



Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο
Θεσσαλονίκης

Σχέδιο
Ανάπτυξης
2023-2027

Θεσσαλονίκη
2023

Υποψήφιος Πρύτανης
Χαράλαμπος Φείδας

Προτεινόμενοι Αντιπρυτάνεις
Δημήτριος Κουσενίδης
Στέλλα Λάββα
Γεώργιος Τζέτζης
Κυριάκος Υάκινθος

Περιεχόμενα

A. Εισαγωγή	3
B. Όραμα και στοχοθεσία	4
Γ. Σχέδιο Ανάπτυξης	5
1. Εκπαιδευτική πολιτική	5
1.1 Προσφορά ποιοτικών και διεθνώς ανταγωνιστικών προγραμμάτων σπουδών	5
1.2 Εδραίωση της εξωστρέφειας με ανάπτυξη συνεργασιών με Πανεπιστήμια του εσωτερικού και του εξωτερικού	6
1.3 Διασφάλιση της ποιότητας στην εκπαίδευση	6
1.4 Αξιοποίηση των σύγχρονων μεθόδων/τεχνολογιών και του ψηφιακού μετασχηματισμού στην εκπαίδευση	7
1.5 Ενίσχυση διδακτικού προσωπικού	7
1.6 Αναβάθμιση υλικοτεχνικής υποδομής	7
1.7 Ενίσχυση των προγραμμάτων πρακτικής άσκησης με ενίσχυση της συνεργασίας με τους ιδιωτικούς φορείς/επιχειρήσεις	8
1.8 Παροχή Πιστοποιητικού Παιδαγωγικής και Διδακτικής Επάρκειας	8
1.9 Ανάπτυξη συστήματος παρακολούθησης της απασχόλησης και επαγγελματικής εξέλιξης των αποφοίτων	8
1.10 Ενίσχυση και αναβάθμιση της Βιβλιοθήκης και του Κέντρου Πληροφόρησης	8
2. Ερευνητική πολιτική	9
2.1 Στρατηγικός Σχεδιασμός Ερευνητικής Πολιτικής	9
2.2 Ενίσχυση της έρευνας και καινοτομίας	9
2.3 Διασύνδεση της έρευνας με την καινοτομία, την επιχειρηματικότητα και τις ανάγκες της κοινωνίας	10
2.4 Ενίσχυση λειτουργικότητας του Ε.Λ.Κ.Ε. - Διαφάνεια	10
3. Οικονομική πολιτική και ανάπτυξη – Ανθρώπινο δυναμικό	12
3.1 Οικονομική πολιτική	12
3.2 Στελέχωση μονάδων	13
4. Διά Βίου Μάθηση και Εκπαίδευση	14
4.1 Αναβάθμιση των προσφερόμενων προγραμμάτων του Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.	14
4.2 Λειτουργία Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.	14
5. Εξωστρέφεια και Διεθνοποίηση	15
5.1 Ενίσχυση συνεργασιών με διεθνούς κύρους πανεπιστήμια, ερευνητικούς φορείς και οργανισμούς του εξωτερικού	15
5.2 Περαιτέρω αξιοποίηση των εθνικών και ευρωπαϊκών προγραμμάτων κινητικότητας	15
5.3 Δράσεις ενίσχυσης της εξωστρέφειας	15
5.4 Ενδυνάμωση της διεθνούς εκπαίδευσης	16
5.5 Ενδυνάμωση της διεθνούς έρευνας	16
5.6 Ενίσχυση των μονάδων διεθνοποίησης και εξωστρέφειας του Α.Π.Θ.	17
6. Σύνδεση με την κοινωνία, την οικονομία και ενίσχυση της καινοτομίας	18

6.1 Άνοιγμα του Πανεπιστημίου στην πόλη και την κοινωνία _____	18
6.2 Διασύνδεση με τους και τις αποφοίτους του Πανεπιστημίου _____	18
6.3 Διασύνδεση με κοινωνικούς, ιδιωτικούς, αυτοδιοικητικούς και παραγωγικούς φορείς _____	19
6.4 Ενίσχυση της καινοτομίας _____	19
7. Αναβάθμιση της Ποιότητας του Ακαδημαϊκού Περιβάλλοντος _____	21
7.1 Βελτίωση και ανάπτυξη υποδομών – Βιώσιμη ανάπτυξη _____	21
7.2 Παροχή ασφαλούς ακαδημαϊκού περιβάλλοντος _____	22
7.3 Μοντέλο διοίκησης - Διοικητική αναδιάρθρωση _____	23
7.4 Θεσμική θωράκιση του Α.Π.Θ. _____	24
7.5 Ενίσχυση φοιτητικής μέριμνας _____	25
7.6 Ένα συμπεριληπτικό πανεπιστήμιο _____	26
Δ. Συνοπτική περιγραφή αναπτυξιακών στόχων και δράσεων υλοποίησης _____	27
1. Εκπαιδευτική πολιτική _____	27
2. Ερευνητική πολιτική _____	29
3. Οικονομική πολιτική και ανάπτυξη – Ανθρώπινο δυναμικό _____	31
4. Διά Βίου Μάθηση και Εκπαίδευση _____	32
5. Εξωστρέφεια και Διεθνοποίηση _____	33
6. Σύνδεση με την κοινωνία, την οικονομία και ενίσχυση της καινοτομίας _____	35
7. Αναβάθμιση της Ποιότητας του Ακαδημαϊκού Περιβάλλοντος _____	37

A. Εισαγωγή

Το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (Α.Π.Θ.) ιδρύθηκε το 1925 και συγκαταλέγεται στα δύο μεγαλύτερα πανεπιστήμια της χώρας, με 11 Σχολές και 41 Τμήματα και σχεδόν 160 Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών, με πάνω από 40.000 ενεργούς προπτυχιακούς φοιτητές/τριες, 6.500 μεταπτυχιακούς φοιτητές/τριες και 4.500 υποψήφιους/ες διδάκτορες.

Πέρα από το **μέγεθος**, τη **γεωγραφική του θέση** και προπαντός την **ιστορία** του, ένα χαρακτηριστικό γνώρισμα του Α.Π.Θ., το οποίο αποτελεί ένα από τα βασικά ανταγωνιστικά του πλεονεκτήματα, είναι η **πολυθεματικότητά** του, με 42 προγράμματα προπτυχιακών σπουδών που καλύπτουν όλο το εύρος των επιστημών και τεχνών.

Τα ιδιαίτερα αυτά χαρακτηριστικά του Α.Π.Θ., σε συνδυασμό με τη μακρόχρονη επένδυση που έχει κάνει στην ποιότητα του ερευνητικού και εκπαιδευτικού του έργου, του προσδίδουν **αναγνωρισιμότητα** και **εγνωσμένο κύρος**, τόσο στην Ελληνική κοινωνία όσο και στη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα, όπως αποδεικνύεται από την εμπιστοσύνη της ελληνικής κοινωνίας και την διαχρονικά υψηλή του κατάταξη στις διεθνείς αξιολογήσεις.

Το Α.Π.Θ. είναι ένα πανεπιστήμιο το οποίο αναπτύχθηκε με ραγδαίους ρυθμούς στο παρελθόν, αξιοποιώντας στο έπακρο τις δυνατότητες οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης προηγούμενων δεκαετιών. Είναι σήμερα ένα δημόσιο Πανεπιστήμιο, που χαρακτηρίζεται από **ολοκληρωμένη ανάπτυξη**, ένα **διακεκριμένο ίδρυμα** με εθνική και διεθνή αναγνώριση.

Σήμερα, όμως, καλείται να **αναζητήσει τον βηματισμό του** σε ένα ραγδαία μεταβαλλόμενο περιβάλλον της ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα, με διαρκείς ανακατατάξεις και σημαντικές προκλήσεις, επιδεικνύοντας προσαρμοστικότητα, οξυδέρκεια και οραματισμό.

Σε αυτό το πλαίσιο, **στρατηγικός στόχος** πρέπει να αποτελέσει η επανεκκίνηση της **πορείας ανάπτυξης** του Ιδρύματος, η διατήρηση και η βελτίωση του **πρωταγωνιστικού του ρόλου** στον χώρο της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, η **εξωστρέφεια** και η **ενδυνάμωση της θέσης του σε διεθνές επίπεδο**, ώστε να καταστεί ανταγωνιστικό σε ένα παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, με γνώμονα την παραγωγή υψηλής ποιότητας εκπαιδευτικού και ερευνητικού έργου.

Στις επόμενες σελίδες παρουσιάζεται το **όραμά** μας για ένα σύγχρονο, εξωστρεφές, δημοκρατικό, δημόσιο Α.Π.Θ. και το **σχέδιο ανάπτυξής** του σε βασικούς τομείς της πανεπιστημιακής ζωής, το οποίο αναλύεται σε μια **σειρά στόχων** και **δράσεων** υλοποίησης.

Χαράλαμπος Φείδας

Υποψήφιος Πρύτανης

Β. Όραμα και στοχοθεσία

Το όραμά μας για το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης είναι να καταστεί ένα πανεπιστήμιο που θα:

- είναι **σύγχρονο, ευρωπαϊκών προδιαγραφών, δημοκρατικό, δημόσιο**, που θα είναι έτοιμο να αντιμετωπίσει το νέο τοπίο που φαίνεται να διαμορφώνεται στην ανώτατη εκπαίδευση,
- εδραιωθεί ως ένας **πρωτοπόρος φορέας** Έρευνας, Εκπαίδευσης και Πολιτισμικής δημιουργίας, αξιοποιώντας όλα αυτά τα πλεονεκτήματα που το καθιέρωσαν ως το μεγαλύτερο πανεπιστήμιο της χώρας,
- παρέχει **υψηλής ποιότητας εκπαίδευση και καινοτόμο έρευνα** που θα του προσδίδει **εμβέλεια** και κύρος στον Διεθνή Ακαδημαϊκό Χάρτη,
- προσφέρει **ποιοτικά και διεθνώς ανταγωνιστικά προγράμματα σπουδών**,
- καταστεί **βασικός πυλώνας έρευνας, ανάπτυξης και καινοτομίας** στην Ελλάδα,
- έχει ως βασική προτεραιότητα **την εξωστρέφεια και διεθνοποίηση** των σπουδών και της έρευνας,
- λειτουργεί **χωρίς προκαταλήψεις, στερεότυπα και ιδεολογικές αγκυλώσεις** αλλά με σεβασμό στη **δημοκρατική παράδοση** των ευρωπαϊκών και ελληνικών πανεπιστημίων,
- **βασίζεται σε κοινές αρχές**: αυτοτέλεια, χρηστή διοίκηση, αξιοκρατία, ισονομία, διαφάνεια, λογοδοσία σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας του,
- λειτουργεί σε ένα **πανεπιστημιακό περιβάλλον ισάξιο των ευρωπαϊκών ιδρυμάτων** με τη (α) διάθεση **άρτιων** κτιριακών, εκπαιδευτικών και ερευνητικών **υποδομών**, (β) διασφάλιση της **πανεπιστημιακής ειρήνης** και της **ασφάλειας προσώπων και υποδομών**, και (γ) κατοχύρωση της **ακαδημαϊκής ελευθερίας** στην έρευνα και τη διδασκαλία, και της απρόσκοπτης έκφρασης και διακίνησης ιδεών,
- αποτελεί **σημαντικό συντελεστή της κοινωνικής και οικονομικής** αλλά και **πνευματικής και πολιτιστικής ανάπτυξης** της χώρας,
- είναι **ανοικτό στην κοινωνία και την πόλη** και άρρηκτα **συνδεδεμένο με την κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ζωή του τόπου**.

Το όραμα αυτό **πραγματοποιείται με καθορισμένη στοχοθεσία** στους τομείς της εκπαιδευτικής, ερευνητικής και οικονομικής πολιτικής, του ανθρώπινου δυναμικού, της εξωστρέφειας και διεθνοποίησης, της σύνδεσης με την κοινωνία, την οικονομία και την ενίσχυση της καινοτομίας και της αναβάθμισης της ποιότητας του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος.

Οι επιμέρους στόχοι και δράσεις υλοποίησης παρουσιάζονται αναλυτικά στο ακόλουθο σχέδιο ανάπτυξης.

Γ. Σχέδιο Ανάπτυξης

Το σχέδιο ανάπτυξης του Α.Π.Θ. σε τοπικό, εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο περιλαμβάνει τους επιμέρους στόχους και δράσεις υλοποίησης για κάθε ένα από τους ακόλουθους τομείς:

1. Εκπαιδευτική πολιτική

Βασική στρατηγική της εκπαιδευτικής πολιτικής για το Α.Π.Θ. είναι **η προσφορά ποιοτικών και διεθνώς ανταγωνιστικών προγραμμάτων σπουδών**, που παράγουν και μεταδίδουν επιστημονικές γνώσεις μέσω της διδασκαλίας και της έρευνας, με άξονες την τεχνολογική ανάπτυξη, την καινοτομία και την εξειδίκευση.

Βασικό στόχο αποτελεί η κατάλληλη προετοιμασία όλων των φοιτητών/τριών, χωρίς διακρίσεις και αποκλεισμούς, για την απόκτηση των απαραίτητων εφοδίων, ώστε να προετοιμαστούν με επάρκεια και αξιώσεις **για την επιστημονική και επαγγελματική τους σταδιοδρομία και να ανταποκριθούν στις ανάγκες της κοινωνίας, της αγοράς εργασίας και των επαγγελματικών πεδίων**.

