγόμενων διοικητικών υπαλλήλων υπολογίστηκε 1,0 υπάλληλοι ανά 100 μεταπτυχιακούς φοιτητές και υποψήφιους διδάκτορες (μειωμένο σε σχέση με τον εθνικό μέσο όρο, καθώς η διάρκεια σπουδών είναι μικρότερη και ο διοικητικός φόρτος μειωμένος).

#### Τμήματα και ΜΠΣ

10. Οι Σχολές και τα Τμήματα κατηγοριοποιούνται ανάλογα με την εργαστηριακότητα και τον χαρακτήρα τους (αναφέρθηκε στο σημείο 4)
11. Σε κάθε Τμήμα αποδίδονται κατ' ελάχιστον 10 διοικητικοί υπάλληλοι. Για τις Σχολές και τα Τμήματα με εργαστηριακό χαρακτήρα αποδίδονται 20 διοικητικοί υπάλληλοι (κριτήριο εργαστηριακότητας 1,5). Για τις Σχολές με σημαντικό εργαστηριακό χαρακτήρα (κριτήριο εργαστηριακότητας 1,75 και 2) αποδίδονται αντίστοιχα 30 διοικητικοί υπάλληλοι (τηρείται η αναλογία 1:3)
12. Η λειτουργία Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων Σπουδών θεωρείται ως αυτόνομη και αναγκαία λειτουργία των ΑΕΙ, με αυξημένες- σε μικρό βαθμό- απαιτήσεις σε Διοικητικό Προσωπικό. Για κάθε ΜΠΣ προσμετρείται 1 διοικητικός υπάλληλος.

#### Ακαδημαϊκό Προσωπικό

13. Ως στοιχεία αριθμού Ακαδημαϊκού Προσωπικού, λαμβάνονται υπόψη οι οργανικές θέσεις, ανεξαρτήτως της πλήρωσης των ή όχι



14. Τα μέλη ΔΕΠ υπολογίζονται διακριτά σε σχέση με μέλη ΕΕΠ, ΕΔΙΠ, ΕΤΕΠ. Στα μέλη ΔΕΠ αποδίδεται συντελεστής 4,5 διοικητικών υπαλλήλων ανά 100 μέλη ΔΕΠ ενώ στις υπόλοιπες κατηγορίες 1,5
15. Για το αριθμό των οργανικών θέσεων λαμβάνεται υπόψη η πρόταση του Σχεδίου Οργανισμού, ενώ για τις κατηγορίες ΕΔΙΠ, ΕΤΕΠ, ΕΕΠ συνυπολογίζεται και η μεταφορά των θέσεων λόγω της εφαρμογής της σχετικής μεταρρυθμιστικής δράσης Ιουνίου 2014.

#### Γεωγραφικότητα/Περιφερειακότητα

16. Η έννοια της περιφερειακότητας των ΑΕΙ - ΤΕΙ δεν υφίσταται στο σύστημα αξιολόγησης, αφού η λειτουργία Τμημάτων σε άλλες πόλεις καλύπτεται από τις γενικές προσεγγίσεις (κάθετη λειτουργία), ενώ η οριζόντια υποστήριξη μπορεί να αναχθεί στη προσέγγιση των αυτόνομων δομών και εξετάζεται ανά περίπτωση.

Με βάση τους υπολογισμούς που προκύπτουν από:

- τον ισοδύναμο φοιτητικό πληθυσμό
- τον υπολογισμό με βάση τα μέλη του ακαδημαϊκού προσωπικού
- τον υπολογισμό με βάση τις Σχολές, τα Τμήματα και τα ΜΠΣ

σταθμίζεται ο προτεινόμενος αναγκαίος πληθυσμός του διοικητικού προσωπικού που υποστηρίζει το ακαδημαϊκό εκπαιδευτικό έργο με βάση τους ακόλουθους συντελεστές βαρύτητας:

- 40% (ισοδύναμος φοιτητικός πληθυσμός)
- 35% (ακαδημαϊκό προσωπικό)
- 25% (λειτουργία τμημάτων και ΜΠΣ)

(Η επιλογή των συντελεστών βαρύτητας πραγματοποιήθηκε κατ' αναλογία με την εμφάνιση των δεικτών αυτών στις διεθνείς αναφορές).

#### **9.1.2 Αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την παροχή ερευνητικού έργου και έργου ανάπτυξης νέας γνώσης**

Η αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την παροχή ερευνητικού έργου και έργου ανάπτυξης νέας γνώσης αποτελεί μια εξέχουσα λειτουργία των ΑΕΙ. Για το τμήμα αυτό της αξιολόγησης, η αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης αναφέρεται κυρίως στον ΕΛΚΕ.

Η οργάνωση και λειτουργία των ΕΛΚΕ αξιολογείται αυτόνομα στη βάση της Διοικητικής Οικονομικής Διαχείρισης Εσόδων από Έρευνα και Σύνδεσης των ΑΕΙ με την Αγορά. Συνεπώς λαμβάνει υπ' όψιν παραμέτρους που σχετίζονται με την αντίστοιχη οργάνωση ερευνητικών μονάδων.

Επιπρόσθετα, αναφέρεται ότι λόγω της φύσης των έργων που διαχειρίζεται ο ΕΛΚΕ, συγχρηματοδοτούμενα, ανταγωνιστικά, ερευνητικά, κλπ, διαπιστώνεται ένα ιδιαίτερα σύνθετο και απαιτητικό πλαίσιο διαχείρισης, το οποίο οδηγεί στην απόκτηση σχετικής διαχειριστικής επάρκειας.

Η αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την υποστήριξη του ερευνητικού έργου βασίζεται στο συγκερασμό τριών προσεγγίσεων:

- τον υπολογισμό του αναγκαίου διοικητικού προσωπικού (Ισοδύναμα Πλήρους Απασχόλησης FTEs) στη βάση του **πλήθους των διαχειριζόμενων έργων** (35%)
- τον υπολογισμό του αναγκαίου διοικητικού προσωπικού (Ισοδύναμα Πλήρους Απασχόλησης FTEs) στη βάση του **πλήθους των διαχειριζόμενων συμβάσεων με νέους ερευνητές** (35%)
- τον υπολογισμό του αναγκαίου διοικητικού προσωπικού (Ισοδύναμα Πλήρους Απασχόλησης FTEs) στη βάση του **ύψους του συνολικού προϋπολογισμού ενεργών ερευνητικών έργων** που διαχειρίζεται ο ΕΛΚΕ (30%)



Ο συντελεστής με τη μεγαλύτερη βαρύτητα είναι αυτός που αντιστοιχεί στη διαχείριση των έργων.

Η αναγωγή σε διοικητικούς υπαλλήλους πραγματοποιείται στην ακόλουθη βάση:

- 1 διοικητικός υπάλληλος ανά 75 έργα έρευνας
- 1 διοικητικός υπάλληλος ανά 100 συμβάσεις νέων ερευνητών
- 1 διοικητικός υπάλληλος 50 Μ€

Με βάση τους υπολογισμούς που προκύπτουν από:

- τα συνολικά ενεργά έργα
- τις συνολικά ενεργές συμβάσεις νέων ερευνητών
- τον συνολικό Π/Υ των ενεργών ερευνητικών έργων

σταθμίζεται ο προτεινόμενος αναγκαίος πληθυσμός του διοικητικού προσωπικού που υποστηρίζει το ερευνητικό έργο με βάση τους ακόλουθους συντελεστές βαρύτητας:

- 35% (έργα)
- 35% (συμβάσεις νέων ερευνητών)
- 30% (συνολικός Π./Υ)

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι λαμβάνεται υπόψη το ότι η διαχείριση ερευνητικών έργων (μετά την υπογραφή μιας σύμβασης ερευνητικού έργου) αποτελεί το 80% του διοικητικού φόρτου, ενώ ο τελευταίος επιβαρύνεται με διαδικασία αναζήτησης προσκλήσεων και διαγωνισμών, προετοιμασία φακέλων και προσφορών που αντιπροσωπεύει άλλο ένα 20%. Για το λόγο αυτό το αποτέλεσμα του υπολογισμού προσαυξάνεται στην ανωτέρω λογική.

Το αποτέλεσμα του υπολογισμού προστίθεται στο αποτέλεσμα της προηγούμενης παραγράφου.

### **9.1.3 Αξιολόγηση της αναγκαίας διοικητικής υποστήριξης για την παροχή υπηρεσιών στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο**

Τα ΑΕΙ είναι μονάδες που προσφέρουν σημαντικές υπηρεσίες στο κοινωνικό σύνολο. Για τις ανάγκες της αξιολόγησης ελήφθησαν υπόψη:

- Παροχή υπηρεσιών προς φοιτητές στο πλαίσιο της λειτουργίας ακαδημαϊκών δομών με γεωγραφική διασπορά (οριζόντια υποστήριξη)
- Παροχή υπηρεσιών στο πλαίσιο κλινικών και εργαστηρίων που λειτουργούν σε Πανεπιστημιακά Νοσοκομεία
- Παροχή υπηρεσιών στο πλαίσιο λειτουργίας κεντρικών βιβλιοθηκών ανοιχτών με διευρυμένο ωράριο στο ευρύ κοινό
- Παροχή υπηρεσιών στο πλαίσιο λειτουργίας Μουσείων, Ιδρυμάτων, κλπ.