Στο πλαίσιο αυτό το σχέδιο δράσης για την εκπαιδευτική πολιτική του Ιδρύματος περιλαμβάνει τους ακόλουθους επιμέρους στόχους και δράσεις υλοποίησης:

1.1 Προσφορά ποιοτικών και διεθνώς ανταγωνιστικών προγραμμάτων σπουδών

- **Συνεχής εκσυγχρονισμός και αναμόρφωση των Προγραμμάτων Σπουδών** μέσα από διαδικασίες συστηματικής παρακολούθησης, αξιολόγησης και πιστοποίησής τους με στόχο την ανάπτυξη των κατάλληλων επιστημονικών γνώσεων και εφοδίων των φοιτητών/τριών.
- **Πρώθηση διεπιστημονικότητας μέσω διατμηματικών και δι-ιδρυματικών συνεργασιών στα προγράμματα σπουδών** (διπλά και κοινά προγράμματα σπουδών, προγράμματα σπουδών δευτερεύουσας κατεύθυνσης και σύντομης διάρκειας, ενεργοποίηση εσωτερικού Erasmus).
- **Ίδρυση ξενόγλωσσων προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών** (αυτόνομα ή με σύμπραξη) σε επιστημονικά αντικείμενα αιχμής.
- **Σχεδιασμός, ίδρυση και λειτουργία νέων Προγραμμάτων Σπουδών** σε σύγχρονα, καινοτόμα και ανταγωνιστικά επιστημονικά πεδία.
- Ενίσχυση των **προγραμμάτων σπουδών σύντομης διάρκειας** που καλύπτουν ειδικές θεματικές εκπαιδευτικές ανάγκες.
- **Ενίσχυση της θέσης του Α.Π.Θ. στις διεθνείς κατατάξεις πανεπιστημίων** με βελτίωση των δεικτών στα κριτήρια αξιολόγησης.

-
- **Ενίσχυση των Προγραμμάτων Μεταπτυχιακών Σπουδών (Π.Μ.Σ.)** με έμφαση στα διεπιστημονικά και δι-ιδρυματικά προγράμματα, που θα ενισχύσουν την διεπιστημονικότητα, τη διασύνδεση των Ιδρυμάτων, την κινητικότητα των φοιτητών/τριών, την πρακτική άσκηση και τις συνεργασίες με επαγγελματικούς φορείς.
 - **Υποστήριξη των Π.Μ.Σ. χωρίς τέλη φοίτησης** με βάση τις δυνατότητες του νόμου και τις ακαδημαϊκές επιλογές των Τμημάτων και των Σχολών.
 - Διαμόρφωση των απαραίτητων συνθηκών για την **ανάδειξη και υποστήριξη των νέων ερευνητών** και την προσέλκυση νέων επιστημόνων που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της κοινωνίας, της αγοράς εργασίας και των επαγγελματικών πεδίων.
 - **Διασύνδεση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων με την αγορά εργασίας** και την κάλυψη των κοινωνικών αναγκών για την βελτίωση των προοπτικών επαγγελματικής αποκατάστασης.
 - **Αύξηση του αριθμού των εργαστηριακών μαθημάτων** για τη σύνδεση της εκπαίδευσης με την έρευνα.

1.2 Εδραίωση της εξωστρέφειας με ανάπτυξη συνεργασιών με Πανεπιστήμια του εσωτερικού και του εξωτερικού

- **Ενίσχυση της εξωστρέφειας και διεθνοποίησης των σπουδών** με την **ενίσχυση των συνεργασιών με άλλα Α.Ε.Ι.** της ημεδαπής ή του εξωτερικού, με διεθνείς οργανισμούς, ερευνητικά κέντρα, τεχνολογικούς και παραγωγικούς φορείς.
- **Δημιουργία κοινών προγραμμάτων σπουδών** με εκπαιδευτικά ιδρύματα του εσωτερικού και του εξωτερικού που θα ενδυναμώσουν την κινητικότητα των φοιτητών, του διδακτικού και λοιπού προσωπικού του Α.Π.Θ., καθώς και των ερευνητών, συμβάλλοντας στην οικοδόμηση του Ευρωπαϊκού Χώρου Ανώτατης Εκπαίδευσης και Έρευνας.
- **Προσέλκυση επιστημόνων καθηγητών** υψηλών προσόντων, με διεθνές κύρος και εμπέλεια ως συνεργαζόμενων και επισκεπτών καθηγητών.

1.3 Διασφάλιση της ποιότητας στην εκπαίδευση

- **Ενίσχυση των διαδικασιών συνεχούς εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης** με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας μαθημάτων και διδασκαλίας και της ποιότητας σπουδών για το σύνολο των ακαδημαϊκών δραστηριοτήτων.
- **Παρακολούθηση, έλεγχος και αναθεώρηση των Προγραμμάτων Σπουδών** των Τμημάτων σε άμεση συνεργασία με τη ΜΟΔΙΠ με στόχο την επαναξιολόγηση και βελτίωσή τους σύμφωνα με τις εξελίξεις της επιστήμης, την εσωτερική και εξωτερική αξιολόγηση των προγραμμάτων, το ενδιαφέρον των υποψήφιων φοιτητών/τριών, τη διασύνδεση των προγραμμάτων με την αγορά εργασίας και τη συμβολή τους στη βασική και εφαρμοσμένη έρευνα.
- Ολοκληρωμένη **Εφαρμογή του Εσωτερικού Προγράμματος Διασφάλισης Ποιότητας (Ε.Σ.Δ.Π.)** του Α.Π.Θ.
- **Υποστήριξη των διδασκόντων/ουσών:**

α. για την εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων διδασκαλίας με έμφαση στη διεπιστημονικότητα και την καινοτόμο έρευνα στο ανώτερο επίπεδο ποιότητας κατά τα διεθνώς αναγνωρισμένα κριτήρια,

β. στη βελτίωση του διδακτικού τους έργου, την προώθηση νέων διδακτικών προσεγγίσεων και καινοτόμων πρακτικών, μέσω της ενίσχυσης και υποστήριξης λειτουργίας του **Κέντρου Υποστήριξης Διδασκαλίας και Μάθησης (ΚΕ.ΔΙ.Μ.),** το οποίο θα πρέπει να αποκτήσει χαρακτήρα πραγματικής επαφής με τους φοιτητές και τους καθηγητές με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας των διδασκόντων και των μαθημάτων.

- **Ανάπτυξη υποτροφιών ακαδημαϊκής και ερευνητικής αριστείας** σε όλα τα Π.Μ.Σ. με στόχο την ανάδειξη της αριστείας.
- **Ενίσχυση του θεσμού και του ρόλου του Συμβούλου Σπουδών** (Συμβούλου Καθηγητή) με στόχο την υποστήριξη σε θέματα πληροφόρησης, καθοδήγησης και συμβουλευτικής βοήθειας των φοιτητών/τριών σε θέματα σπουδών.
- Παρακολούθηση και βελτίωση των **βάσεων εισαγωγής** στα τμήματα του Α.Π.Θ. και των **δεικτών αποφοίτησης.**

1.4 Αξιοποίηση των σύγχρονων μεθόδων/τεχνολογιών και του ψηφιακού μετασχηματισμού στην εκπαίδευση

- **Προμήθεια νέου, σύγχρονου, τεχνολογικά εξελιγμένου εκπαιδευτικού εξοπλισμού** για τις ανάγκες των προγραμμάτων σπουδών και την τηλε-εκπαίδευση, με αξιοποίηση όλων των χρηματοδοτικών μέσων (βλ. 4.1 και 8.1).
- **Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων εκπαίδευσης,** μέσω διδασκαλίας και μεθόδων επικοινωνίας με τους φοιτητές/τριες, με έμφαση στις νέες τεχνολογίες και στη βιωματική εκπαίδευση.
- **Επενδύσεις** που αφορούν στην ανανέωση και τη βελτιστοποίηση των διαθέσιμων τεχνικών υποδομών (hardware) και λογισμικών (software) απαραίτητων για την έρευνα και την εκπαίδευση.

1.5 Ενίσχυση διδακτικού προσωπικού

- **Διεκδίκηση θέσεων διδακτικού προσωπικού** (Δ.Ε.Π., Ε.Τ.Ε.Π, Ε.Ε.Π., Ε.ΔΙ.Π) βάσει τεκμηριωμένων στοιχείων για τις διδακτικές και ερευνητικές ανάγκες των Τμημάτων και αναπλήρωση όλων των κενωθεισών θέσεων της τελευταίας πενταετίας.
- **Προσέλκυση διδακτικού προσωπικού, επιστημόνων και ερευνητών με διεθνές κύρος** και εμπέλεια από το εξωτερικό και την Ελλάδα.
- Υποστήριξη της **απρόσκοπτης ακαδημαϊκής ανάπτυξης όλων των μελών** του διδακτικού προσωπικού και την **ισόρροπη ανάπτυξη όλων των γνωστικών αντικειμένων** μέσα από ένα υγιές και παραγωγικό εργασιακό περιβάλλον.

1.6 Αναβάθμιση υλικοτεχνικής υποδομής

- **Αναβάθμιση των κτιριακών, εκπαιδευτικών και εργαστηριακών υποδομών** με αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων χρηματοδοτικών εργαλείων και εσόδων (Ε.Π.Α., Ε.Σ.Π.Α, Ε.Λ.Κ.Ε., κ.α.) (βλ. 4.1 και 8.1).

-
- Αναζήτηση υποστήριξης δημόσιων (π.χ. περιφέρεια, δήμος) και ιδιωτικών φορέων (π.χ. Σύμπραξη Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα, Σ.Δ.Ι.Τ.) για τη **χρηματοδότηση νέων εγκαταστάσεων ή κοινή χρήση τους** για την κάλυψη των στεγαστικών αναγκών του Ιδρύματος (βλ. 4.1).

1.7 Ενίσχυση των προγραμμάτων πρακτικής άσκησης με ενίσχυση της συνεργασίας με τους ιδιωτικούς φορείς/επιχειρήσεις

- **Ενίσχυση της πρακτικής άσκησης** σε όλα τα προγράμματα σπουδών ως κομμάτι της εκπαιδευτικής διαδικασίας, αλλά και μέσο διασύνδεσης του Πανεπιστημίου με την κοινωνία.
- **Ενίσχυση της συνεργασίας με τους ιδιωτικούς φορείς** στο πλαίσιο της πρακτικής άσκησης.

1.8 Παροχή Πιστοποιητικού Παιδαγωγικής και Διδακτικής Επάρκειας

- **Οργάνωση του ειδικού προγράμματος σπουδών παιδαγωγικής και διδακτικής επάρκειας** των φοιτητών και φοιτητριών μας.
- Διεκδίκηση **θεσμικής διευθέτησης των προβλημάτων** που προκύπτουν από το νέο πλαίσιο πιστοποίησης της παιδαγωγικής επάρκειας.

1.9 Ανάπτυξη συστήματος παρακολούθησης της απασχόλησης και επαγγελματικής εξέλιξης των αποφοίτων

- **Συστηματική παρακολούθηση της απασχόλησης, επαγγελματικής εξέλιξης και σταδιοδρομίας** των αποφοίτων από το Γραφείο Διασύνδεσης και Σταδιοδρομίας.
- **Εκπόνηση μελετών διερεύνησης της απασχόλησης** και επαγγελματικής εξέλιξης των αποφοίτων σε τακτά χρονικά διαστήματα.

1.10 Ενίσχυση και αναβάθμιση της Βιβλιοθήκης και του Κέντρου Πληροφόρησης

- **Συνέχιση της αναβάθμισης του εξοπλισμού και των κτηριακών υποδομών** της Κεντρικής Βιβλιοθήκης και **ολοκλήρωση της ενοποίησης και διασύνδεσης βιβλιοθηκών** των Τμημάτων σε επίπεδο σχολής για την ενίσχυση της λειτουργικότητας και ορθολογική κατανομή πόρων.
- **Ανάπτυξη της συλλογής της κεντρικής βιβλιοθήκης** και διεύρυνση των ψηφιακών βιβλιοθηκών και πηγών επιστημονικής πληροφόρησης και δεδομένων.
- **Λήψη μέτρων και πολιτικών για την αναβάθμιση των υπηρεσιών** και την προβολή της Βιβλιοθήκης.

2. Ερευνητική πολιτική

Στρατηγικός στόχος αποτελεί η **εδραίωση του Α.Π.Θ. ως ενός πρωτοπόρου και καταξιωμένου πανεπιστημιακού κέντρου έρευνας και καινοτομίας**, βασικός πυλώνας έρευνας και ανάπτυξης στην Ελλάδα, με τους ακόλουθους αναπτυξιακούς στόχους και δράσεις:

2.1 Στρατηγικός Σχεδιασμός Ερευνητικής Πολιτικής

- **Θεσμοθέτηση Επιτροπής Στρατηγικού Σχεδιασμού της Έρευνας**, η οποία θα αναλάβει να αποτυπώσει, στη βάση αντικειμενικών δεικτών, τη δυναμική του Πανεπιστημίου και τους τομείς έντασης της έρευνας, για τη διαμόρφωση προτάσεων ερευνητικής πολιτικής στο περιφερειακό και στο κεντρικό επίπεδο.
- Συνεισφορά στη **διαβούλευση** για την **διαμόρφωση της εκάστοτε RIS**, κατά τις προγραμματικές περιόδους.
- **Ενίσχυση της ισορροπίας συμμετοχής φύλων** στην έρευνα.
- **Κατάστρωση σχεδίου εφαρμογής για τις ιδρυματικές ερευνητικές προτάσεις** στη βάση δράσεων που αφορούν σε «αποδιοργανωτικές/εναλλακτικές» (disruptive) συνέργειες. Οργάνωση αυτών με διαφανή και ακέραιο τρόπο συμμετοχής και συμβολής.

2.2 Ενίσχυση της έρευνας και καινοτομίας

- **Δημιουργία κέντρων αριστείας** στην έρευνα σε τομείς επιστημονικής και τεχνολογικής αιχμής, στο πλαίσιο χρηματοδοτήσεων από την Περιφέρεια και την κεντρική κυβέρνηση.
- Μετάβαση του ΚΕΔΕΚ σε **Πανεπιστημιακό Κέντρο Έρευνας και Καινοτομίας (ΠΑ.Κ.Ε.Κ.)** – θεσμοθέτηση αυτού ως ΝΠΔΔ.
- **Ενίσχυση της δυναμικής των νέων ερευνητικών ομάδων**, και **νέων μελών ΔΕΠ** στη βαθμίδα του επίκουρου καθηγητή, βάσει δεικτών, μέσω εσωτερικών προγραμμάτων οικονομικής ενίσχυσης και λειτουργικής υποστήριξης.
- **Ενίσχυση της βασικής και εφαρμοσμένης έρευνας** ιδιαίτερα σε τομείς που υστερούν σε ευκαιρίες χρηματοδότησης (π.χ. ανθρωπιστικές και κοινωνικές επιστήμες) λόγω του τεχνολογικού προσανατολισμού της χρηματοδοτούμενης έρευνας: οι ανθρωπιστικές και κοινωνικές επιστήμες συμβάλουν σημαντικά στην υψηλή θέση του Α.Π.Θ. στις διεθνείς κατατάξεις.
- **Ενίσχυση διδακτορικών φοιτητών/τριών** και των **νέων μεταδιδακτορικών ερευνητών/τριών** με υποτροφίες.
- **Επιβράβευση της ερευνητικής δραστηριότητας** με βραβεία αριστείας για μέλη ΔΕΠ, ερευνητές, υποψήφιους διδάκτορες (επανασύσταση της Επιτροπής Αριστείας του Α.Π.Θ.).
- **Ανάπτυξη των εργαστηριακών υποδομών** και υποστήριξη και συντήρηση των ερευνητικών υποδομών με αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων χρηματοδοτικών εργαλείων και εσόδων (Ε.Π.Α., Ε.Σ.Π.Α, Ε.Λ.Κ.Ε., κ.α.) (βλ. 4.1 και 8.1).

-
- **Θεσμοθέτηση οριζόντιων ερευνητικών εργαστηρίων** (core facilities) με την ένταξη μεγάλου διατμηματικού και διεπιστημονικού εξοπλισμού για κοινή χρήση, στη βάση συμβολαίων χρήσης με συμφωνημένο κόστος χρήσης, αναλωσίμων και συντήρησης.
 - **Προβολή βέλτιστων πρακτικών** από σχετικές συμπράξεις επιτυχημένων ερευνητικών προτάσεων για χρηματοδότηση.

2.3 Διασύνδεση της έρευνας με την καινοτομία, την επιχειρηματικότητα και τις ανάγκες της κοινωνίας

- **Δημιουργία γεφυρών** που θα συνδέουν την πανεπιστημιακή έρευνα **με τις πηγές χρηματοδότησης**, προκειμένου να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα των διεκδικήσεων.
- **Ίδρυση της Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας** του Α.Π.Θ. με ενσωμάτωση σε αυτή του **Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας** και του **Κέντρου Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας (Walk)**, με στόχο την αξιοποίηση και την αποτελεσματική σύνδεση της ερευνητικής δραστηριότητας του Ιδρύματος με τις ανάγκες της κοινωνίας και τον παραγωγικό ιστό, με ιδιαίτερη έμφαση στην υποστήριξη Τεχνοβλαστών (spin-offs) και Νεοφυών Επιχειρήσεων (start-ups).
- **Αποτίμηση των εισροών από τις πατέντες** των οποίων την συντήρηση χρηματοδοτεί το Α.Π.Θ. – ορθή διαχείριση του κόστους συντήρησης αυτών.
- **Δράσεις ανάπτυξης δεξιοτήτων επιχειρηματικότητας** στους φοιτητές/τριες και ερευνητές/τριες με υλοποίηση σεμιναρίων χρηματοδοτούμενων από τον Ε.Λ.Κ.Ε. και από προγράμματα επιχειρηματικότητας της Περιφέρειας.
- **Ουσιαστικός ρόλος στην υλοποίηση του Thess INTEC** δεδομένου ότι το Α.Π.Θ. είναι μέτοχος: η ιδέα αυτή να είναι ανοιχτή σε όλο το Α.Π.Θ. και τους ερευνητές του και όχι μόνον σε επιλεγμένους έξωθεν ερευνητές και μέλη ΔΕΠ.
- **Συνεργατικές δράσεις με τα Επιμελητήρια της Ελλάδος** για τη μεταφορά των αναγκών στην καινοτομία και τις νέες προσεγγίσεις ανάπτυξης, από την αγορά προς το Α.Π.Θ. και αντίστροφα.
- Παρακολούθηση **δημιουργίας και επιδόσεων νέων τεχνοβλαστών** Α.Π.Θ. – εξαμηνιαίες αναφορές στην κοινότητα και τα συλλογικά όργανα διοίκησης.
- Εξαμηνιαίες **αναφορές** προς την κοινότητα και τα συλλογικά όργανα διοίκησης **για την εξέλιξη των αναφορών** σε έγκριτα επιστημονικά περιοδικά, εκδόσεων βιβλίων και μονογραφιών, καλλιτεχνικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις και συμμετοχές.

2.4 Ενίσχυση λειτουργικότητας του Ε.Λ.Κ.Ε. - Διαφάνεια

- **Εκπόνηση μελέτης οργανωτικής ανασυγκρότησης** του Ε.Λ.Κ.Ε. με στόχο την αύξηση της λειτουργικότητας και της αποδοτικότητας, καθώς και τη μείωση του λειτουργικού κόστους.
- **Απλοποίηση και επιτάχυνση των διοικητικών διαδικασιών** υλοποίησης των ερευνητικών έργων από τον ΕΛΚΕ και αναδιαμόρφωση και απλοποίηση των υπηρεσιών του.
- **Εξαμηνιαία αναφορά των οικονομικών του Ε.Λ.Κ.Ε.:** εισροές και πηγές αυτών, εκροές και προσανατολισμός αυτών. Ανά Σχολή, ανά κατηγορία ΔΕΠ και ερευνητικές ομάδες.

-
- **Ενίσχυση της ανταποδοτικότητας των κονδυλίων** που παρακρατεί ο Ε.Λ.Κ.Ε. (προγράμματα ερευνητικά, μεταπτυχιακά, διά βίου μάθησης κ.α.), με αλγόριθμο ο οποίος θα λαμβάνει υπόψη τα υλοποιημένα έργα και τον αριθμό κατάθεσης προτάσεων από τα μέλη ΔΕΠ και ΕΔΙΠ, ακόμη και εάν δεν κρίνονται επιλέξιμες για χρηματοδότηση: η προσπάθεια πρέπει να αμείβεται.
 - **Υποστήριξη** των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας **στη σύνταξη και υποβολή ερευνητικών προτάσεων** για τη διεκδίκηση ερευνητικών και αναπτυξιακών έργων/προγραμμάτων, μέσω της υπό σύσταση Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας.
 - Συνεργασία με ευρωπαϊκές και ελληνικές εταιρείες **υποστήριξης προετοιμασίας ερευνητικών προτάσεων** για εθνική και ευρωπαϊκή χρηματοδότηση, κατόπιν διαγωνισμού.
 - **Σύσταση γραφείου επίσημων και επικυρωμένων μεταφράσεων** στον Ε.Λ.Κ.Ε. για όλα τα έγγραφα που απαιτούνται να είναι μεταφρασμένα, τόσο από το δημόσιο λογιστικό όσο και από την Ε.Ε. κατά τις διαδικασίες προμηθειών και επιλογής προσωπικού.
 - **Ίδρυση γραφείου επαφής στις Βρυξέλες**, με σκοπό την επιρροή στην κατάστρωση των ευρωπαϊκών χρηματοδοτικών πλαισίων και τη δημιουργία κοινοπραξιών με εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα και εταιρείες της Ευρώπης, στα πρότυπα γραφείων άλλων ευρωπαϊκών πανεπιστημίων.
 - Έκδοση **σύντομου οδηγού για την διαχείριση έργων**, με ξεκάθαρες «τηλεγραφικές» οδηγίες: από την κατάθεση πρότασης για χρηματοδότηση μέχρι την πιστοποίηση και το κλείσιμο του έργου.
 - Ενσωμάτωση **επιπλέον λειτουργιών και ένταξης της φιλικότητας με τον χρήστη του webrescom**, όπως παρακολούθηση της εξέλιξης των ερευνητικών έργων κατά τη διαχείρισή τους, στα πρότυπα της ηλεκτρονικής πλατφόρμας της Ε.Ε. για τα ερευνητικά έργα.
 - **Διεκδίκηση της μόνιμης εφάπαξ απαλλαγής Φ.Π.Α.** και για τις προμήθειες εξοπλισμού από τα Ευρωπαϊκά έργα στο πρότυπο της εφάπαξ απαλλαγής των αμοιβών των ερευνητών/τριών.

3. Οικονομική πολιτική και ανάπτυξη – Ανθρώπινο δυναμικό

3.1 Οικονομική πολιτική

Η οικονομική πολιτική του Α.Π.Θ. βασίζεται στην **αύξηση, αξιοποίηση και ορθολογική διαχείριση των διαθέσιμων οικονομικών πόρων** του Α.Π.Θ. και στην **προσέλκυση νέων χρηματοδοτικών εργαλείων**. Συγκεκριμένα, η αύξηση των διαθέσιμων πόρων για την κάλυψη των εκπαιδευτικών, ερευνητικών και αναπτυξιακών έργων του Ιδρύματος θα προκύψει από το συνδυασμό της αύξησης των εσόδων και εξοικονόμησης πόρων από τη μείωση κόστους δαπανών ενέργειας και μισθώσεων. Ειδικότερα:

α) Αύξηση εσόδων

- **Διεκδίκηση αύξησης της κρατικής επιχορήγησης** με βάση τα στοιχεία για τις κόκκινες γραμμές λειτουργίας του Α.Π.Θ.
- **Ανάλυση και αξιολόγηση των επιδόσεων** του Α.Π.Θ. στα κριτήρια ποιοτικής αποτίμησης του, που χρησιμοποιούνται από την ΕΘ.Α.Α.Ε. για την κατανομή του 20% της κρατικής επιχορήγησης και των αντικειμενικών κριτηρίων, που χρησιμοποιούνται για την κατανομή του ογδόντα τοις εκατό (80%) αυτής, **με στόχο τη μεγιστοποίηση της επιχορήγησης**.
- **Αύξηση του ποσοστού των εσόδων, που αποδίδει** ετησίως ο Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας (**Ε.Λ.Κ.Ε.**) στον τακτικό προϋπολογισμό του Α.Π.Θ.
- **Αύξηση των ιδίων εσόδων** από παροχή υπηρεσιών εκπαίδευσης και διά βίου μάθησης, ερευνητικά προγράμματα, εκμετάλλευση διανοητικής ιδιοκτησίας, πώληση προϊόντων και παροχή υπηρεσιών από αγρόκτημα και πανεπιστημιακά δάση και περαιτέρω αξιοποίησης της υλικής και άυλης περιουσίας.
- **Περαιτέρω αξιοποίηση των διαθέσιμων χρηματοδοτικών εργαλείων (Ε.Π.Α., Ε.Σ.Π.Α., Σ.Δ.Ι.Τ.)** με την υποβολή ιδρυματικών προτάσεων για έργα ανάπτυξης, ενίσχυσης και συντήρησης κτιριακών, εργαστηριακών και ερευνητικών υποδομών με:
 - i. **Διεκδίκηση αύξησης της χρηματοδότησης και περαιτέρω αύξηση της απορρόφησής της** από το **Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων** (Εθνικό Πρόγραμμα Ανάπτυξης, **Ε.Π.Α.**).
 - ii. **Συνέχιση της επιτυχημένης αξιοποίησης χρηματοδότησης** από Περιφερειακά και Τομεακά (διαφόρων Υπουργείων) Επιχειρησιακά Προγράμματα (**Ε.Σ.Π.Α.**).
 - iii. **Κατάθεση πρότασης υλοποίησης έργου Σ.Δ.Ι.Τ.** για την «Ανέγερση Φοιτητικών Εστιών και Αξιοποίηση Κτιριακού Αποθέματος Α.Π.Θ.» ύψους 110 εκ. ευρώ.
- **Αξιοποίηση και περαιτέρω ανάπτυξη της κινητής και ακίνητης περιουσίας** και των εγκαταστάσεων του Πανεπιστημίου επ' ωφελεία αποκλειστικά του πανεπιστημίου και των φοιτητών/τριών του.
- **Κατάρτιση ετήσιου προγραμματισμού αξιοποίησης περιουσίας** του Ιδρύματος.
- **Διεύρυνση των δραστηριοτήτων της Εταιρείας Αξιοποίησης Διαχείρισης της Περιουσίας (Ε.Α.Δ.Π.)** του Α.Π.Θ. με στόχο την αύξηση των εσόδων που διατίθενται για την κάλυψη λειτουργικών, εκπαιδευτικών αναγκών και αναπτυξιακών έργων του Ιδρύματος.

-
- **Ίδρυση γραφείου** προσέλκυσης **χρηματοδοτήσεων, δωρεών και χορηγιών** και **Ενίσχυση του Τμήματος Κληροδοτημάτων.**
 - **Ίδρυση διοικητικής μονάδας Προγραμματισμού και Ανάπτυξης** με αντικείμενο την προσέλκυση αναπτυξιακών προγραμμάτων.

β) Μείωση εξόδων

- **Εξοικονόμηση πόρων από τη μείωση του κόστους δαπανών ενέργειας** με αξιοποίηση όλων των προγραμμάτων ενεργειακής αναβάθμισης, επενδύσεων σε συστήματα παραγωγής ηλεκτρικής και θερμικής ενέργειας και δράσεων εξοικονόμησης ενέργειας για τα κτίρια του Α.Π.Θ.
- **Εξοικονόμηση πόρων από τη μείωση του κόστους μισθώσεων** για την κάλυψη των στεγαστικών αναγκών των ακαδημαϊκών τμημάτων του Α.Π.Θ. με αξιοποίηση του κτιριακού του αποθέματος (κατάθεση πρότασης υλοποίησης έργου Σ.Δ.Ι.Τ.).