Δεν περιλαμβάνονται στο σύστημα:

- Φοιτητικές Εστίες. Παρά την υπαγωγή της διαχείρισης σε αρκετές περιπτώσεις στο INEDIBIM, τα ΑΕΙ εξακολουθούν να διαθέτουν διοικητικούς υπαλλήλους για τη λειτουργία τους. Ο αριθμός αυτός δεν προσμετράται στις εκροές του συστήματος αξιολόγησης
- Βιβλιοθήκες Τμημάτων
- Εταιρείες αξιοποίησης ακίνητης περιουσίας των ΑΕΙ και άλλα αυτοδιαχειριζόμενα ΝΠΙΔ.

Παροχή υπηρεσιών προς φοιτητές στο πλαίσιο της λειτουργίας ακαδημαϊκών δομών με γεωγραφική διασπορά (οριζόντια υποστήριξη)

Για κάθε ακαδημαϊκή δομή σε άλλη πόλη προσμετράται ένας ελάχιστος αριθμός διοικητικών υπαλλήλων: 9 άτομα (τεχνική υποστήριξη, τεχνική υπηρεσία, επιμελητεία, υποστήριξη ΤΠΕ, ΔΑΣΤΑ και Συμβουλευτική Υποστήριξη). Στην περίπτωση των νησιωτικών ιδρυμάτων με παραρτήματα σε περισσότερα του ενός νησιών (ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ και Τ.Ε.Ι ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ ) υπολογίστηκαν λόγω της ιδιαιτερότητας αυτής 15 άτομα.

#### Κεντρικές Βιβλιοθήκες

Στις κεντρικές βιβλιοθήκες, ανοιχτές στο ευρύ κοινό με διευρυμένο ωράριο, αποδίδονται 5 διοικητικοί υπάλληλοι. Επισημαίνεται ότι το πλήθος αυτό αφορά αποκλειστικά στην εξυπηρέτηση κοινού. Το πλήθος των διοικητικών υπαλλήλων που εξυπηρετούν φοιτητές συνυπολογίζονται στο δείκτη που αφορά τον ισοδύναμο φοιτητικό πληθυσμό.

#### Κλινικές, Μουσεία, κλπ.

Για τις ανάγκες της αξιολόγησης αποδίδεται 1 υπάλληλος (FTE) ανά Πανεπιστημιακή κλινική σε Νοσοκομείο, Μουσείο, κλπ

Για όλες τις ανωτέρω περιπτώσεις οι υπολογισμοί είναι σε ισοδύναμα πλήρους απασχόλησης.

Το αποτέλεσμα του υπολογισμού προστίθεται στο αποτέλεσμα της προηγούμενης παραγράφου.

## 9.2 Συνολικά αποτελέσματα

Τα συνολικά αποτελέσματα σε σχέση με το πλήθος των αναγκαίων διοικητικών υπαλλήλων για τα 36 Α.Ε.Ι παρουσιάζονται στον Πίνακα που ακολουθεί

Πίνακας 14: Συνολικά αποτελέσματα σε σχέση με το πλήθος των αναγκαίων διοικητικών υπαλλήλων για τα 36 Α.Ε.Ι

ΑΕΙ:	Πλήθος αναγκαίων διοικητικών υπαλλήλων							
Πανεπιστημιακά Ιδρύματα	Ενεργός πληθυσμός φοιτητών	Ισοδύναμος πληθυσμός φοιτητών	Προτεινόμενος αριθμός διοικητικών υπαλλήλων από το μοντέλο ποσοτικής αξιολόγησης	Προτεινόμενος αριθμός διοικητικών υπαλλήλων από την εξέταση των Οργανογραμμάτων στα Σχέδια Οργανισμών	Υφιστάμενο Προσωπικό (υπηρετούντες)	Αιτούμενος αριθμός διοικητικών υπαλλήλων στα Σχέδια Οργανισμών από τα 36 ΑΕΙ	Διαφορά πλήθους διοικητικών υπαλλήλων	
			(1)	(2)	(3)	(2)- (3)		
1	ΑΠΘ	50.749	68.043	966	<b>944</b>	559	691	253
2	ΟΠΑ	12.435	15.754	156	<b>164</b>	121	376	-212
3	ΕΜΠ	15.664	24.229	512	<b>518</b>	257	597	-79
4	Κρήτη	16.767	21.393	298	<b>307</b>	204	411	-104
5	Θεσσαλία	15.369	22.263	398	<b>389</b>	247	335	54
6	Πάτρα	29.117	41.491	658	<b>645</b>	303	544	101
7	Ιωάννινα	19.961	25.939	352	<b>345</b>	207	400	-55
8	ΕΚΠΑ	50.251	60.574	734	<b>756</b>	729	1134	-378
9	Παν. Πειραιά	14.639	17.915	151	<b>166</b>	100	273	-107
10	Παν. Πελοποννήσου	6.294	8.012	147	<b>153</b>	68	183	-30
11	Χαροκόπειο	2.911	3.736	41	<b>44</b>	40	74	-30
12	Πολυτεχνείο Κρήτης	5.550	8.979	218	<b>225</b>	75	257	-32
13	Δημοκρίτειο	18.770	25.282	457	<b>457</b>	196	450	7
14	ΑΣΚΤ	1.055	1.621	60	<b>60</b>	49	89	-29
15	Παν Δυτ. Μακεδονίας	3.711	5.364	105	<b>99</b>	35	87	12
16	Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών	5.897	9.900	238	<b>241</b>	147	289	-48
17	Παν. Μακεδονίας	10.675	12.256	113	<b>124</b>	144	253	-129
18	Παν. Ιονίου	3.959	5.114	74	<b>77</b>	51	93	-16
19	Πάντειος	12.182	13.689	117	<b>124</b>	108	124	0
20	Παν. Αιγαίου	14.337	19.022	368	<b>374</b>	265	457	-83
21	ΕΑΠ	33.575	35.341	225	<b>220</b>	49	220	0

ΑΕΙ:		Πλήθος αναγκαίων διοικητικών υπαλλήλων						
ΑΕΙ:	Πλήθος αναγκαίων διοικητικών υπαλλήλων	Ενεργός πληθυσμός φοιτητών	Ισοδύναμος πληθυσμός φοιτητών	Προτεινόμενος αριθμός διοικητικών υπαλλήλων από το μοντέλο ποσοτικής αξιολόγησης	Προτεινόμενος αριθμός διοικητικών υπαλλήλων από την εξέταση των Οργανογραμμάτων στα Σχέδια Οργανισμών	Υφιστάμενο Προσωπικό (υπηρετούντες)	Αιτούμενος αριθμός διοικητικών υπαλλήλων στα Σχέδια Οργανισμών από τα 36 ΑΕΙ	Διαφορά πλήθους διοικητικών υπαλλήλων
				(1)	(2)	(3)	(2)-(3)	
22	ΔΙΕΘΝΕΣ	1.336	1.567	40	<b>40</b>	4	77	-37
1	ΤΕΙ Πειραιά	8.661	13.848	163	<b>168</b>	150	265	-97
2	Αλεξάνδρειο ΤΕΙ Θεσσαλονίκης	13.966	23.163	265	<b>265</b>	245	265	0
3	ΤΕΙ Κεντρικής Μακεδονίας	5.333	8.481	125	<b>109</b>	59	84	25
4	ΤΕΙ Δυτικής Μακεδονίας	8.621	14.295	205	<b>188</b>	82	177	11
5	ΤΕΙ Ηπείρου	4.708	7.586	136	<b>131</b>	91	124	7
6	ΤΕΙ Πελοποννήσου	4.033	6.415	88	<b>91</b>	56	145	-54
7	ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας	10.874	17.890	241	<b>250</b>	132	330	-80
8	ΤΕΙ Κρήτης	9.325	15.192	243	<b>231</b>	125	217	14
9	ΤΕΙ ΑΜΘ	6.162	10.240	149	<b>141</b>	57	133	8
10	ΤΕΙ Ιονίων Νήσων	3.288	5.430	121	<b>121</b>	9	261	-139
11	ΤΕΙ Θεσσαλίας	9.717	16.164	226	<b>237</b>	115	403	-166
12	ΑΣΠΑΙΤΕ	1.907	3.290	62	<b>62</b>	55	84	-22
13	ΤΕΙ Στερεάς Ελλάδας	7.942	13.365	213	<b>211</b>	85	211	0
14	ΤΕΙ Αθήνας	21.572	36.220	461	<b>432</b>	245	330	102
		<b>ΣΥΝΟΛΑ</b>		<b>9.126</b>	<b>9.109</b>	<b>5.464</b>	<b>10.443</b>	<b>- 1.333</b>

Η κατανομή του προσωπικού στα Ιδρύματα αποτυπώνεται στον Πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 15: Κατανομή διοικητικών υπαλλήλων για τα 36 Α.Ε.Ι