3.2 Στελέχωση μονάδων

Η υποστελέχωση των Πανεπιστημίων σε διδακτικό και διοικητικό προσωπικό κατά την τελευταία δεκαετία προκαλεί προβλήματα στη λειτουργία τους και ανακόπτει την αναπτυξιακή τους πορεία. Προτεραιότητα η διεκδίκηση από την Πολιτεία της άμεσης αναπλήρωσης των κενών θέσεων και αξιοποίηση εναλλακτικών δυνατοτήτων κάλυψης των θέσεων αυτών (κινητικότητα και προσλήψεις ειδικών κατηγοριών):

- **Διδακτικό προσωπικό:** Διεκδίκηση από την Πολιτεία της άμεσης αναπλήρωσης των θέσεων μελών Δ.Ε.Π., Ε.Δι.Π., Ε.Τ.Ε.Π., Ε.Ε.Π. που παραμένουν την τελευταία δεκαετία κενές λόγω συνταξιοδοτήσεων. Κατανομή τους στα Τμήματα με δίκαιο αλγόριθμο επί τη βάση κοινά αποδεκτών κριτηρίων, σύμφωνα με τις αποχωρήσεις και τις ανάγκες τους και με ενίσχυση των Τμημάτων που βρίσκονται σε οριακό σημείο λειτουργίας.
- **Διοικητικό προσωπικό:** Βέλτιστη αξιοποίηση του κύκλου κινητικότητας προσωπικού και προσλήψεων ειδικών κατηγοριών (π.χ. διακριθέντες/θείσες αθλητές/τριες). Ετήσιος προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού και διεκδίκηση από την Πολιτεία νέων θέσεων διοικητικών υπαλλήλων. Ορθολογικότερη κατανομή του υπάρχοντος προσωπικού με βάση τον νέο Οργανισμό του Ιδρύματος.

4. Διά Βίου Μάθηση και Εκπαίδευση

Ένα Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα, οφείλει να καλύπτει την αυξημένη ανάγκη της κοινωνίας, και της πανεπιστημιακής κοινότητας, για συνεχή αναβάθμιση των γνώσεων, των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των μελών της, η οποία είναι απαραίτητη τόσο για την προσωπική τους ανάπτυξη και επαγγελματική ανέλιξη όσο και για την παρακολούθηση των εξελίξεων στο παραδεία μεταβαλλόμενο κοινωνικό και επαγγελματικό περιβάλλον.

Το Α.Π.Θ. προσφέρει και λειτουργεί με μεγάλη επιτυχία πρωτοποριακά προγράμματα που ενισχύουν τις επαγγελματικές προοπτικές και την προσωπικότητα των επιμορφούμενων και υποβοηθούν τη σύνδεσή τους με την αγορά εργασίας μέσω του Κέντρου Επιμόρφωσης και Διά Βίου Μάθησης (Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.).

Στρατηγικός στόχος αποτελεί **να καταστεί το Α.Π.Θ. πόλος παροχής διά βίου μάθησης και εκπαίδευσης στη χώρα** με την προσφορά νέων, υψηλού επιπέδου, επίκαιρων και αναγκαίων για την κοινωνία και οικονομία προγραμμάτων κατάρτισης, επιμόρφωσης και εξειδίκευσης.

4.1 Αναβάθμιση των προσφερόμενων προγραμμάτων του Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.

- Προτεραιότητα η **προσφορά επίκαιρων και σύγχρονων προγραμμάτων Διά Βίου Μάθησης για σύνδεση με την αγορά εργασίας και δημιουργία της «κοινωνίας της γνώσης»** σε κρίσιμους τομείς της οικονομίας, του πολιτισμού και της καθημερινότητας των πολιτών.
- **Αύξηση των προσφερόμενων Προγραμμάτων** Διά Βίου Μάθησης, ώστε να καλύπτουν ένα ευρύτερο πεδίο γνωστικών αντικείμενων και καλλιεργούμενων δεξιοτήτων και ικανοτήτων που θα διευρύνουν τις ευκαιρίες για διά βίου μάθηση.
- Ενίσχυση της προσφοράς **προγραμμάτων με ανοικτή και εξ αποστάσεως εκπαίδευση** σε αντικείμενα που αφορούν γενικές δεξιότητες αλλά και εξειδικευμένη επιστημονική γνώση.
- Ενθάρρυνση της ανάπτυξης **ασύγχρονης ηλεκτρονικής μάθησης μέσω Μαζικών Ανοικτών Διαδικτυακών Μαθημάτων (Massive Open Online Courses, MOOCs)** με σκοπό την απεριόριστη συμμετοχή και την ανοικτή πρόσβαση του ευρέος κοινού μέσω διαδικτύου σε προγράμματα κατάρτισης-εξειδίκευσης, την προβολή του Α.Π.Θ και την προσέλκυση κοινού στα προγράμματα του Κέντρου.
- **Αξιολόγηση του περιεχομένου των Προγραμμάτων** Διά Βίου Μάθησης ως προς την κάλυψη αναγκών κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού σε τοπικό και σε εθνικό επίπεδο, σύμφωνα με τα ευρωπαϊκά και διεθνή πρότυπα.

4.2 Λειτουργία Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.

- **Αναβάθμιση του Κέντρου Επιμόρφωσης και Διά Βίου Μάθησης (Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.)** σε επίπεδο οργάνωσης και λειτουργίας, οι δράσεις του οποίου πρέπει να εντατικοποιηθούν και να υποστηριχθούν.
- Ολοκλήρωση της **διαδικασίας πιστοποίησης** του Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ. από την ΕΘ.Α.Α.Ε.
- **Περισσότερα κίνητρα στα μέλη ΔΕΠ** για τη συμμετοχή τους σε προγράμματα του Κέντρου.

5. Εξωστρέφεια και Διεθνοποίηση

Η εξωστρέφεια και διεθνοποίηση των σπουδών και της έρευνας στο Α.Π.Θ. θα **αποτελέσει στρατηγικό πυλώνα και προτεραιότητα** του Στρατηγικού Σχεδίου Ανάπτυξης του Α.Π.Θ., βασιζόμενη στην ιδιαίτερη δυναμική που έχει αναπτύξει σε θέματα εξωστρέφειας και διεθνοποίησης. Η επίτευξη αυτού του στρατηγικού στόχου θα γίνει μέσω εκπαιδευτικών δράσεων, προγραμμάτων ακαδημαϊκών ανταλλαγών και ερευνητικών συνεργειών και ανάπτυξης μιας εξωστρεφούς επικοινωνιακής πολιτικής αξιοποιώντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που προσδίδουν στο Ίδρυμα το μέγεθός του, το εγνωσμένο κύρος του, η γεωγραφική του θέση και προπαντός η ιστορία του. Συγκεκριμένα:

5.1 Ενίσχυση συνεργασιών με διεθνούς κύρους πανεπιστήμια, ερευνητικούς φορείς και οργανισμούς του εξωτερικού

- **Ενίσχυση και ανάδειξη του ρόλου** του Α.Π.Θ. ως **βασικού στρατηγικού εταίρου στη Συμμαχία Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων EPICUR**.
- **Δημιουργία νέων στρατηγικών εταίρων** σε ιδρύματα της Ευρώπης, Β. Αμερικής και Ασίας σε τομείς αιχμής του Α.Π.Θ.
- Περαιτέρω **ενίσχυση των εκπαιδευτικών και επιστημονικών σχέσεων** και συνεργασιών με Πανεπιστήμια του εξωτερικού και με κοινωνικούς φορείς και επαγγελματικούς οργανισμούς, με την υπογραφή νέων πρωτοκόλλων συνεργασίας.
- **Συμμετοχή** σε αναγνωρισμένα **διεθνή εκπαιδευτικά και ερευνητικά δίκτυα** που οδηγούν σε στρατηγικές συμμαχίες, πρόσβαση σε οικονομικούς πόρους, διεύρυνση της έρευνας, διάχυση των αποτελεσμάτων και προβολή των επιτευγμάτων του Πανεπιστημίου και των ακαδημαϊκών μονάδων του.

5.2 Περαιτέρω αξιοποίηση των εθνικών και ευρωπαϊκών προγραμμάτων κινητικότητας

- **Ενίσχυση της κινητικότητας** φοιτητών/τριών και προσωπικού για εκπαιδευτικές και ερευνητικές δράσεις με **(α) αύξηση συμμετοχής** του Α.Π.Θ. στο πρόγραμμα «**ERASMUS+**», σε Κοινά Μεταπτυχιακά Προγράμματα **Erasmus Mundus** και σε **δίκτυα κινητικότητας (β) τη σύναψη διμερών πρωτοκόλλων συνεργασιών** με ιδρύματα της αλλοδαπής, καθώς και **(γ) την ανάπτυξη άλλων μορφών προγραμμάτων εκπαίδευσης**, (π.χ. σύντομων ή θερινών) με στόχο την προσέλκυση αλλοδαπών φοιτητών/τριών και νέων. Οι δράσεις αυτές θα αυξήσουν τον **εκπαιδευτικό τουρισμό** εσωτερικού και εξωτερικού και θα συμβάλλουν στην οικονομία.
- **Αύξηση του αριθμού των διαθέσιμων αγγλόφωνων μαθημάτων** για τους φοιτητές Erasmus στα υπάρχοντα Π.Π.Σ.
- Ενεργοποίηση του **εσωτερικού Erasmus**.

5.3 Δράσεις ενίσχυσης της εξωστρέφειας

- Η ανάπτυξη μιας **εξωστρεφούς επικοινωνιακής πολιτικής** με την κοινωνία και την ευρύτερη εκπαιδευτική κοινότητα, με σκοπό την ανάδειξη του σημαντικού έργου που παράγεται από τα μέλη του Πανεπιστημίου.

-
- Υποστήριξη στη **διοργάνωση διεθνών επιστημονικών συνεδρίων και εκδηλώσεων**.
 - **Αξιοποίηση των τίτλων τιμής** (επίτιμοι διδάκτορα, ομότιμοι καθηγητή) για τη βράβευση εξεχουσών και διαπρεπών προσωπικοτήτων ως μέσου προβολής του Α.Π.Θ.
 - **Παραγωγή και προαγωγή του πολιτισμού** μέσω διοργάνωσης πολιτιστικών δράσεων (μουσικών, εικαστικών κ.ά.).
 - Η **διασύνδεση με την κοινωνία** μέσω της επανενεργοποίησης δράσεων σε τακτική βάση όπως: «Α.Π.Θ. στην πόλη», «Α.Π.Θ. την Κυριακή» και «Φοιτητική Εβδομάδα», καθώς και η ενίσχυση της συμμετοχής του Α.Π.Θ σε δράσεις «Open Day» και «Βραδιά Ερευνητή» που διαχέουν τη γνώση στην κοινωνία και δημιουργούν ένα ρεύμα γνωριμίας του κοινού με το Α.Π.Θ.
 - Περαιτέρω **ανάδειξη του κοινωνικού ρόλου** του πανεπιστημίου μας με τη συνδιοργάνωση κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων και **ενεργειών κοινωνικής ευθύνης**.

5.4 Ενδυνάμωση της διεθνούς εκπαίδευσης

- **Ίδρυση νέων ξενόγλωσσων** προπτυχιακών και μεταπτυχιακών **προγραμμάτων σπουδών** (αυτόνομα ή με σύμπραξη) σε επιστημονικά αντικείμενα αιχμής.
- **Αύξηση του αριθμού των διεθνών συνεργατικών ακαδημαϊκών προγραμμάτων σπουδών** στα οποία συμμετέχει το Α.Π.Θ., συμπεριλαμβανομένων προγραμμάτων απόκτησης κοινών και διπλών τίτλων σπουδών, και τίτλων σπουδών Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων.
- **Αύξηση του αριθμού των εισερχόμενων προσκεκλημένων διδασκόντων** από ιδρύματα του εξωτερικού με την ιδιότητα του επισκέπτη και συνεργάτη καθηγητή, καθώς και των μελών του διδακτικού προσωπικού του Ιδρύματος που διδάσκουν στο εξωτερικό.
- **Αξιοποίηση του Κέντρου Επιμόρφωσης και Διά Βίου Μάθησης (ΚΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ)** του Α.Π.Θ. για την υλοποίηση προγραμμάτων επιμόρφωσης, κατάρτισης και εξειδίκευσης που απευθύνονται στον διεθνή χώρο. Υποστήριξη και ενθάρρυνση για την ανάπτυξη Μαζικών Ανοικτής Πρόσβασης Διαδικτυακών Μαθημάτων (Massive Open Online Courses, MOOCs) με σκοπό την προσέλκυση κοινού από όλο τον κόσμο.
- **Βελτίωση της θέσης** και των επιδόσεων του Πανεπιστημίου στις **διεθνείς κατατάξεις** η οποία θα συμβάλει στην προσέλκυση ξένων φοιτητών/τριών.

5.5 Ενδυνάμωση της διεθνούς έρευνας

- **Διεύρυνση των διεθνών ερευνητικών συνεργασιών** και **συμπράξεων** και η **προσέλκυση ξένων ερευνητών** με την ενίσχυση της συμμετοχής των ερευνητικών ομάδων του Α.Π.Θ. σε ευρωπαϊκά ερευνητικά προγράμματα και διασυνοριακά προγράμματα με γειτονικές χώρες.
- **Στρατηγική ανάπτυξη**, ενίσχυση και επέκταση **μεγάλων ερευνητικών συνεργατικών έργων** που περιλαμβάνουν ομάδες από πολλές χώρες και οργανισμούς με διεθνή μείζονα χρηματοδότηση.

-
- **Ενίσχυση** της εισερχόμενης και εξερχόμενης **ερευνητικής κινητικότητας** φοιτητών/τριών και νέων ερευνητών/τριών με τη μέγιστη διάχυση των δυνατοτήτων χρηματοδότησης ερευνητικής κινητικότητας.

5.6 Ενίσχυση των μονάδων διεθνοποίησης και εξωστρέφειας του Α.Π.Θ.

- Η **ενίσχυση της λειτουργίας του Τμήματος Δημοσίων Σχέσεων**, του Τμήματος Διεθνών Σχέσεων, του Ινστιτούτου «Κομφούκιος» και του Κέντρου Διδασκαλίας Ξένων Γλωσσών θα συμβάλει στη διεθνοποίηση και εξωστρέφεια του Ιδρύματος.

6. Σύνδεση με την κοινωνία, την οικονομία και ενίσχυση της καινοτομίας

Το Α.Π.Θ. αποτελεί βασικό πυλώνα εκπαίδευσης, επιστημονικής έρευνας και γνώσης και **σημαντικό συντελεστή της κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης της χώρας**. Ως ένα ανώτατο εκπαιδευτικό ίδρυμα, πνευματικός φάρος στη Βόρεια Ελλάδα, έχει ως βασική του αποστολή τη συμβολή στην πνευματική και πολιτιστική ανάπτυξη του τόπου.

Ως εκ τούτου, το Α.Π.Θ. ως ένα μεγάλο πανεπιστήμιο, θα πρέπει να θέσει ως **στρατηγικό στόχο την άρρηκτη σύνδεσή του με την κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ζωή του τόπου**, προωθώντας συνέργειες και δράσεις για το άνοιγμά του στην πόλη και στην κοινωνία, τη διασύνδεση με τους και τις αποφοίτους του και τους κοινωνικούς, ιδιωτικούς, αυτοδιοικητικούς και παραγωγικούς φορείς.

Βασικός στόχος αποτελεί **η ενίσχυση της καινοτομίας και η αξιοποίηση καινοτόμων ερευνητικών αποτελεσμάτων** που θα συνδέονται με την κοινωνία, την οικονομία και τον παραγωγικό ιστό της χώρας.

Στο πλαίσιο αυτό το σχέδιο δράσης περιλαμβάνει τους ακόλουθους επιμέρους στόχους και δράσεις υλοποίησης:

6.1 Άνοιγμα του Πανεπιστημίου στην πόλη και την κοινωνία

- **Ανάπτυξη μιας εξωστρεφούς επικοινωνιακής πολιτικής** για την παρουσίαση του έργου και των δράσεων του Α.Π.Θ. στα μέσα μαζικής ενημέρωσης, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στην κοινωνία.
- **Συμμετοχή του Α.Π.Θ. σε επιτροπές κοινωνικών φορέων** της πόλης για θέματα πολιτισμού, εκπαίδευσης, υγείας, αθλητισμού, περιβάλλοντος, επιχειρηματικότητας και καινοτομίας.
- Η **επανεργοποίηση και ενίσχυση δράσεων σύνδεσης με την κοινωνία σε τακτική βάση** όπως: «Α.Π.Θ. στην πόλη», «Α.Π.Θ. την Κυριακή» και «Φοιτητική Εβδομάδα» καθώς και η ενίσχυση της συμμετοχής του Α.Π.Θ σε δράσεις «Open Day» και «Βραδιάς Ερευνητή» που διαχέουν τη γνώση στην κοινωνία και συντελούν στην γνωριμία του κοινού με το Πανεπιστήμιο.
- **Υποστήριξη** σε κεντρικό επίπεδο των **επισκέψεων Σχολείων** Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.
- **Ενίσχυση και ανάδειξη του ρόλου της Συμφωνικής Ορχήστρας** Α.Π.Θ. και των **χορωδιών** του ως φορείς προαγωγής πολιτισμού στην πόλη.
- **Διοργάνωση πολιτιστικών δράσεων** (μουσικών, εικαστικών κ.α.) ανοικτών στην κοινωνία της πόλης. Αξιοποίηση των δυνατοτήτων των Τμημάτων Καλών Τεχνών του Α.Π.Θ..

6.2 Διασύνδεση με τους και τις αποφοίτους του Πανεπιστημίου

- **Ανάπτυξη ενός Δικτύου Αποφοίτων του Α.Π.Θ.** με την αναβάθμιση και αξιοποίηση της Πύλης Αποφοίτων Α.Π.Θ., ώστε εκτός από παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών, να αποτελέσει μέσο επαφής των αποφοίτων μεταξύ τους και με το Α.Π.Θ.

-
- **Ενίσχυση της συνεργασίας με τον Σύλλογο Αποφοίτων** (alumni) του Ιδρύματος και από κοινού υλοποίηση δράσεων μέσω του Γραφείου Διασύνδεσης & Σταδιοδρομίας.
 - **Συστηματική παρακολούθηση της απασχόλησης** και επαγγελματικής εξέλιξης των αποφοίτων από το Γραφείο Διασύνδεσης & Σταδιοδρομίας.
 - **Συνεχής ενημέρωση και ενεργή συμμετοχή των αποφοίτων** στα δρώμενα του Α.Π.Θ. μέσω κοινών δράσεων του Γραφείου Διασύνδεσης & Σταδιοδρομίας και του Συλλόγου Αποφοίτων.

6.3 Διασύνδεση με κοινωνικούς, ιδιωτικούς, αυτοδιοικητικούς και παραγωγικούς φορείς

- **Ενίσχυση των δράσεων δικτύωσης του Γραφείου Διασύνδεσης & Σταδιοδρομίας** με εκπαιδευτικά ιδρύματα, οργανισμούς και επιχειρήσεις, φορείς προώθησης της απασχόλησης, ερευνητικά και επιστημονικά κέντρα, κοινωφελή Ιδρύματα και την Ομογένεια.
- **Ενίσχυση των δράσεων του Γραφείου Διασύνδεσης & Σταδιοδρομίας για τη σύνδεση με την αγορά εργασίας**, την ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας και τη συμβουλευτική για εργασία (ημέρες καριέρας, εκδηλώσεις σταδιοδρομίας, εργαστήρια επιχειρηματικότητας, εργαστήρια συμβουλευτικής).
- **Σύναψη προγραμματικών συμφωνιών και συμφώνων συνεργασίας** με κοινωνικούς, επαγγελματικούς, επιστημονικούς και αυτοδιοικητικούς φορείς για τη διαμόρφωση και υλοποίηση εκπαιδευτικών και ερευνητικών δράσεων.
- **Σύνδεση με τους ξένους Φορείς Γλώσσας και Πολιτισμού της Θεσσαλονίκης** (Γαλλικό Ινστιτούτο, Ινστιτούτο Goethe, Ινστιτούτο Θερβάντες κ.ά.) και αξιοποίηση όλων των δυνατοτήτων συνεργασίας με στόχο την περαιτέρω διεθνοποίηση.
- **Υλοποίηση πολιτιστικών εκδηλώσεων** σε συνεργασία με πολιτιστικούς και αυτοδιοικητικούς φορείς.

6.4 Ενίσχυση της καινοτομίας

- **Συγκρότηση της «Επιτροπής Μεταφοράς Τεχνολογίας, Καινοτομίας και Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας»** και θέσπιση στον Οργανισμό του Α.Π.Θ. της διοικητικής «Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας», με όλες τις αρμοδιότητες και τις εξουσίες που περιγράφονται στον νόμο 4957/2022 §211 και 222, με σκοπό τη διασύνδεση του Πανεπιστημίου με την κοινωνία και την οικονομία σε θέματα μεταφοράς τεχνολογίας, καινοτομίας και νεοφυούς επιχειρηματικότητας καθώς και στον σχεδιασμό και υλοποίηση προτάσεων για την Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης και την Εθνική Στρατηγική Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης και Καινοτομίας.
- **Ενσωμάτωση του Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας** του Ε.Λ.Κ.Ε. και του **Κέντρου Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας** στη διοικητική Μονάδα Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας του Α.Π.Θ.
- **Ενίσχυση των πρωτοβουλιών ίδρυσης και λειτουργίας νεοφυών επιχειρήσεων και τεχνοβλαστών** στο Α.Π.Θ. για την αξιοποίηση των καινοτόμων αποτελεσμάτων της παραγόμενης έρευνας.

-
- **Υλοποίηση συνεργασιών και συμπράξεων με ιδιωτικούς φορείς**, με στόχο την αξιοποίηση καινοτόμων ερευνητικών αποτελεσμάτων.
 - **Ανάληψη πρωτοβουλιών** από την «Επιτροπή Μεταφοράς Τεχνολογίας, Καινοτομίας» και Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας **για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση δράσεων** (εκπαίδευσης των φοιτητών/τριών και των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας, ημερίδων επικοινωνίας με επιμελητήρια και τον ιδιωτικό τομέα, σεμιναρίων, επιστημονικών συναντήσεων, θερινών ή χειμερινών σχολείων κ.λπ.), σε συνεργασία με φορείς του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα, **σε θέματα μεταφοράς τεχνολογίας, καινοτομίας, νεοφυούς επιχειρηματικότητας.**
 - **Διοργάνωση εκδηλώσεων προβολής των ερευνητικών δράσεων** του Πανεπιστημίου και των Σχολών αυτού, σε συνεργασία με Επιμελητήρια, Φορείς και Συνδέσμους Βιομηχανιών και Εταιρειών.

7. Αναβάθμιση της Ποιότητας του Ακαδημαϊκού Περιβάλλοντος

Το αναβαθμισμένο, λειτουργικό και ασφαλές ακαδημαϊκό περιβάλλον αποτελεί προϋπόθεση για ένα σύγχρονο πανεπιστήμιο, όπου η καθημερινή ζωή και το εκπαιδευτικό, ερευνητικό και διοικητικό έργο των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας θα διεξάγεται απρόσκοπτα και με όρους ποιότητας και ασφάλειας.

Η μακροχρόνια υποχρηματοδότηση του Ιδρύματος και η υποστελέχωση των αρμόδιων υπηρεσιών έχει αφήσει εμφανείς επιπτώσεις στην κατάσταση των κτιριακών υποδομών. Η συνεχής συντήρηση και βελτίωση του μεγάλου αριθμού των μεγάλης ηλικίας κτιριακών υποδομών του Α.Π.Θ. αποτελεί άμεση αναγκαιότητα και συνεπώς προτεραιότητα που σχετίζεται με την καθημερινή λειτουργία του πανεπιστημίου αλλά και με την ασφαλή διαβίωση του προσωπικού και του φοιτητικού πληθυσμού του.

Στρατηγικός στόχος αποτελεί η **ανάπτυξη ενός πανεπιστημιακού περιβάλλοντος εφάμιλλου των ευρωπαϊκών ιδρυμάτων**, τόσο σε επίπεδο λειτουργίας υποδομών όσο και σε επίπεδο ασφαλούς λειτουργίας, που θα βελτιώνει την καθημερινότητα της πανεπιστημιακής κοινότητας και θα ενισχύει το κύρος του Ιδρύματος και την αναπτυξιακή του προοπτική.

Η αναβάθμιση της ποιότητας του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος αφορά τόσο την αναβάθμιση των κτιριακών, ψηφιακών και ενεργειακών υποδομών του, όσο και των διοικητικών πρακτικών και διαδικασιών του. Σημαντικός στόχος αποτελεί και η μετάβασή του στην πράσινη εποχή και σε ένα συμπεριληπτικό πανεπιστήμιο, τη διασφάλιση της πανεπιστημιακής ειρήνης και της ασφάλειας προσώπων και υποδομών, τη θεσμική του θωράκιση και την εστίαση στα φλέγοντα ζητήματα της φοιτητικής μέριμνας, με τις ακόλουθες δράσεις υλοποίησης:

7.1 Βελτίωση και ανάπτυξη υποδομών – Βιώσιμη ανάπτυξη

Στόχος είναι η αναβάθμιση των κτιριακών, εργαστηριακών, ερευνητικών, ψηφιακών και ενεργειακών υποδομών του Α.Π.Θ. και η βιώσιμη πράσινη ανάπτυξή του με τη:

- **Βελτίωση και αναβάθμιση των κτιριακών, εργαστηριακών και ερευνητικών υποδομών** του Α.Π.Θ. με αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων χρηματοδοτικών εργαλείων και εσόδων (Ε.Π.Α., Ε.Σ.Π.Α, Σ.Δ.Ι.Τ., Ε.Λ.Κ.Ε., κ.ά.), η διεκδίκηση των οποίων θα αποτελέσει προτεραιότητα των νέων πρυτανικών αρχών.
- **Κατάρτιση στρατηγικού σχεδίου κάλυψης των στεγαστικών αναγκών** των ακαδημαϊκών τμημάτων του Α.Π.Θ. με αξιοποίηση του κτιριακού του αποθέματος (π.χ. Κτιρίου Παραπληγικών) με χρηματοδότηση από πρόγραμμα Σ.Δ.Ι.Τ.
- **Ενεργειακή αναβάθμιση των κτιρίων** του Α.Π.Θ. με αξιοποίηση όλων των προγραμμάτων εκπόνησης μελετών και εκτέλεσης έργων ενεργειακής αναβάθμισης και εξοικονόμησης ενέργειας για τα κτίρια του Δημόσιου τομέα (π.χ. τα προγράμματα «Η.Λ.Ε.Κ.Τ.Ρ.Α.», «Ε.Λ.ΕΝ.Α.» - European Local Energy Assistance).