Κατηγορία	ΑΠΘ	ΕΚΠΑ	ΕΜΠ	Ο.Π.Α	ΠΑΝ.ΘΕΣ.	ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ	ΠΑΝΕΠ.ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΣΤΕΡΕΑΣ	ΠΑΝ.ΠΑΤΡΑΣ	ΠΑΝ. ΙΩΑΝ.	ΠΑΝ.ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΠΑΝ.ΠΕΙΡΑΙΑ	Παν.Πελ.	Χαροκόπειο	Παν.Μακ.	ΠΑΝΤΕΙΟ	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΙΟΝΙΟ ΠΑΝ.	ΔΗΜΟΚΡΙΤΕΙΟ ΠΑΝ.ΘΡΑΚΗΣ	ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	ΑΣΚΤ	ΔΙΕΘΝΕΣ	ΕΑΠ	ΤΕΙ ΑΘΗΝΑΣ	ΤΕΙ ΑΝΑΤ.ΜΑΚ.ΘΡΑΚΗΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΕΛΛΑΔΑΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΤΕΙ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	ΤΕΙ ΚΕΝΤ.ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ	ΤΕΙ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	ΑΣΠΑΙΤΕ	ΣΥΝΟΛΟ									
Κοινωνικών Υπηρεσιών																																								1	1					
Άλλων Ειδικοτήτων																																									4	1	5			
Αγρονόμων Τοπογράφων										1																															1	1				
Αρχαιολόγων	1	1																																								2	2			
Αρχειονόμων						1																																				1	1			
Αρχιτεκτόνων Μηχανικών				1									2				2	1								1																7	7			
Αγγλικής Φιλολογίας										1										2																						3	3			
Γερμανικής Φιλολογίας																				2																						2	2			
Βιβλιοθηκονόμων	30	28	1	2	16	5	10	2	14	5		3	6	1		8	10	6	12	5	5	1	4	8			1	3	10													203	203			
Βιολόγων						1	1			2																																	4	4		
Γεωλόγων		1																																									1	1		
Γεωπόνων						22	1	1		1										1							2		2	1														37	37	
Γεωτεχνικών	7		4						1		1								4		1			3				1	1	2													26	26		
Γυμναστών		9																																									9	9		
Δασολογίας								1																																			1	1		
Δασκάλων Ελληνικής Γλώσσας	6																																										6	6		
Δασκάλων Ξένων Γλωσσών	6																																										6	6		
Δημοσιογράφων	1																																										1	1		
Διοικ.Βιβλ.Τεκμ.Διεθνών Πανεπ. Α' Προγραμ.		1																																									1	1		
Διοικητικού	76	148	30		1			4		1																																		260	260	
Διοικητικού -Οικονομικού	187	48	70	61	53	35	54	35	155	135	35	60	80	20	40	39	125	20	88	45	13	17	104	75	50	46	33	26	59	32	20	10	38	32	12	18						1970	1970			
Επικοινωνίας & ΜΜΕ			1			3	2	1		1														3	1	5																		20	20	
Ειδικών Θέσεων					4																		1																					5	5	
Ειδικής Αγωγής					2																																							2	2	
Επιμελητών Μουσείων		3																																										3	3	
Ζωγραφικής			1																																									1	1	
Ηλεκτρολόγων Μηχανικών		1		1					3	1			2						1					2		1																		15	15	
Ιατρών	4	3	1	1		4		2	4	2	1					1			4	1			1	3		2	1		3	1	1			2	2	1							45	45		
Ιστορικών Τέχνης																					1																							1	1	
Ιστορικών			2							1																																		3	3	
Θεολόγων																											1																		1	1
Θετικών επιστημών																				4																								4	4	
Καλών Τεχνών					1																																							1	1	
Λογιστικής								4																																					4	4

Κατηγορία	ΑΠΘ	ΕΚΠΑ	ΕΜΠ	Ο.Π.Α	ΠΑΝ.ΘΕΣ.	ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ	ΠΑΝΕΠ.ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΣΤΕΡΕΑΣ	ΠΑΝ.ΠΑΤΡΑΣ	ΠΑΝ.ΙΩΑΝ.	ΠΑΝ.ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΠΑΝ.ΠΕΙΡΑΙΑ	Παν.Πελ.	Χαροκόπειο	Παν.Μακ.	ΠΑΝΤΕΙΟ	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΙΟΝΙΟ ΠΑΝ.	ΔΗΜΟΚΡΕΤΕΙΟ ΠΑΝ.ΘΡΑΚΗΣ	ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	ΑΣΚΤ	ΔΙΘΕΝΣ	ΕΑΠ	ΤΕΙ ΑΘΗΝΑΣ	ΤΕΙ ΑΝΑΤ.ΜΑΚ.ΘΡΑΚΗΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΕΛΛΑΔΑΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΤΕΙ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	ΤΕΙ ΚΕΝΤ.ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ	ΤΕΙ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	ΑΣΠΑΙΤΕ	ΣΥΝΟΛΟ			
Λοιπών κλάδων													9	1	2			1	5	6	1	1		5		4	1	1				8				2	2	49		
Μαθηματικών			1																																				1	
Μετ.-Διεσμ.	2		1		1		1								1	1				6	2			4					1					1					21	
Μηχανικός Περιβάλλοντος																							1																1	
Μηχανικών	78	21	44		13	9	13	8	45	15	6	6	3	1	3	1	8	4	22	46	3	1	2			5	4	3	5		2	5	8	3			1		388	
Μηχανικών Παραγωγής & Διοίκησης			2																														1	1					4	
Μηχανικών Η/Υ		1																					2		4		1								5				13	
Μηχανολόγων μηχανικών										1			2				2																						8	
Μηχανικών Μεταλλείων										1																													1	
Νηπιαγωγών	2				4																													3					9	
Νομικών	6		4		2			3		3		2	3				3						2	2				2	1		2	1					1		37	
Νοσηλευτών					2																														1				3	
Οδοντιάτρων		1																																					1	
Οικονομικού	21		5					4		1																		1								1			33	
Παιδαγωγών										5																													5	
Παιδαγωγικής Ψυχολογίας																																		1					1	
Περιβαλλοντολόγων						1											2		2									1											6	
Περιβάλλοντος	12		7		4	3		1		1																													30	
Πληροφορικής	64	37	3	5	24	4	28	7	25	27	6	10	8	4	9	4	35	4	21	16	8	4	17	22	15	19	5	4	12	3	8	5	6	4	7	3			483	
Πληροφορικής Επιστήμης Η/Υ																																			1				1	
Πληροφορικής Μηχανικών Η/Υ																																			1				1	
Πολιτικών Μηχανικών				2			1	1		1			2				3							8	3	1	1	1		2						1	3			30
Πολιτικής Επιστήμης																																			1				1	
Αναλυτών Η/Υ																	1																						1	
Στατιστικής								1	3	1																1													6	
Τεχνολόγων Εργαστηρίων		15																																					15	
Τοπογράφων Μηχανικών		0										1																											1	
Υπαλλήλων Εργαστηριακών Εφαρμογών		5																																					5	
Υπαλλήλων Νοσηλευτικής		3																																					3	
Υπαλλήλων Πληροφορικής		5																																					5	
Φυσικής Αγωγής			2						2	3														4															11	
Φιλολόγων																				1																			3	
Φυσικών	1					1				5																									2				9	
Χημικών										8																													8	
Χημικών Μηχανικών						2																																	2	
Ψυχολόγων	3	2			4				2	2			2			1	6							3		1			1	2				1					30	
ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	ΤΕ	

Κατηγορία	ΑΠΘ	ΕΚΠΑ	ΕΜΠ	Ο.Π.Α	ΠΑΝ.ΘΕΣ.	ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ	ΠΑΝΕΠ.ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΣΤΕΡΕΑΣ	ΠΑΝ.ΠΑΤΡΑΣ	ΠΑΝ.ΙΩΑΝ.	ΠΑΝ.ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΠΑΝ.ΠΕΙΡΑΙΑ	Παν.Πελ.	Χαροκόπειο	Παν.Μακ.	ΠΑΝΤΕΙΟ	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΙΟΝΙΟ ΠΑΝ.	ΔΗΜΟΚΡΕΤΕΙΟ ΠΑΝ.ΘΡΑΚΗΣ	ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	ΑΣΚΤ	ΔΙΕΘΝΕΣ	ΕΑΠ	ΤΕΙ ΑΘΗΝΑΣ	ΤΕΙ ΑΝΑΤ.ΜΑΚ.ΘΡΑΚΗΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΕΛΛΑΔΑΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΤΕΙ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	ΤΕΙ ΚΕΝΤ.ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ	ΤΕΙ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	ΑΣΠΑΙΤΕ	ΣΥΝΟΛΟ					
Άλλων Ειδικοτήτων																										2													5			
Ανθοκομίας							3																			2				1										6		
Βιβλιοθηκονόμων	56	28	21	7	30	6	18	7	26	12	8	5	4	1	15	6	2	2	22	10	4	1	5	15	5	3	7	6	10	13	4	5	8	3	5					380		
Βρεφονηπιακών																												2	1											3		
Γεωργικών Μηχανών & Αρδεύσεων	2																																							2		
Γεωπόνων																													1					2						3		
Γεωτεχνικών																			2							3	1	1	10							2				19		
Γραφικών Τεχνών			2				2		3	3		1																													18	
Δασοπονίας	2							1																																	3	
Δημοσίων Σχέσεων & επικοινωνίας																										1															1	
Διατροφής Διαιτολογίας																														1											1	
Διοικητικού Οικονομικού				3																							9														12	
Διοικητικού	1		2					4																																	7	
Διοικητικού -Λογιστικού	48	3	12	5	83	11	16	29	54	18	14	8	5	3	10	6	26	8	42	10	5	7	33	55	18	42	20	20	57	40	22	22	35	42	14	7					850	
Διοικητικών Οικονομικής Στήριξης	5									1																															6	
Διοικητικών Υπαλλήλων		10																																							10	
Διοίκησης Επιχειρήσεων																							1																		1	
Εργοδηγών	2		1							1		1																													8	
Ζωικής Παραγωγής	1																																								1	
Ηλεκτρονικών			2		1																																				6	
Ηχοληπτών		1																																							1	
Ιατρικών Εργαστηρίων	11																																								11	
Καλλιτεχνικών Σπουδών																								3																		3
Κοινωνικής Εργασίας		1	2				2					2												4											1	1		1				14
Λογιστικού			8					4		1																		2														15
Λογιστών Ταμείων		1																																							1	
Λουτών κλάδων						3							2		2			1	2					2	5	2	5			3			2								29	
Μηχανολόγων μηχανικών																																									1	
Μηχανικών	25	4	7	3	8	1	2	10	32	1	3	7	1		2	4	19	3	26	8		1	1	20	4	5	8	2	4			2	5	19	3	3	3				246	
Μηχανικών αυτοματισμού		3																																							3	
Μηχανικών ηλεκτρονικής													1																												1	
Μουσικής									2																																2	
Ηλεκτρολόγων Μηχανικών										1															3		2														6	
Νοσηλευτικής		3		1			2	4																	3		3	1		2			1	1	1	1	2				24	
Νοσηλευτών											1	1				1	6	1						6		8				3		2									30	
Πληροφορικής	26		4	7	15	5	19	10	5	4	4	6	5	4	3	3	12	3	19	4	2	1	8	25	4	5	10		14	7	7	3	5	1	2					252		

Κατηγορία	ΑΠΘ	ΕΚΠΑ	ΕΜΠ	Ο.Π.Α	ΠΑΝ.ΘΕΣ.	ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ	ΠΑΝΕΠ.ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΣΤΕΡΕΑΣ	ΠΑΝ.ΠΑΤΡΑΣ	ΠΑΝ.ΙΩΑΝ.	ΠΑΝ.ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΠΑΝ.ΠΕΙΡΑΙΑ	Παν.Πελ.	Χαροκόπειο	Παν.Μακ.	ΠΑΝΤΕΙΟ	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΙΟΝΙΟ ΠΑΝ.	ΔΗΜΟΚΡΕΤΕΙΟ ΠΑΝ.ΘΡΑΚΗΣ	ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	ΑΣΚΤ	ΔΙΘΕΝΣ	ΕΑΠ	ΤΕΙ ΑΘΗΝΑΣ	ΤΕΙ ΑΝΑΤ.ΜΑΚ.ΘΡΑΚΗΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΕΛΛΑΔΑΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΤΕΙ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	ΤΕΙ ΚΕΝΤ.ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ	ΤΕΙ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	ΑΣΠΑΙΤΕ	ΣΥΝΟΛΟ		
Συντηρητών Αρχαιοτήτων και Έργων Τέχνης		2																		2																		4	
Τεχνολογικών Εφαρμογών		8					9																																24
Τεχνολόγου Η/Υ					1																																		1
Τεχνολόγου Γεωπονίας		3				6				2																	1										2		22
Τεχνολόγων Γραφικών Τεχνών		3																																					3
Τεχνολόγων Εγκ/σεων & Φωτ/κης αν/γης		1																																					1
Τεχνολόγων Τροφίμων	1	2				3			2																														9
Τοπογράφων																																				1		1	
Υπαλλήλων Πληροφορικής		1																																					1
Υπαλλήλων Ειδικότητας Εμπορίας & Διαφήμισης		1																																					1
Υπαλλήλων Κοιν.Υπηρ.		2																																					2
Υπαλλήλων Νοσηλευτικής		2																																					2
Υπαλλήλων Τεχνολογικών Εφαρμογών		9																																					9
Φωτογράφων		1																																					1
<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>	<b>ΔΕ</b>
Άλλων Ειδικοτήτων																																							5
Βιβλιοθηκάρων	1	1					6	1	2																														14
Γενικών Υπηρεσιών										1																													7
Γεωργοκτηνοτροφικού						17																																	17
Γραφικών Τεχνών			1																																				1
Δακτυλογράφος Στενογράφος		1							7							1																							11
Δενδροανθοκηπουρών						4																																	4
Διοικητικής Οικονομικής Στήριξης	2									1																													3
Διοικητικού	2		1						16																														19
Διοικητικού -Οικονομικού	1																																						1
Διοικητικού-Λογιστικού	105	60	86	31	1	34	22	4	71	23	2	21	8	7	17	24	18			4								3	28					5	35	28		13	650
Διοικητικών Γραμματέων	4		100	18	88	1	10	25	38		11	1	1				31	6	59	19	7	2	21	70	15	55	18		21	50	10	14	1	3	16			715	
Διοικητικών Υπαλλήλων		157							1																														158
Επιμελητών									13											12			1																26
Επιστατών		14							7	5																													26
Εργατών																				3																			3
Ζωοκόμων Γεωπονικής Σχολής	11																																						11
Ζωοκόμων Κτηνιατρικής Σχολής	13																																						13
Ηλεκτρολόγων			1		2												2												1					1	1				8
Θερμικών -Ψυκτικών Εγκαταστάσεων			7																																				7



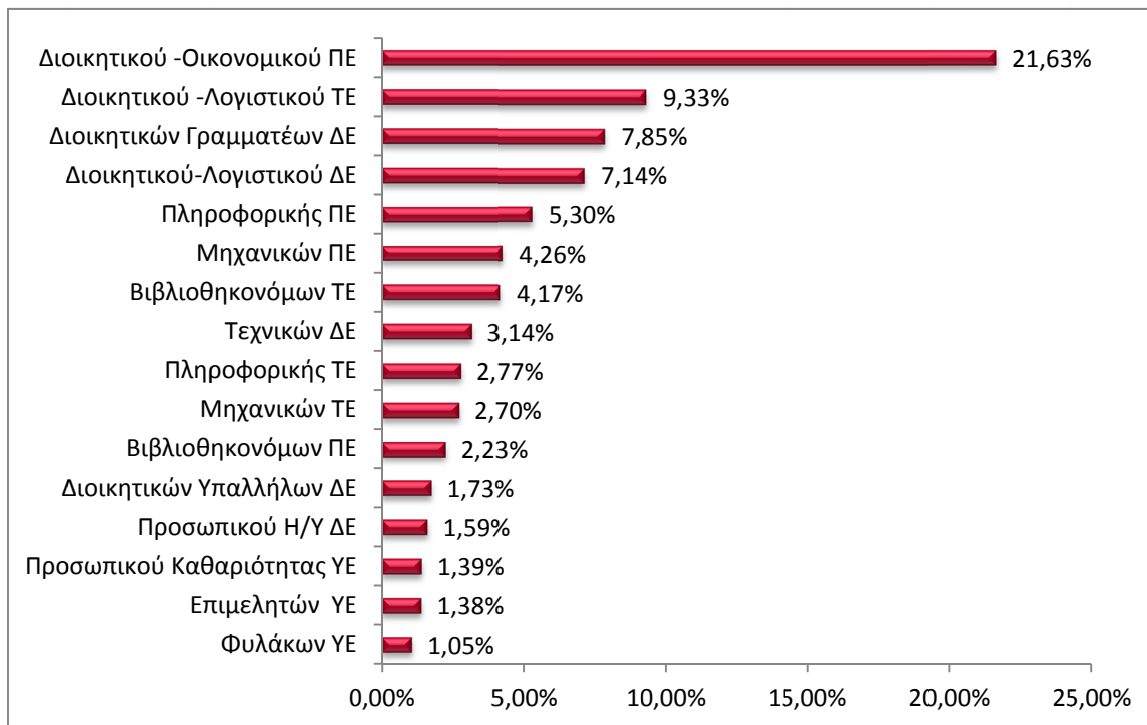
Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Κατηγορία	ΑΠΘ	ΕΚΠΑ	ΕΜΠ	Ο.Π.Α	ΠΑΝ.ΘΕΣ.	ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ	ΠΑΝΕΠ.ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΣΤΕΡΕΑΣ	ΠΑΝ.ΠΑΤΡΑΣ	ΠΑΝ. ΙΩΑΝ.	ΠΑΝ.ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΠΑΝ.ΠΕΙΡΑΙΑ	Παν.Πελ.	Χαροκόπειο	Παν.Μακ.	ΠΑΝΤΕΙΟ	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΙΟΝΙΟ ΠΑΝ.	ΔΗΜΟΚΡΕΤΕΙΟ ΠΑΝ.ΘΡΑΚΗΣ	ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	ΑΣΚΤ	ΔΙΘΕΝΣ	ΕΑΠ	ΤΕΙ ΑΘΗΝΑΣ	ΤΕΙ ΑΝΑΤ.ΜΑΚ.ΘΡΑΚΗΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΕΛΛΑΔΑΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΤΕΙ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	ΤΕΙ ΚΕΝΤ.ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ	ΤΕΙ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	ΑΣΠΑΙΤΕ	ΣΥΝΟΛΟ			
Θυρωροί									3																													3		
Ιατρικών Εργαστηρίων								3	2																														5	
Κηπουρικής -Δενδρ.-Ανθοκ.	15																																						17	
Κηπουρικής-Ανθοκομίας						1	1																		4														11	
Κοινωνικών Υπηρεσιών		55							2																														57	
Λοιπών κλάδων													2																										41	
Μαγειρών			1																																				1	
ΜεταφραστώνΔιερμηνέων			6																																				7	
Νοσηλευτικής																																							1	
Οικονομικών Υπαλλήλων		2							8																														10	
Οδηγών			1					1		2											3																		8	
Παρασκευαστών		3	16						4																															23
Προγραμματιστών Η/Υ						1																																		2
Πληροφορικής			1		3																																			8
Προσωπικού Η/Υ	3			4	4	6	6	2	28	5	2	2			10	8	14	4	2	9				10	14		3	1	2										145	
Προσωπικού καθαριότητας									2																															16
Προσωπικού Μαγειρείου	4																																							4
Συντηρητών Αρχαιοτήτων και Έργων Τέχνης		1																																						1
Συντηρητών Κτηρίων		1	2							2																														5
Συντηρητών Μουσειακού Υλικού		1																																						1
Σχεδιαστών					1																																			1
Σχεδιαστών Η/Υ						1																																		1
Τεχνικό		13		2					39																															54
Τεχνικών	67		8	3	3	6	31	1		3	2	8	2		9	4	15	4	2	8				1	24	1	8	8	4		18	9	6	15	5	7	4		286	
Τεχνικών -Οδηγών		3	1		3	1		1				1	1	1		1	4	1	2		5				1		8	3											35	
Τεχνικών Σχεδιαστριών		2			1																																			3
Τεχνικών-ηλεκτρονικών		1			3																																			4
Τεχνικών-σχεδιαστριών		2																																						2
Τεχνικός/δομικών					2																																			4
Τεχνικού/Μηχ/γυ																																								1
Τεχνιτών						5		6																																15
Τεχνιτων Φωτοτυπικών		1																																						1
Τηλεφωνητών			1				5	1		3	2	1						1																						26
Τηλεφωνητών-Θυρωρών		1																																						2
Τυπογραφίας			4			3	3			2		1						1																						17
Υδραυλικών																																								4
Υπάλληλοι Γραφείου										6																														6