-
- **Πρόγραμμα πράσινης ανάπτυξης** του Α.Π.Θ. για την μετατροπή του σε **Πράσινο Πανεπιστήμιο** με δράσεις (α) μείωσης του περιβαλλοντικού αποτυπώματος (εξοικονόμηση ενέργειας, πρόληψη ρύπανσης, ορθολογική διαχείριση στερεών και υγρών αποβλήτων κ.ά), (β) ανάπτυξης και βελτίωσης περιβαλλοντικής εκπαίδευσης φοιτητών και εργαζομένων, (γ) έρευνας σε θέματα πράσινης τεχνολογίας και καινοτομίας και (δ) περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης προσωπικού και κοινωνίας.
 - **Ανασύσταση και επανεργοποίηση του Συμβουλίου Περιβάλλοντος** του Α.Π.Θ. με στόχο την ενδυνάμωση του ρόλου και του λόγου του Α.Π.Θ. σε θέματα που άπτονται του περιβάλλοντος καθώς και ισχυροποίηση της εκπαίδευσης και της έρευνας σε περιβαλλοντικά θέματα και τη συμβολή του Α.Π.Θ. στην αντιμετώπιση περιβαλλοντικών προβλημάτων που εμφανίζονται στη χώρα.
 - **Ενίσχυση της προσβασιμότητας των κτιρίων από ΑμεΑ** με παρεμβάσεις χρηματοδοτούμενες που προβλέπονται από περιφερειακό επιχειρησιακό πρόγραμμα.
 - **Αναβάθμιση εξοπλισμού για την ισότιμη πρόσβαση στην εκπαίδευση** ατόμων με αναπηρία και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, χρηματοδοτούμενη από περιφερειακό επιχειρησιακό πρόγραμμα (Ε.Σ.Π.Α).
 - **Υποστήριξη και δημιουργία της Μονάδας Ισότιμης Πρόσβασης ατόμων με αναπηρία και ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες**, με ενσωμάτωση και του υπάρχοντος γραφείου ΑμεΑ, με δράσεις χρηματοδοτούμενες από περιφερειακό επιχειρησιακό πρόγραμμα (Ε.Σ.Π.Α).
 - **Εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού, εργαστηριακού και ερευνητικού εξοπλισμού** με αξιοποίηση χρηματοδότησης από περιφερειακά και τομεακά επιχειρησιακά προγράμματα (Ε.Σ.Π.Α. και Ε.Π.Α).
 - Ενίσχυση της **αξιοποίησης των νέων ψηφιακών τεχνολογιών** με στόχο (α) τον ψηφιακό μετασχηματισμό των υπηρεσιών και την αναβάθμιση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του Α.Π.Θ., (β) την αναβάθμιση και επέκταση ψηφιακών υποδομών, (γ) την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων του προσωπικού και των φοιτητών/τριών. Αξιοποίηση περιφερειακών και τομεακών επιχειρησιακών προγραμμάτων χρηματοδότησης.
 - **Αναβάθμιση της Τεχνικής Υπηρεσίας** με οργανωτική της αναδιάρθρωση και στελέχωση.
 - **Ανάπτυξη σχεδίου για την πιο αποδοτική χρήση των χώρων** των κτιριακών υποδομών, σε συνεργασία και συμφωνία με τις Σχολές και τα Τμήματα.

7.2 Παροχή ασφαλούς ακαδημαϊκού περιβάλλοντος

Στόχος είναι η **διασφάλιση της πανεπιστημιακής ειρήνης** και της **ασφάλειας προσώπων και υποδομών** καθώς και η **κατοχύρωση της ακαδημαϊκής ελευθερίας** στην έρευνα και τη διδασκαλία, και η απρόσκοπτη έκφραση και διακίνηση ιδεών. Ειδικότερα:

- **Υπεράσπιση και κατοχύρωση της ακαδημαϊκής ελευθερίας** στην έρευνα και τη διδασκαλία, καθώς και της απρόσκοπτης έκφρασης και διακίνησης ιδεών.
- **Αναβάθμιση των κτιριακών υποδομών του Α.Π.Θ.** με άμεσες παρεμβάσεις, ώστε να καταστούν πλήρως ασφαλή για την πανεπιστημιακή κοινότητα με διεκδίκηση έκτακτης

χρηματοδότησης από το Ε.Π.Α. (Εθνικό Πρόγραμμα Ανάπτυξης) και στελέχωσης των τεχνικών υπηρεσιών του.

- **Αναμόρφωση του σχεδίου ασφάλειας και προστασίας και αναβάθμιση των υπηρεσιών φύλαξης** υποδομών και ατόμων του Α.Π.Θ. με έμφαση σε χώρους και κτίρια του Α.Π.Θ. που χρήζουν ειδικής μέριμνας ή προστασίας.
- **Κατάρτιση σχεδίου εσωτερικού κανονισμού** για τη διαχείριση φυσικών, τεχνολογικών και ανθρωπογενών καταστροφών.
- **Εκπόνηση σχεδίων ασφάλειας και αντιμετώπισης καταστροφών**, και **συγκρότηση ειδικών ομάδων**, όπως ομάδας διαχείρισης κρίσεων και καταστροφών και ομάδας πυροπροστασίας, σε συνεργασία με τους αρμόδιους φορείς της Πολιτείας.
- **Σχεδιασμός προγραμμάτων, δράσεων, σεμιναρίων, ενημερωτικού χαρακτήρα**, σε συνεργασία με φορείς του δημόσιου τομέα σε θέματα πολιτικής προστασίας, για την αντιμετώπιση καταστροφών και για θέματα υγιεινής και ασφάλειας.

7.3 Μοντέλο διοίκησης - Διοικητική αναδιάρθρωση

Στόχος είναι **(α) ένα ανθρωποκεντρικό και δημοκρατικό μοντέλο διοίκησης** και **(β) η οργάνωση της διοίκησης**, για την **αποτελεσματική καθημερινή διαχείριση** και επίλυση προβλημάτων και την **εύρυθμη λειτουργία** του ιδρύματος, με την:

- **Σύγχρονη και ανθρωποκεντρική διοίκηση** του ανθρώπινου δυναμικού βασιζόμενη:
 - (α) στη **συνεργατική σχέση, ελευθερία έκφρασης, αμφίδρομη επικοινωνία, αμοιβαίο σεβασμό** και αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ πρυτανικών αρχών και διοικητικού προσωπικού,
 - (β) στη **λήψη αποφάσεων που λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τη γνώμη και τις ανάγκες του διοικητικού προσωπικού**,
 - (γ) στον **σχεδιασμό της υλοποίησης των στόχων και στον σαφή καταμερισμό ρόλων και υποχρεώσεων**, και
 - (δ) στον **σεβασμό των θεμελιωδών αρχών της δημόσιας διοίκησης** (της χρηστής διοίκησης και καλής πίστης, της νομιμότητας και της αμεροληψίας, της προστασίας του δημόσιου συμφέροντος, της ισότητας αλλά και της αναλογικότητας).
- **Βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού** με βάση τις γνώσεις και την εμπειρία και τα προσόντα. **Υιοθέτηση συστήματος μοριοδότησης** για την κάλυψη θέσεων ευθύνης διοικητικών υπάλληλων.
- **Ολοκλήρωση της διαδικασίας κατάρτισης και έγκρισης του Οργανισμού** του Α.Π.Θ. που αφορά στην οργάνωση και λειτουργία του Ιδρύματος. Νέο οργανόγραμμα διοικητικών υπηρεσιών που να υπηρετεί τις σύγχρονες ανάγκες του Πανεπιστημίου, με βελτίωση της διοίκησης και οργάνωσης των διοικητικών υπηρεσιών και αναδιοργάνωση/βελτιστοποίηση των αρμοδιοτήτων.
- **Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ψηφιακός μετασχηματισμός** των υπηρεσιών του Α.Π.Θ. με την αναβάθμιση και επέκταση ψηφιακών υποδομών, την ενοποίηση και αναβάθμιση των πληροφοριακών συστημάτων, την απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών και την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων του διδακτικού και διοικητικού προσωπικού και των φοιτητών/τριών.

-
- **Ενοποίηση και τυποποίηση όλων των διαδικασιών και διοικητικών εγγράφων** και απλοποίηση των διαδικασιών οικονομικής και διοικητικής διαχείρισης για τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων διοικητικών υπηρεσιών και τη μείωση του γραφειοκρατικού φόρτου εργασίας.
 - **Αξιοποίηση των ευκαιριών διαρκούς επιμόρφωσης και κατάρτισης** (π.χ ΙΝ.ΕΠ., Erasmus, ΚΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ) για τα μέλη του διοικητικού προσωπικού με στόχο τον εμπλουτισμό των γνώσεων και δεξιοτήτων τους.
 - **Σύσταση και στελέχωση όλων των μονάδων** που προβλέπει ο ν. 4957/2022: Μονάδα Υποστήριξης Φοιτητών, Μονάδα Ισότιμης Πρόσβασης Ατόμων με Αναπηρία και ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, Μονάδα Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Μονάδα Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας καθώς και Μονάδα Υποστήριξης Αλλοδαπών Φοιτητών.
 - **Σύσταση και στελέχωση όλων των συμβουλευτικών επιτροπών** που προβλέπει ο ν. 4957/2022: Επιτροπή Ισότιμης Πρόσβασης Ατόμων με Αναπηρία και ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, Επιτροπή Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Επιτροπή Μεταφοράς Τεχνολογίας, Καινοτομίας και Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας.

7.4 Θεσμική Θωράκιση του Α.Π.Θ.

Περιλαμβάνει την **κατάρτιση και έγκριση όλων των σχεδίων και κανονισμών λειτουργίας** που απαιτούνται για τη θεσμική λειτουργία του Α.Π.Θ. και συγκεκριμένα του:

- **Τετραετούς στρατηγικού σχεδίου ακαδημαϊκής ανάπτυξης** του Α.Π.Θ. με πρόταση της ιδρυθείσας Επιτροπής Στρατηγικού Σχεδιασμού, το οποίο περιλαμβάνει τη στρατηγική του Α.Π.Θ. για την ανάπτυξή του, σύμφωνα με την ιδιαίτερη φυσιογνωμία του και την αποστολή του στους διάφορους τομείς δραστηριότητάς του.
- **Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας** του Ιδρύματος που αφορά σε θέματα εσωτερικής λειτουργίας του Α.Π.Θ. με βάση το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο.
- **Σχεδίου ψηφιακού μετασχηματισμού** του Α.Π.Θ. με πρόταση της υπό ίδρυση Επιτροπής Ψηφιακού Μετασχηματισμού που θα αφορά στην ψηφιοποίηση των υπηρεσιών, την αναβάθμιση των ψηφιακών υποδομών του, την εισαγωγή νέων τεχνολογιών και ψηφιακών λύσεων στην εκπαίδευση και την έρευνα, τη χορήγηση πιστοποιητικού ψηφιακών δεξιοτήτων και την υλοποίηση δράσεων καλλιέργειας ψηφιακών δεξιοτήτων του προσωπικού.
- **Σχεδίου για την ισότιμη πρόσβαση των ατόμων με αναπηρία** και των ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, κατόπιν πρότασης της αρμόδιας επιτροπής, που θα περιλαμβάνει μέτρα για: α) τη φυσική προσβασιμότητα των χώρων και των κτιρίων, β) την πρόσβαση στην εκπαιδευτική διαδικασία, γ) την ηλεκτρονική προσβασιμότητα, δ) την υποστήριξη της ένταξης στην αγορά εργασίας, ε) την ισότιμη συμμετοχή στην εν γένει ακαδημαϊκή ζωή.

7.5 Ενίσχυση φοιτητικής μέριμνας

Στόχος είναι η **εστίαση** στη λύση των φλεγόντων ζητημάτων της **φοιτητικής μέριμνας** με τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών διαμονής, διαβίωσης και υποστήριξης των σπουδών των φοιτητών/τριών, με:

- **Σύσταση και στελέχωση της Μονάδας Υποστήριξης Φοιτητών** με αντικείμενο την υποστήριξη των φοιτητών κατά τη διάρκεια της ακαδημαϊκής τους ζωής, τη συνέχιση των σπουδών τους και την ένταξή τους στην αγορά εργασίας
- **Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και υπαρχουσών υποδομών διαμονής και διαβίωσης** του φοιτητικού πληθυσμού σε συνεργασία με το Ίδρυμα Νεολαίας και Διά Βίου Μάθησης (Ι.ΝΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ.), το οποίο είναι αρμόδιο για την οικονομική διαχείριση και την κάλυψη των λειτουργικών δαπανών των Φοιτητικών Εστιών.
- **Δρομολόγηση προγράμματος για την αύξηση του αριθμού των κλινών στις εστίες** με χρηματοδότηση μέσω Συμπράξεων Δημόσιου – Ιδιωτικού Τομέα (Σ.Δ.Ι.Τ.).
 - **Επέκταση και βελτίωση των υπηρεσιών σίτισης** των φοιτητών.
- **Επένδυση στην ανάπτυξη και ανάδειξη** του μοναδικού ρόλου της πανεπιστημιακής **κατασκήνωσης Καλάνδρας** ως δημόσιου χώρου αναψυχής, εκπαίδευσης και πολιτισμού για τη φοιτητική και εν γένει πανεπιστημιακή κοινότητα του Α.Π.Θ.
- **Ενίσχυση και αναβάθμιση δομών υγειονομικής και ψυχοκοινωνικής υποστήριξης** φοιτητών/τριών (Τμήμα Υγειονομικής Περίθαλψης-Ιατρείο Φοιτητικής Λέσχης, Κέντρο Συμβουλευτικής και Ψυχολογικής Υποστήριξης, Γραφείο Συνηγόρου Φοιτητή).
- **Βελτίωση υποδομών και υπηρεσιών υποστήριξης της ισότιμης πρόσβασης στην εκπαίδευση** ατόμων με αναπηρία και με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες (βλ. και 8.1).
- **Ανάπτυξη προγράμματος Ανταποδοτικών Υποτροφιών** από ιδιωτικούς, διεθνείς και ίδιους πόρους.
- **Ανάδειξη των δυνατοτήτων χορήγησης υποτροφιών και χρηματικών βραβείων** από τα κληροδοτήματα, κληροδοσίες και δωρεές στο Α.Π.Θ. – Ενίσχυση του Τμήματος Κληροδοτημάτων για τη βέλτιστη αξιοποίησή τους προς όφελος των φοιτητών/τριών.
- **Θέσπιση βραβείων** από την **Επιτροπή αριστείας** στους/στις αριστεύσαντες/σασες φοιτητές/τριες των Σχολών.
- **Ενίσχυση των δράσεων** και παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης σταδιοδρομίας και διασύνδεσης με την αγορά εργασίας (ημέρες καριέρας, εκδηλώσεις σταδιοδρομίας, εργαστήρια επιχειρηματικότητας, εργαστήρια συμβουλευτικής) (βλ. 7.3).
- **Αναβάθμιση και βελτίωση των υπηρεσιών άθλησης και ψυχαγωγίας** που παρέχονται μέσω του Πανεπιστημιακού Γυμναστήριου και της Πανεπιστημιακής Λέσχης. Θα ενισχυθούν δραστηριότητες σε ποικιλία αθλημάτων και φοιτητικών ομίλων.
- **Αποστολή ηλεκτρονικού φακέλου «Καλώς όρισες στο Α.Π.Θ.»** για τους/τις πρωτοετείς φοιτητές/τριες με πληροφορίες για τις σπουδές τους, το Α.Π.Θ. και τη Θεσσαλονίκη καθώς και τις δυνατότητές της (Ταξίδια στα Βαλκάνια με Balkanflexipass, στις ευρωπαϊκές πρωτεύουσες με Interrail, πληροφορίες για Youth Pass, International Student Identity Card -ISIC Card, Ευρωπαϊκή κάρτα ασφάλισης S 2 κ.ά.).