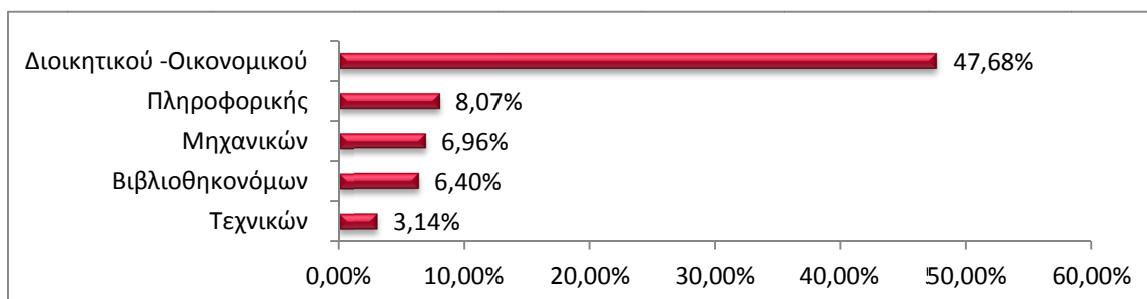
Κατηγορία	ΑΠΘ	ΕΚΠΑ	ΕΜΠ	Ο.Π.Α	ΠΑΝ.ΘΕΣ.	ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ	ΠΑΝΕΠ.ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΣΤΕΡΕΑΣ	ΠΑΝ.ΠΑΤΡΑΣ	ΠΑΝ. ΙΩΑΝ.	ΠΑΝ.ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΠΑΝ.ΠΕΙΡΑΙΑ	Παν.Πελ.	Χαροκόπειο	Παν.Μακ.	ΠΑΝΤΕΙΟ	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ	ΙΟΝΙΟ ΠΑΝ.	ΔΗΜΟΚΡΕΤΕΙΟ ΠΑΝ.ΘΡΑΚΗΣ	ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ	ΑΣΚΤ	ΔΙΘΟΝΕΣ	ΕΑΠ	ΤΕΙ ΑΘΗΝΑΣ	ΤΕΙ ΑΝΑΤ.ΜΑΚ.ΘΡΑΚΗΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΕΛΛΑΔΑΣ	ΤΕΙ ΔΥΤ.ΜΑΚ.	ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	ΤΕΙ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	ΤΕΙ ΚΕΝΤ.ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ	ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ	ΤΕΙ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	ΑΣΠΑΙΤΕ	ΣΥΝΟΛΟ			
Υπαλλήλων Πληροφορικής		3																																						3
Φροντιστών Αθλητικών οργάνων																			1																					1
Φυλάκων -Νυκτοφυλάκων																			14																					14
Φυτοκόμων Σχ. Δασολογίας	1																																						1	
Χημικών																							1																	1
Χειριστών Η/Υ						6																						1												7
Χειριστών Μηχανημάτων Αναπαραγωγής								2																						3									5	
Χειριστών Αγροτικών Μηχανημάτων						2																																		2
<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	<b>ΥΕ</b>	
Βοηθητικού Προσωπικού	1		1					8									9								12		10	1		7	10		1	5					65	
Αποθηκάρων								1																																1
Γενικών Υπηρεσιών			16					1		9									4																				32	
Διοικητικών Γραμματέων																													1										1	
Επόπτες Ασφάλειας Εγκατάσεων			5																																				5	
Επιμελητών	16			7	5	6	10	1	11	1	2	7			1	2		2	3	2	1	1	2	18			3	3	4	2	3	4	3	5	1				126	
Εργατών						5	2												2										2	4				2	4	4	2		27	
Εργατοτεχνίτες			1																																				1	
Θερμαστών		1																																					1	
Θυρωρών										2																													2	
Κηπουροί		4																											2		1							7		
Κλητήρων										2																			1										3	
Λοιτών Κλάδων											12	1	1					6		10	1			13		18			6		4							2	74	
Νεκροτόμων-Φυλ.Ιατρ.Σχ.	2																																						2	
Οδηγών									2																														2	
Οικονομικοί Υπάλληλοι		1																																					1	
Προσωπικού Καθαριότητας	5				1	6	8	6		1						5	12		13	3							20	4		31		1	3	8					127	
Προσωπικού Μαγειρείου	1								5																														6	
Σταυλιτών																											2			4									6	
Τεχνικός /Συντηρητής Κτιρίων					3				8																						1	1						13		
Τεχνιτών		5																																					8	
Τεχνιτών -Υδραυλικών		1																																					1	
Φροντιστών Αθλητικών οργάνων																																							1	
Φυλάκων	3		18			10	22	3								3	1		14	2							2	3		11			1	3					96	
	944	756	518	164	389	241	307	211	645	345	99	166	153	44	124	124	374	77	457	225	60	40	220	432	141	250	188	131	237	265	121	109	231	168	91	62		9.109		

Από τον ανωτέρω πίνακα διαφαίνεται ότι η μεγαλύτερη ανάγκη σε προσωπικό προκύπτει για τον κλάδο Διοικητικού –Οικονομικού (για όλες τις κατηγορίες εκπαίδευσης) (αθροιστικά 45,95%).

Ακολουθεί ο κλάδος Πληροφορικής-ΤΠΕ (8,07%), ο κλάδος Μηχανικών (6,96%), ο κλάδος Βιβλιοθηκονόμων (6,40%) και ο κλάδος Τεχνικών (3,14%)



Γενικές Κατηγορίες:



### 9.3 Έλεγχος του Συστήματος Αξιολόγησης

Τα αποτελέσματα του συστήματος αξιολόγησης (μοντέλο ποσοτικής αξιολόγησης) ελέγχθηκαν με βάση τις τιμές που προτάθηκαν για τα 36 ΑΕΙ. Εκτιμήθηκε η διασπορά του δείκτη διοικητικό προσωπικό / 100 φοιτητές στη βάση του ενεργού φοιτητικού πληθυσμού:

Πίνακας 16: Διασπορά επιμέρους δεικτών ανά Ίδρυμα (με βάση τον ενεργό φοιτητικό πληθυσμό)

	Ενεργός Πληθυσμός Φοιτητών	Σύνολο διοικητικού προσωπικού	ΔΙΟΙΚ/ΦΟΙΤΗΤΕΣ	ΔΙΟΙΚ/1000 ΦΟΙΤΗΤΕΣ	Average	Average + -
ΑΠΘ	50.749	966	0,0190	19,0	23,6	-4,6
ΟΠΑ	12.435	156	0,0125	12,5	23,6	-11,1
ΕΜΠ	15.664	512	0,0327	32,7	23,6	9,1
Παν. Κρήτης	16.767	298	0,0178	17,8	23,6	-5,8
Παν. Θεσσαλίας	15.369	398	0,0259	25,9	23,6	2,3
Παν. Πατρών	29.117	658	0,0226	22,6	23,6	-1,0
Παν. Ιωαννίνων	19.961	352	0,0176	17,6	23,6	-6,0
ΕΚΠΑ	50.251	734	0,0146	14,6	23,6	-9,0
Παν. Πειραιά	14.639	151	0,0103	10,3	23,6	-13,3
Παν. Πελ/νήσου	6.294	147	0,0234	23,4	23,6	-0,2
Χαροκόπειο	2.911	41	0,0141	14,1	23,6	-9,5
Πολυτ. Κρήτης	5.550	218	0,0393	39,3	23,6	15,7
Δημοκρίτειο	18.770	457	0,0243	24,3	23,6	0,7
ΑΣΚΤ	1.055	60	0,0569	56,9	23,6	33,3
Παν. Δυτ. Μακεδ.	3.711	105	0,0283	28,3	23,6	4,7
Γεωπονικό	5.897	238	0,0404	40,4	23,6	16,8
Παν. Μακεδονίας	10.675	113	0,0106	10,6	23,6	-13,0
Παν. Ιονίου	3.959	74	0,0187	18,7	23,6	-4,9
Πάντειο	12.182	117	0,0096	9,6	23,6	-14,0
Παν. Αιγαίου	14.337	368	0,0257	25,7	23,6	2,1
ΕΑΠ	33.575	225	0,0067	6,7	23,6	-16,9
ΔΙΕΘΝΕΣ	1.336	40	0,0299	29,9	23,6	6,3
ΤΕΙ Πειραιά	8.661	163	0,0188	18,8	23,6	-4,8
ΤΕΙ Θεσς/νίκης	13.966	265	0,0190	19,0	23,6	-4,6
ΤΕΙ Κεντρ. Μακεδ.	5.333	125	0,0234	23,4	23,6	-0,2
ΤΕΙ Δυτ. Μακεδ.	8.621	205	0,0238	23,8	23,6	0,2
ΤΕΙ Ηπείρου	4.708	136	0,0289	28,9	23,6	5,3
ΤΕΙ Πελοποννήσου	4.033	88	0,0218	21,8	23,6	-1,8
ΤΕΙ Δυτ. Ελλάδα	10.874	250	0,0230	23,0	23,6	-0,6
ΤΕΙ Κρήτης	9.325	243	0,0261	26,1	23,6	2,5
ΤΕΙ ΑΜΘ	6.162	149	0,0242	24,2	23,6	0,6
ΤΕΙ Ιονίων Νήσων	3.288	121	0,0368	36,8	23,6	13,2
ΤΕΙ Θεσσαλίας	9.717	226	0,0233	23,3	23,6	-0,3
ΑΣΠΑΙΤΕ	1.907	62	0,0325	32,5	23,6	8,9
ΤΕΙ Στερ. Ελλάδα	7.942	213	0,0268	26,8	23,6	3,2
ΤΕΙ Αθήνας	21.572	461	0,0214	21,4	23,6	-2,2

Τελική Έκθεση - Συνολική Αποτίμηση: Τεχνική Υποστήριξη για την Αξιολόγηση των Σχεδίων των Οργανισμών των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Εκτιμάται ότι η διασπορά των ανωτέρω επιμέρους δεικτών των 36 ΑΕΙ είναι της τάξης του 0,98%.

Εκτιμήθηκε επίσης η διασπορά του δείκτη διοικητικό προσωπικό / 100 φοιτητές στη βάση του **ισοδύναμου** φοιτητικού πληθυσμού:

Πίνακας 17: Διασπορά επιμέρους δεικτών ανά Ίδρυμα (με βάση τον ισοδύναμο φοιτητικό πληθυσμό)

	Ισοδύναμος Πληθυσμός Φοιτητών	Σύνολο διοικητικού προσωπικού	ΔΙΟΙΚ/ΦΟΙΤΗΤΕΣ	ΔΙΟΙΚ/1000 ΦΟΙΤΗΤΕΣ	Average	Average + -
ΑΠΘ	68.043	966	0,0142	14,2	16,3	-2,1
ΟΠΑ	15.754	156	0,0099	9,9	16,3	-6,4
ΕΜΠ	24.229	512	0,0211	21,1	16,3	4,8
Παν. Κρήτης	21.393	298	0,0139	13,9	16,3	-2,4
Παν. Θεσσαλίας	22.263	398	0,0179	17,9	16,3	1,6
Παν. Πατρών	41.491	658	0,0159	15,9	16,3	-0,4
Παν. Ιωαννίνων	25.939	352	0,0136	13,6	16,3	-2,7
ΕΚΠΑ	60.574	734	0,0121	12,1	16,3	-4,2
Παν. Πειραιά	7.915	151	0,0191	19,1	16,3	2,8
Παν. Πελονήσου	8.012	147	0,0183	18,3	16,3	2,0
Χαροκόπειο	3.736	41	0,0110	11,0	16,3	-5,3
Πολυτ. Κρήτης	8.979	218	0,0243	24,3	16,3	8,0
Δημοκρίτειο	25.282	457	0,0181	18,1	16,3	1,8
ΑΣΚΤ	1.621	60	0,0370	37,0	16,3	20,7
Παν. Δυτ. Μακεδ.	5.364	113	0,0196	19,6	16,3	3,3
Γεωπονικό	9.900	238	0,0240	24,0	16,3	7,7
Παν. Μακεδονίας	12.256	113	0,0092	9,2	16,3	-7,1
Παν. Ιονίου	5.114	69	0,0145	14,5	16,3	-1,8
Πάντειο	13.689	117	0,0085	8,5	16,3	-7,8
Παν. Αιγαίου	19.022	368	0,0193	19,3	16,3	3,0
ΕΑΠ	35.341	225	0,0064	6,4	16,3	-9,9
ΔΙΕΘΝΕΣ	1.567	24	0,0255	25,5	16,3	9,2
ΤΕΙ Πειραιά	13.848	163	0,0118	11,8	16,3	-4,5
ΤΕΙ Θεσς/νίκης	23.163	265	0,0114	11,4	16,3	-4,9
ΤΕΙ Κεντρ. Μακεδ.	8.481	125	0,0147	14,7	16,3	-1,6
ΤΕΙ Δυτ. Μακεδ.	14.295	205	0,0143	14,3	16,3	-2,0
ΤΕΙ Ηπείρου	7.586	136	0,0179	17,9	16,3	1,6
ΤΕΙ Πελοποννήσου	6.415	88	0,0137	13,7	16,3	-2,6
ΤΕΙ Δυτ. Ελλάδας	17.890	250	0,0140	14,0	16,3	-2,3
ΤΕΙ Κρήτης	15.192	243	0,0160	16,0	16,3	-0,3
ΤΕΙ ΑΜΘ	10.240	149	0,0146	14,6	16,3	-1,7
ΤΕΙ Ιονίων Νήσων	5.430	121	0,0223	22,3	16,3	6,0
ΤΕΙ Θεσσαλίας	16.164	226	0,0140	14,0	16,3	-2,3
ΑΣΠΑΙΤΕ	3.290	62	0,0188	18,8	16,3	2,5
ΤΕΙ Στερ. Ελλάδας	13.365	213	0,0159	15,9	16,3	-0,4
ΤΕΙ Αθήνας	36.220	461	0,0127	12,7	16,3	-3,6

Εκτιμάται ότι η διασπορά των ανωτέρω επιμέρους δεικτών των 36 ΑΕΙ είναι της τάξης του 0,57%, κινούμενη εντός ικανοποιητικών ορίων. Με βάση τον ισοδύναμο φοιτητικό πληθυσμό το μοντέλο είναι ισορροπημένο.