-
- **Σύσταση και ενίσχυση του δικτύου των Συμβούλων Σπουδών** του ΑΠΘ με συνεχή αρωγή και παρακολούθηση του έργου τους (βλ. 2.3).

7.6 Ένα συμπεριληπτικό πανεπιστήμιο

Στόχος είναι ένα **συμπεριληπτικό πανεπιστήμιο** με την **προώθηση της ισότητας των φύλων**, της **καταπολέμησης** κάθε είδους **διακρίσεων** και **παρενοχλητικής συμπεριφοράς** με:

- **Πλήρη εφαρμογή του τετραετούς σχεδίου δράσης (2022 -2024) για την ισότητα των φύλων.**
- **Ενίσχυση του ρόλου της Επιτροπής Ισότητας των Φύλων** και Καταπολέμησης των Διακρίσεων, για την πρόληψη και αντιμετώπιση κάθε είδους διακρίσεων, του σεξισμού, της σεξουαλικής παρενόχλησης και κάθε είδους παρενοχλητικής συμπεριφοράς στο ίδρυμα.

Δ. Συνοπτική περιγραφή αναπτυξιακών στόχων και δράσεων υλοποίησης

1. Εκπαιδευτική πολιτική

Επιμέρους αναπτυξιακοί στόχοι	Δράσεις υλοποίησης
1.1 Προσφορά ποιοτικών και διεθνώς ανταγωνιστικών προγραμμάτων σπουδών	<ul style="list-style-type: none">• Συνεχής εκσυγχρονισμός και αναμόρφωση των Προγραμμάτων Σπουδών• Προώθηση διεπιστημονικότητας μέσω διατμηματικών και δι-ιδρυματικών συνεργασιών στα προγράμματα σπουδών• Ίδρυση νέων ξενόγλωσσων προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών• Σχεδιασμός, ίδρυση και λειτουργία νέων Προγραμμάτων Σπουδών• Ενίσχυση των προγραμμάτων σπουδών σύντομης διάρκειας• Ενίσχυση της θέσης του Α.Π.Θ. στις διεθνείς κατατάξεις πανεπιστημίων• Ενίσχυση των Προγραμμάτων Μεταπτυχιακών Σπουδών• Υποστήριξη των Π.Μ.Σ. χωρίς τέλη φοίτησης• Διαμόρφωση των απαραίτητων συνθηκών για την ανάδειξη και υποστήριξη των νέων ερευνητών• Διασύνδεση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων με την αγορά εργασίας Διασύνδεση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων με την αγορά εργασίας• Αύξηση του αριθμού των εργαστηριακών μαθημάτων
1.2 Εδραίωση της εξωστρέφειας με ανάπτυξη συνεργασιών με Πανεπιστήμια του εσωτερικού και του εξωτερικού	<ul style="list-style-type: none">• Ενίσχυση της εξωστρέφειας και διεθνοποίησης των σπουδών• Δημιουργία κοινών προγραμμάτων σπουδών με Α.Ε.Ι. του εξωτερικού• Προσέλκυση επιστημόνων καθηγητών υψηλών προσόντων
1.3 Διασφάλιση της ποιότητας στην εκπαίδευση	<ul style="list-style-type: none">• Ενίσχυση των διαδικασιών συνεχούς εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης• Παρακολούθηση, έλεγχος και αναθεώρηση των Προγραμμάτων Σπουδών• Ολοκληρωμένη Εφαρμογή του Εσωτερικού Προγράμματος Διασφάλισης Ποιότητας• Υποστήριξη των διδασκόντων α. για την εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων διδασκαλίας β. στη βελτίωση

	<p>του διδακτικού τους έργου, την προώθηση νέων διδακτικών προσεγγίσεων και καινοτόμων πρακτικών</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη υποτροφιών ακαδημαϊκής και ερευνητικής αριστείας • Ενίσχυση του θεσμού και του ρόλου του Συμβούλου Σπουδών • Παρακολούθηση και βελτίωση των δεικτών αποφοίτησης και των βάσεων εισαγωγής
1.4 Αξιοποίηση των σύγχρονων μεθόδων/τεχνολογιών και του ψηφιακού μετασχηματισμού στην εκπαίδευση	<ul style="list-style-type: none"> • Προμήθεια νέου, σύγχρονου, τεχνολογικά εξελιγμένου εκπαιδευτικού εξοπλισμού • Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων εκπαίδευσης • Επενδύσεις που αφορούν στην ανανέωση και τη βελτιστοποίηση των διαθέσιμων τεχνικών υποδομών (hardware) και λογισμικών (software)
1.5 Ενίσχυση διδακτικού προσωπικού	<ul style="list-style-type: none"> • Διεκδίκηση θέσεων διδακτικού προσωπικού • Προσέλκυση διδακτικού προσωπικού, επιστημόνων και ερευνητών με διεθνές κύρος • Υποστήριξη της απρόσκοπτης ακαδημαϊκής ανάπτυξης όλων των μελών του διδακτικού προσωπικού
1.6 Αναβάθμιση υλικοτεχνικής υποδομής	<ul style="list-style-type: none"> • Αναβάθμιση των κτιριακών, εκπαιδευτικών και εργαστηριακών υποδομών • Αναζήτηση υποστήριξης και ιδιωτικών φορέων για τη χρηματοδότηση νέων εγκαταστάσεων ή κοινή χρήση τους
1.7 Ενίσχυση των προγραμμάτων πρακτικής άσκησης με ενίσχυση της συνεργασίας με τους ιδιωτικούς φορείς/επιχειρήσεις	<ul style="list-style-type: none"> • Ενίσχυση της πρακτικής άσκησης • Ενίσχυση της συνεργασίας με τους ιδιωτικούς φορείς
1.8 Παροχή Πιστοποιητικού Παιδαγωγικής και Διδακτικής Επάρκειας	<ul style="list-style-type: none"> • Οργάνωση του ειδικού προγράμματος σπουδών παιδαγωγικής και διδακτικής επάρκειας • Διεκδίκηση θεσμικής διευθέτησης των προβλημάτων
1.9 Ανάπτυξη συστήματος παρακολούθησης της απασχόλησης και επαγγελματικής εξέλιξης των αποφοίτων	<ul style="list-style-type: none"> • Συστηματική παρακολούθηση της απασχόλησης, επαγγελματικής εξέλιξης και σταδιοδρομίας • Εκπόνηση μελετών διερεύνησης της απασχόλησης και επαγγελματικής εξέλιξης
1.10 Ενίσχυση και αναβάθμιση της Βιβλιοθήκης και του Κέντρου Πληροφόρησης	<ul style="list-style-type: none"> • Συνέχιση της αναβάθμισης του εξοπλισμού και των κτηριακών υποδομών της Κεντρικής Βιβλιοθήκης και ολοκλήρωση της ενοποίησης και διασύνδεσης βιβλιοθηκών • Ανάπτυξη της συλλογής της κεντρικής βιβλιοθήκης • Λήψη μέτρων και πολιτικών για την αναβάθμιση των υπηρεσιών

2. Ερευνητική πολιτική

Επιμέρους αναπτυξιακοί στόχοι	Δράσεις υλοποίησης
2.1 Στρατηγικός Σχεδιασμός Ερευνητικής Πολιτικής	<ul style="list-style-type: none"> • Θεσμοθέτηση Επιτροπής Στρατηγικού Σχεδιασμού της Έρευνας • Συνεισφορά στη διαβούλευση για την διαμόρφωση της εκάστοτε RIS • Ενίσχυση της ισορροπίας συμμετοχής φύλων στην έρευνα • Κατάστρωση σχεδίου εφαρμογής για τις ιδρυματικές ερευνητικές προτάσεις
2.2 Ενίσχυση της έρευνας και καινοτομίας	<ul style="list-style-type: none"> • Δημιουργία κέντρων αριστείας στην έρευνα • Ενίσχυση της δυναμικής των νέων ερευνητικών ομάδων, και νέων μελών ΔΕΠ • Ενίσχυση της βασικής και εφαρμοσμένης έρευνας • Ενίσχυση διδακτορικών φοιτητών/τριών και των νέων μεταδιδακτορικών ερευνητών/τριών με υποτροφίες • Ανάπτυξη των εργαστηριακών υποδομών και υποστήριξη και συντήρηση των ερευνητικών υποδομών • Θεσμοθέτηση οριζόντιων ερευνητικών εργαστηρίων • Προβολή βέλτιστων πρακτικών από σχετικές συμπράξεις επιτυχημένων ερευνητικών προτάσεων
2.3 Διασύνδεση της έρευνας με την καινοτομία, την επιχειρηματικότητα και τις ανάγκες της κοινωνίας	<ul style="list-style-type: none"> • Δημιουργία γεφυρών σύνδεσης της πανεπιστημιακής έρευνας με πηγές χρηματοδότησης • Ίδρυση της Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας • Αποτίμηση των εισροών από τις πατέντες • Δράσεις ανάπτυξης δεξιοτήτων επιχειρηματικότητας • Ουσιαστικός ρόλος στην υλοποίηση του Thess INTEC • Συνεργατικές δράσεις με τα Επιμελητήρια της Ελλάδος • Παρακολούθηση δημιουργίας και επιδόσεων νέων τεχνοβλαστών • Εξαμηνιαίες αναφορές για την εξέλιξη των αναφορών επιστημονικών δημοσιεύσεων
2.4 Ενίσχυση λειτουργικότητας του Ε.Λ.Κ.Ε. - Διαφάνεια	<ul style="list-style-type: none"> • Εκπόνηση μελέτης οργανωτικής ανασυγκρότησης του Ε.Λ.Κ.Ε. • Απλοποίηση και επιτάχυνση των διοικητικών διαδικασιών υλοποίησης των ερευνητικών έργων • Εξαμηνιαία αναφορά των οικονομικών του Ε.Λ.Κ.Ε.: • Ενίσχυση της ανταποδοτικότητας των κονδυλίων που παρακρατεί ο Ε.Λ.Κ.Ε.