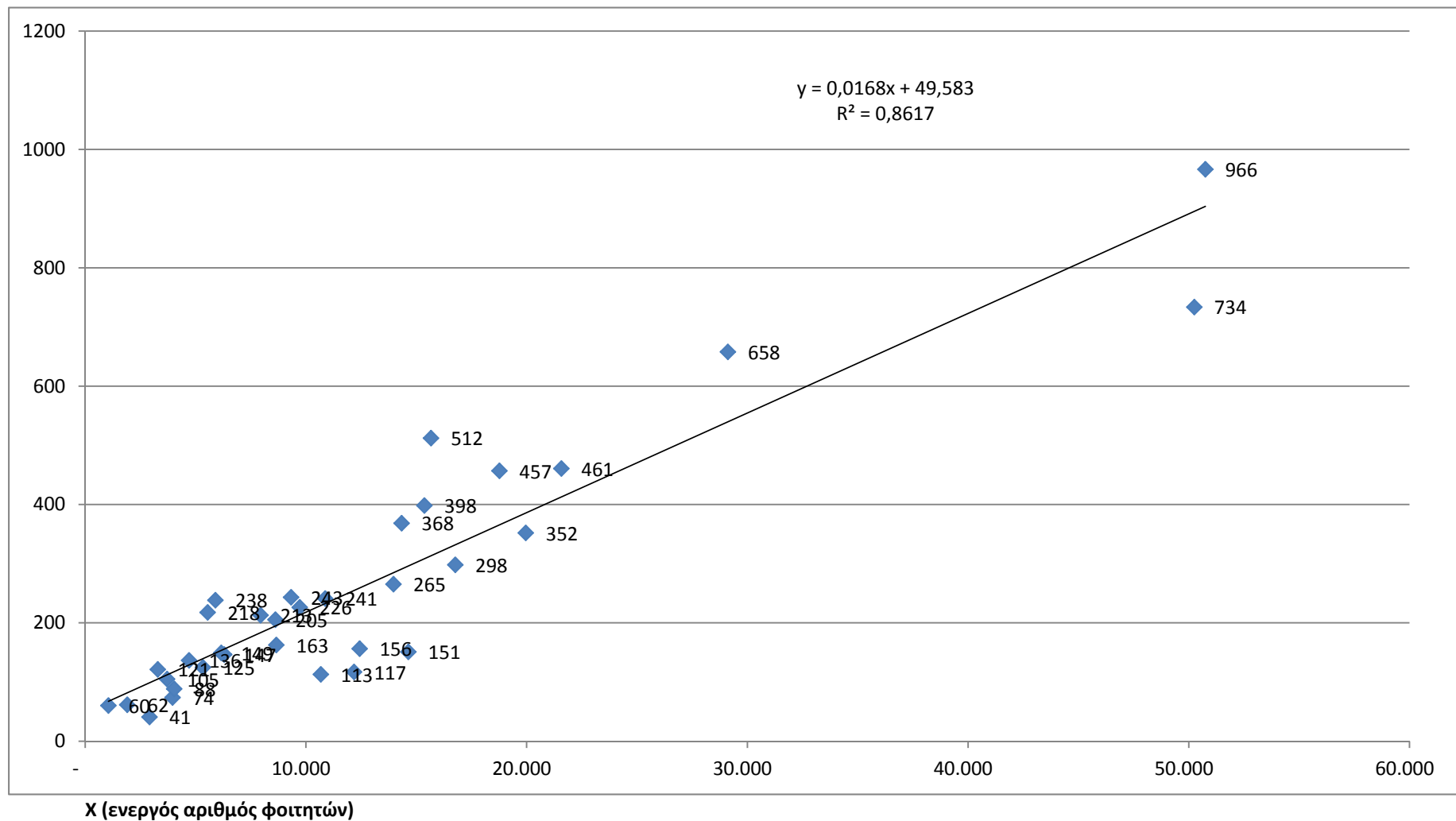
Επιπρόσθετα, κατά το στατιστικό έλεγχο των αποτελεσμάτων, διερευνάται η γραμμική σχέση μεταξύ των μεταβλητών  $X$  (η οποία εκφράζει τον ενεργό αριθμό φοιτητών) και  $Y$  (η οποία εκφράζει τον αριθμό διοικητικών θέσεων [διοικητικό προσωπικό] σύμφωνα με το εφαρμοζόμενο μοντέλο), με τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων (γραμμική παλινδρόμηση), λαμβάνοντας υπόψη 34 ζεύγη τιμών ( $X_i, Y_i, i=1, \dots, 34$ ), δηλαδή όλα τα ΑΕΙ της χώρας με την εξαίρεση του Διεθνούς Πανεπιστημίου Ελλάδας (ΔΙ.ΠΑ.Ε.) και του Ανοικτού Ελληνικού Πανεπιστημίου (Ε.Α.Π.) επειδή το εκπαιδευτικό έργο των ΑΕΙ αυτών απευθύνεται σε φοιτητές με διαφορετικά χαρακτηριστικά από αυτά των φοιτητών των υπολοίπων ΑΕΙ της χώρας.

Η μεταβλητή  $X$  αποτελεί την ανεξάρτητη (independent) μεταβλητή ενώ η μεταβλητή  $Y$  αποτελεί την εξαρτημένη (dependent) μεταβλητή.

Η σχέση των συγκεκριμένων μεταβλητών εκφράζεται με το γραμμικό μοντέλο  $Y = a_1 + a_2 * X$ , όπου  $a_1$  είναι η τεταγμένη (intercept, το σημείο δηλαδή όπου τέμνεται ο άξονας των  $Y$  για  $X=0$ ) και  $a_2$  η κλίση (slope) της ευθείας γραμμής. Η εφαρμογή της μεθόδου των ελαχίστων τετραγώνων, για τα συγκεκριμένα σημεία, υπολογίζει τις τιμές  $a_1=50,058$  και  $a_2=1,68\%$ . Η «ερμηνευτική ισχύς» της γραμμικής παλινδρόμησης είναι πάρα πολύ καλή ( $R^2=86,12\%$ ).

Οι τιμές αυτές μπορούν να ερμηνευτούν ως, όσον αφορά την τιμή του συντελεστή  $a_1$  (intercept), ως το ελάχιστο διοικητικό προσωπικό που απαιτείται για την στελέχωση πανεπιστημίου, δηλαδή ως ο βασικός (θεμελιώδης) διοικητικός «σκελετός» (για την υποθετική περίπτωση πανεπιστημίου προτού καν δεχθεί φοιτητές). Όσον αφορά την τιμή του συντελεστή  $a_2$  (slope), αυτή εκφράζει τον αριθμό των διοικητικού προσωπικού (πλέον του βασικού αριθμού προσωπικού όπως εκφράζεται με την τιμή  $a_1$ ) ως συνάρτηση του αριθμού του ενεργού φοιτητικού πληθυσμού του (κάθε) πανεπιστημίου.

Υ αριθμός διοικητικών υπαλλήλων

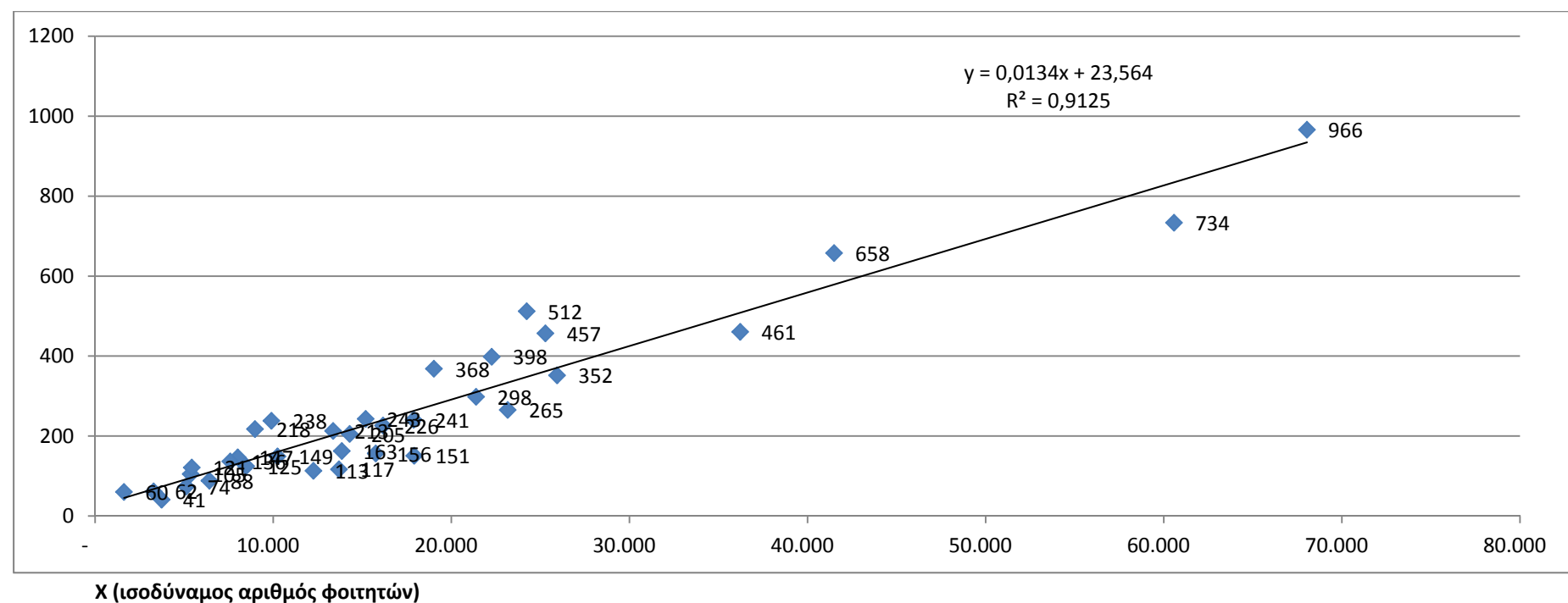


Για τα δεδομένα των 34 υπό διερεύνηση πανεπιστημίων, τόσο η τιμή  $a_1=49,583$  όσο και η τιμή  $a_2$  είναι συμβατές με τα δεδομένα του εφαρμοσθέντος μοντέλου. Ειδικότερα, η κλίση 1,68% είναι ελαφρώς μεγαλύτερη από τον εθνικό μέσο όρο του 1,39 διοικητικούς υπαλλήλους ανά 100 φοιτητές (ΕΛΣΤΑΤ, δεδομένα ακαδ. έτους 2011-2012, ενεργός φοιτητικός πληθυσμός).

Η αντίστοιχη αναφορά στον ισοδύναμο φοιτητικό πληθυσμό, η εφαρμογή της μεθόδου των ελαχίστων τετραγώνων, για τα συγκεκριμένα σημεία, υπολογίζει τις τιμές  $a_1=23,564$  και  $a_2=1,34\%$ . Η «ερμηνευτική ισχύς» της γραμμικής παλινδρόμησης είναι πάρα πολύ καλή ( $R^2=91,25\%$ ).

Η κλίση 1,34% πλησιάζει, όντας μικρότερη, τον εθνικό μέσο όρο του 1,39 διοικητικούς υπαλλήλους ανά 100 φοιτητές (ΕΛΣΤΑΤ, δεδομένα ακαδ. έτους 2011-2012, ενεργός φοιτητικός πληθυσμός). Τα αποτελέσματα για τη συγκεκριμένη παλινδρόμηση (regression) παρουσιάζεται στο ακόλουθο διάγραμμα.

### Υ αριθμός διοικητικών υπαλλήλων





## 10 Προτάσεις

---

Με τους νόμους 4009 / 2011, 4076 / 2012 και 4115 / 2013, δημιουργήθηκε ένα νέο πλαίσιο για τη διάρθρωση και τη διοίκηση των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης της χώρας. Από τις διατάξεις των νόμων αυτών και τις αιτιολογικές εκθέσεις που τους συνόδευαν, προέκυψε μια ιδιαίτερα απαιτητική διαδικασία ως προς τη δομή και το περιεχόμενο των Οργανισμών των Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης, καθώς :

- Η δομή του Οργανισμού κάθε Ιδρύματος, δεν θα πρέπει να περιλαμβάνει μόνο διατάξεις σχετικά με τη διάρθρωση, τις αρμοδιότητες οργάνων και τις οργανικές θέσεις του διοικητικού προσωπικού τους, όπως συνέβαινε με τους προηγούμενους Οργανισμούς.
- Η δομή του Οργανισμού κάθε Ιδρύματος, πρέπει να καλύπτει όλα τα βασικά θέματα τόσο της διοίκησης, όσο και της οργάνωσης της Ακαδημαϊκής και διοικητικής λειτουργίας του και να προσφέρει στον αναγνώστη τη δυνατότητα να κατανοήσει το σύνολο της λειτουργίας του Ιδρύματος και των διαδικασιών υπό τις οποίες οι λειτουργίες αυτές διέπονται.
- Κάποιες διατάξεις που στο παρελθόν αποτελούσαν αντικείμενο του Εσωτερικού Κανονισμού κάθε Ιδρύματος, πλέον περιλαμβάνονται στον Οργανισμό του, που κυρώνεται με Προεδρικό Διάταγμα.

Στο ανωτέρω πλαίσιο, μερίδα των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων συνάντησε δυσκολίες όσον αφορά στην κατάρτιση του Σχεδίου Οργανισμού. Οι ιδιαιτερότητες κάθε Ιδρύματος σε συνδυασμό με τη δυναμική της διαδικασίας οδήγησαν σε καθυστερήσεις στην εκπόνησή του. Για τον ίδιο λόγο και οι όποιες παρατηρήσεις της αξιολόγησης βρίσκονται υπό την αίρεση του βαθμού πληρότητας και συμμόρφωσης του τελικού Οργανισμού που θα εγκριθεί από τα αρμόδια όργανα και θα προωθηθεί για υπογραφή Προεδρικού Διατάγματος. Εκτιμάται ότι σε μεγάλη μερίδα Ιδρυμάτων το εγκριθέν Σχέδιο Οργανισμού ενδέχεται να είναι διαφορετικό, καθώς κατά τη χρονική στιγμή της αξιολόγησης αρκετά κείμενα ήταν ακόμη σε σχεδιασμό.

Κομβικό ρόλο σε αυτό το σημείο, προτείνεται να διαδραματίσει το Υπουργείο Παιδείας & Θρησκευμάτων ως προς την έκδοση συγκεκριμένων κατευθύνσεων που να υποστηρίξουν τη μεταφορά τεχνογνωσίας στα Ιδρύματα. Διαπιστώνεται και προτείνεται να ικανοποιηθεί η ανάγκη κεντρικού συντονισμού γιατί κρίνεται πολύ πιθανό πως ακόμη και στην περίπτωση που τα Ιδρύματα επανεξετάσουν τα σχέδια των Οργανισμών τους ενδέχεται να υπάρξουν προβλήματα κατά την έκδοση των σχετικών Προεδρικών Διαταγμάτων.

Η κατάρτιση των Σχεδίων Οργανισμού αποτέλεσε πράγματι *μια ευκαιρία* να «ζυμωθούν» τα Ιδρύματα στη διαμόρφωση ενός Σχήματος Διοίκησης που θα είναι ευέλικτο και λειτουργικό ενώ ταυτόχρονα θα απαντά και στις ανάγκες στελέχωσης σε διοικητικό προσωπικό.

Αυτό *δεν* επετεύχθη πάντοτε:

- το πλήθος των προτεινόμενων στα Σχέδια Οργανισμών διοικητικών υπαλλήλων φαίνεται να συμπαρασύρεται από δύο παράγοντες:
  1. από σύνθετα και αρκετά πολύπλοκα οργανογράμματα για την πλειοψηφία των Ιδρυμάτων, και λόγω των δεσμεύσεων που προκύπτουν από την εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου
  2. από την υφιστάμενη κατάσταση και την ανάγκη ευκολίας μετάπτωσης
- στον αντίποδα βρίσκεται το γεγονός ότι τα περισσότερα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα χρήζουν άμεσης ενίσχυσης σε διοικητικό προσωπικό. Στην πραγματικότητα όμως η έλλειψη προσωπικού, ενδεικτικά εξαιτίας αθρόων συνταξιοδοτήσεων, καθεστώτος διαθεσιμότητας και εφαρμογής μεταρρυθμιστικών δράσεων, φαίνεται ότι οδήγησε:
  1. είτε σε υπερεκτίμηση των αναγκών
  2. είτε σε υποεκτίμηση αυτών.

Πολύ μικρή μερίδα Ιδρυμάτων προχωρούν σε περισσότερο λιτές δομές έτσι ώστε να μειώνεται το διοικητικό και διαχειριστικό κόστος. Στο πλαίσιο αυτό προτείνεται η επανεξέταση των Οργανογραμμάτων και η διερεύνηση ενοποίησης Τμημάτων και Διευθύνσεων.

Προτείνεται επίσης να ενισχυθούν άμεσα τα Ιδρύματα με διοικητικό προσωπικό, με σπουδή όμως ως προς το βαθμό ικανοποίησης συγκεκριμένων κριτηρίων, ώστε να μεγιστοποιείται η χρησιμότητα του κάθε υπαλλήλου και να καλυφθούν ουσιαστικά οι ανάγκες των Ιδρυμάτων. Σε σχέση επίσης με την εξειδίκευση του απαιτούμενου διοικητικού προσωπικού, για το σύνολο των Ιδρυμάτων, διαπιστώνεται η ανάγκη ενίσχυσης συγκεκριμένων κλάδων. Ούτως ή άλλως τα Ιδρύματα χρήζουν ενίσχυσης σε προσωπικό Διοικητικού-Οικονομικού, Διοικητικού-Λογιστικού, Πληροφορικής, Μηχανικών, Τεχνικών και Βιβλιοθηκονομίας σε συνδυασμό με ειδικότητες που ακολουθούν τις ειδικές θεματικές ανάγκες του εκάστοτε Ιδρύματος. Η μεγάλη ζήτηση στους προαναφερθέντες κλάδους σχετίζεται με τη στελέχωση κυρίως γραμματειών και υπηρεσιών Διοικητικού –Οικονομικού και Τεχνικών Υπηρεσιών ενώ η ζήτηση στελεχών πληροφορικής και βιβλιοθηκονομίας σχετίζεται με την εφαρμογή ΤΠΕ στα Ιδρύματα και την αναβάθμιση των σχετικών οργανωτικών μονάδων σε επίπεδο Διεύθυνσης.

Ενδεικτικά, επίσης σημειώνεται ότι παρατηρείται μια απόκλιση της τάξης του 14,65% (μείωση) σε σχέση με τον αριθμό που ζητούν τα Ιδρύματα στα Σχέδια των Οργανισμών τους, ως προς τον αριθμό που προκύπτει από την αξιολόγηση ενώ ο υφιστάμενος πληθυσμός (υπηρετούντες) αντιπροσωπεύει το 60,8% του εκτιμώμενου αναγκαίου πληθυσμού για τη λειτουργία τους.

Τέλος, σε κάθε περίπτωση, εκτιμάται ότι μερίδα Ιδρυμάτων θα πρέπει να εξορθολογίσουν τις απαιτήσεις τους όσον αφορά στον αριθμό των υπαλλήλων εφαρμόζοντας σωστή διαχείριση και κατανομή του προσωπικού ώστε να καλύπτεται το σύνολο των δραστηριοτήτων τους. Η λιτότητα των οργανωτικών δομών και μια αναδιάρθρωση του συνόλου τους θα οδηγήσει στην απαραίτητη εξοικονόμηση πολύτιμου προσωπικού. Σε αυτό το σημείο θα μπορούσε επίσης να φανεί πολύ χρήσιμη η στήριξη σε κεντρικό επίπεδο, ώστε τα Ιδρύματα να αποκτήσουν την τεχνογνωσία για να προβούν σε αυτές τις αλλαγές.