-
- Υποστήριξη των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας στη σύνταξη και υποβολή ερευνητικών προτάσεων
 - Συνεργασία με ευρωπαϊκές και ελληνικές εταιρείες υποστήριξης προετοιμασίας ερευνητικών προτάσεων
 - Σύσταση γραφείου επίσημων και επικυρωμένων μεταφράσεων
 - Ίδρυση γραφείου επαφής στις Βρυξέλες
 - Έκδοση σύντομου οδηγού για την διαχείριση έργων
 - Ενσωμάτωση επιπλέον λειτουργιών και έντασης της φιλικότητας με τον χρήστη του webrescom
 - Διεκδίκηση της μόνιμης εφάπαξ απαλλαγής Φ.Π.Α. και για τις προμήθειες εξοπλισμού

3. Οικονομική πολιτική και ανάπτυξη – Ανθρώπινο δυναμικό

Επιμέρους αναπτυξιακοί στόχοι	Δράσεις υλοποίησης
3.1 Οικονομική πολιτική	<p>α) Αύξηση εσόδων</p> <ul style="list-style-type: none">• Διεκδίκηση αύξησης της κρατικής επιχορήγησης• Ανάλυση και αξιολόγηση των επιδόσεων του Α.Π.Θ. στα κριτήρια για την κατανομή της κρατικής επιχορήγησης• Αύξηση του ποσοστού των εσόδων, που αποδίδει ετησίως ο Ε.Λ.Κ.Ε.• Αύξηση των ιδίων εσόδων• Περαιτέρω αξιοποίηση των διαθέσιμων χρηματοδοτικών εργαλείων (Ε.Π.Α., Ε.Σ.Π.Α., Σ.Δ.Ι.Τ.)• Αξιοποίηση και περαιτέρω ανάπτυξη της κινητής και ακίνητης περιουσίας• Κατάρτιση ετήσιου προγραμματισμού αξιοποίησης περιουσίας του Ιδρύματος• Διεύρυνση των δραστηριοτήτων της Εταιρείας Αξιοποίησης Διαχείρισης της Περιουσίας (Ε.Α.Δ.Π.)• Ίδρυση γραφείου προσέλκυσης χρηματοδοτήσεων, δωρεών και χορηγιών και Ενίσχυση του Τμήματος Κληροδοτημάτων• Ίδρυση διοικητικής μονάδας Προγραμματισμού και Ανάπτυξης <p>β) Μείωση εξόδων</p> <ul style="list-style-type: none">• Εξοικονόμηση πόρων από τη μείωση του κόστους δαπανών ενέργειας και μισθώσεων
3.2 Στελέχωση μονάδων	<ul style="list-style-type: none">• Διεκδίκηση από την Πολιτεία της άμεσης αναπλήρωσης των θέσεων διδακτικού και διοικητικού προσωπικού που παραμένουν την τελευταία δεκαετία κενές• Κατανομή των θέσεων διδακτικού προσωπικού στα Τμήματα με δίκαιο αλγόριθμο επί τη βάση κοινά αποδεκτών κριτηρίων• Βέλτιστη αξιοποίηση του κύκλου κινητικότητας προσωπικού και προσλήψεων ειδικών κατηγοριών• Ορθολογικότερη κατανομή του υπάρχοντος προσωπικού με βάση τον νέο Οργανισμό

4. Διά Βίου Μάθηση και Εκπαίδευση

Επιμέρους αναπτυξιακοί στόχοι	Δράσεις υλοποίησης
4.1 Αναβάθμιση των προσφερόμενων προγραμμάτων του Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.	<ul style="list-style-type: none">• Προσφορά επίκαιρων και σύγχρονων προγραμμάτων Διά Βίου Μάθησης για σύνδεση με την αγορά εργασίας και δημιουργία της «κοινωνίας της γνώσης»• Αύξηση των προσφερόμενων Προγραμμάτων Διά Βίου Μάθησης• Ενίσχυση της προσφοράς προγραμμάτων με ανοικτή και εξ αποστάσεως εκπαίδευση• Ανάπτυξη ασύγχρονης ηλεκτρονικής μάθησης μέσω Μαζικών Ανοικτών Διαδικτυακών Μαθημάτων (Massive Open Online Courses, MOOCs)• Αξιολόγηση του περιεχομένου των Προγραμμάτων Διά Βίου Μάθησης
4.2 Λειτουργία Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.	<ul style="list-style-type: none">• Αναβάθμιση του Κέντρου Επιμόρφωσης και Διά Βίου Μάθησης (Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.) σε επίπεδο οργάνωσης και λειτουργίας• Ολοκλήρωση της διαδικασίας πιστοποίησης του Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.• Περισσότερα κίνητρα στα μέλη ΔΕΠ για τη συμμετοχή τους σε προγράμματα του Κέντρου• Ορθολογικότερη κατανομή του υπάρχοντος προσωπικού με βάση τον νέο Οργανισμό

5. Εξωστρέφεια και Διεθνοποίηση

Επιμέρους αναπτυξιακοί στόχοι	Δράσεις υλοποίησης
<p>5.1 Ενίσχυση συνεργασιών με διεθνούς κύρους πανεπιστήμια, ερευνητικούς φορείς και οργανισμούς του εξωτερικού</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ενίσχυση και ανάδειξη του ρόλου του Α.Π.Θ. ως βασικού στρατηγικού εταίρου στο Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο EPICUR • Δημιουργία νέων στρατηγικών εταίρων σε ιδρύματα της Ευρώπης, Β. Αμερικής και Ασίας σε τομείς αιχμής • Περαιτέρω ενίσχυση των εκπαιδευτικών και επιστημονικών σχέσεων και συνεργασιών • Συμμετοχή σε αναγνωρισμένα διεθνή εκπαιδευτικά και ερευνητικά δίκτυα
<p>5.2 Περαιτέρω αξιοποίηση των εθνικών και ευρωπαϊκών προγραμμάτων κινητικότητας</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ενίσχυση της κινητικότητας για εκπαιδευτικές και ερευνητικές δράσεις με (α) αύξηση συμμετοχής στο πρόγραμμα «ERASMUS», και σε δίκτυα κινητικότητας (β) τη σύναψη διμερών πρωτοκόλλων συνεργασιών με ιδρύματα της αλλοδαπής, και (γ) την ανάπτυξη άλλων μορφών προγραμμάτων εκπαίδευσης, (π.χ. σύντομων ή θερινών). Ολοκλήρωση της διαδικασίας πιστοποίησης του Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ. • Αύξηση του αριθμού των διαθέσιμων αγγλόφωνων μαθημάτων για τους φοιτητές Erasmus • Ενεργοποίηση του εσωτερικού Erasmus
<p>5.3 Δράσεις ενίσχυσης της εξωστρέφειας</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Η ανάπτυξη μιας εξωστρεφούς επικοινωνιακής πολιτικής με την κοινωνία και την ευρύτερη εκπαιδευτική κοινότητα • Υποστήριξη στη διοργάνωση διεθνών επιστημονικών συνεδρίων και εκδηλώσεων • Αξιοποίηση των τίτλων τιμής (επίτιμου διδάκτορα, ομότιμου καθηγητή) για τη βράβευση εξεχουσών και διαπρεπών προσωπικοτήτων • Παραγωγή και προαγωγή του πολιτισμού μέσω διοργάνωσης πολιτιστικών δράσεων • Η διασύνδεση με την κοινωνία μέσω της επανενεργοποίησης δράσεων σε τακτική βάση όπως: «Α.Π.Θ. στην πόλη», «Α.Π.Θ. την Κυριακή» και «Φοιτητική Εβδομάδα» • Περαιτέρω ανάδειξη του κοινωνικού ρόλου του Α.Π.Θ με τη συνδιοργάνωση κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων και ενεργειών κοινωνικής ευθύνης
<p>5.4 Ενδυνάμωση της διεθνούς εκπαίδευσης</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ίδρυση νέων ξενόγλωσσων προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών • Αύξηση του αριθμού των διεθνών συνεργατικών ακαδημαϊκών προγραμμάτων σπουδών

	<ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση του αριθμού των εισερχόμενων προσκεκλημένων διδασκόντων από το εξωτερικό • Αξιοποίηση του Κέντρου Επιμόρφωσης και Διά Βίου Μάθησης (ΚΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ) για την υλοποίηση προγραμμάτων που απευθύνονται στον διεθνή χώρο • Βελτίωση της θέσης και των επιδόσεων του Πανεπιστημίου στις διεθνείς κατατάξεις • Σύνδεση με τους ξένους Φορείς Γλώσσας και Πολιτισμού της Θεσσαλονίκης
<p>5.5 Ενδυνάμωση της διεθνούς έρευνας</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύρυνση των διεθνών ερευνητικών συνεργασιών και συμπράξεων και η προσέλκυση ξένων ερευνητών με την ενίσχυση της συμμετοχής των ερευνητικών ομάδων σε ευρωπαϊκά ερευνητικά προγράμματα • Στρατηγική ανάπτυξη, ενίσχυση και επέκταση μεγάλων ερευνητικών συνεργατικών έργων • Ενίσχυση της εισερχόμενης και εξερχόμενης ερευνητικής κινητικότητας φοιτητών/τριών και νέων ερευνητών/τριών
<p>5.6 Ενίσχυση των μονάδων διεθνοποίησης και εξωστρέφειας του Α.Π.Θ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ενίσχυση της λειτουργίας του Τμήματος Δημοσίων Σχέσεων, του Τμήματος Διεθνών Σχέσεων, του Ινστιτούτου «Κομφούκιος» και του Κέντρου Διδασκαλίας Ξένων Γλωσσών

6. Σύνδεση με την κοινωνία, την οικονομία και ενίσχυση της καινοτομίας

Επιμέρους αναπτυξιακοί στόχοι	Δράσεις υλοποίησης
6.1 Άνοιγμα του Πανεπιστημίου στην πόλη και την κοινωνία	<ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη μιας εξωστρεφούς επικοινωνιακής πολιτικής για την παρουσίαση του έργου και των δράσεων του Α.Π.Θ. • Συμμετοχή του Α.Π.Θ. σε επιτροπές κοινωνικών φορέων της πόλης • Η επανεργοποίηση και ενίσχυση δράσεων σύνδεσης με την κοινωνία σε τακτική βάση όπως: «Α.Π.Θ. στην πόλη», «Α.Π.Θ. την Κυριακή» και «Φοιτητική Εβδομάδα» • Υποστήριξη σε κεντρικό επίπεδο των επισκέψεων Σχολείων • Ενίσχυση και ανάδειξη του ρόλου της Συμφωνικής Ορχήστρας Α.Π.Θ. και των χορωδιών • Διοργάνωση πολιτιστικών δράσεων (μουσικών, εικαστικών κ.α.) ανοικτών στην κοινωνία της πόλης
6.2 Διασύνδεση με τους και τις αποφοίτους του Πανεπιστημίου	<ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη ενός Δικτύου Αποφοίτων του Α.Π.Θ. • Ενίσχυση της συνεργασίας με τον Σύλλογο Αποφοίτων (alumni) του Ιδρύματος • Συστηματική παρακολούθηση της απασχόλησης και επαγγελματικής εξέλιξης των αποφοίτων • Συνεχής ενημέρωση και ενεργή συμμετοχή των αποφοίτων στα δρώμενα του Πανεπιστημίου
6.3 Διασύνδεση με κοινωνικούς, ιδιωτικούς, αυτοδιοικητικούς και παραγωγικούς φορείς	<ul style="list-style-type: none"> • Ενίσχυση των δράσεων δικτύωσης του Γραφείου Διασύνδεσης & Σταδιοδρομίας • Ενίσχυση των δράσεων του Γραφείου Διασύνδεσης & Σταδιοδρομίας για τη σύνδεση με την αγορά εργασίας, την ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας • Σύναψη προγραμματικών συμφωνιών και συμφώνων συνεργασίας με κοινωνικούς, επαγγελματικούς, επιστημονικούς και αυτοδιοικητικούς φορείς • Υλοποίηση πολιτιστικών εκδηλώσεων σε συνεργασία με πολιτιστικούς και αυτοδιοικητικούς φορείς
6.4 Ενίσχυση της καινοτομίας	<ul style="list-style-type: none"> • Συγκρότηση της «Επιτροπής Μεταφοράς Τεχνολογίας, Καινοτομίας και Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας» και θέσπιση της διοικητικής «Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας» • Ενσωμάτωση του Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας του Ε.Λ.Κ.Ε. και του Κέντρου Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας στη διοικητική Μονάδα Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας

-
- Ενίσχυση των πρωτοβουλιών ίδρυσης και λειτουργίας νεοφυών επιχειρήσεων και τεχνοβλαστών
 - Υλοποίηση συνεργασιών και συμπράξεων με ιδιωτικούς φορείς
 - Σχεδιασμός και την υλοποίηση δράσεων (εκπαίδευσης, ημερίδων επικοινωνίας με επιμελητήρια και τον ιδιωτικό τομέα, σεμιναρίων, επιστημονικών συναντήσεων, θερινών ή χειμερινών σχολείων κ.λπ.), σε συνεργασία με φορείς του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα, πάνω σε θέματα μεταφοράς τεχνολογίας, καινοτομίας, νεοφυούς επιχειρηματικότητας.
 - Διοργάνωση εκδηλώσεων προβολής των ερευνητικών δράσεων του Πανεπιστημίου και των Σχολών του

7. Αναβάθμιση της Ποιότητας του Ακαδημαϊκού Περιβάλλοντος

Επιμέρους αναπτυξιακοί στόχοι	Δράσεις υλοποίησης
<p>7.1 Βελτίωση και ανάπτυξη υποδομών – Βιώσιμη ανάπτυξη</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Βελτίωση και αναβάθμιση των κτιριακών, εργαστηριακών και ερευνητικών υποδομών • Κατάρτιση στρατηγικού σχεδίου κάλυψης των στεγαστικών αναγκών των ακαδημαϊκών τμημάτων • Ενεργειακή αναβάθμιση των κτιρίων • Πρόγραμμα πράσινης ανάπτυξης του Α.Π.Θ. για τη μετατροπή του σε Πράσινο Πανεπιστήμιο • Ανασύσταση και επανεργοποίηση του Συμβουλίου Περιβάλλοντος • Ενίσχυση της προσβασιμότητας των κτιρίων από ΑμεΑ • Αναβάθμιση εξοπλισμού για την ισότιμη πρόσβαση στην εκπαίδευση ατόμων με αναπηρία και ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες • Υποστήριξη και δημιουργία της Μονάδας Ισότιμης Πρόσβασης ατόμων με αναπηρία και ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες • Εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού, εργαστηριακού και ερευνητικού εξοπλισμού • Ενίσχυση της αξιοποίησης των νέων ψηφιακών τεχνολογιών με στόχο (α) τον ψηφιακό μετασχηματισμό των υπηρεσιών και την αναβάθμιση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης του Α.Π.Θ., (β) την αναβάθμιση και επέκταση ψηφιακών υποδομών, (γ) την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων • Αναβάθμιση της Τεχνικής Υπηρεσίας με οργανωτική της αναδιάρθρωση και στελέχωση • Ανάπτυξη σχεδίου για την πιο αποδοτική χρήση των χώρων των κτιριακών υποδομών
<p>7.2 Παροχή ασφαλούς ακαδημαϊκού περιβάλλοντος</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Υπεράσπιση και κατοχύρωση της ακαδημαϊκής ελευθερίας στην έρευνα και τη διδασκαλία, καθώς και της απρόσκοπτης έκφρασης και διακίνησης ιδεών • Αναβάθμιση των κτιριακών υποδομών με άμεσες παρεμβάσεις, ώστε να καταστούν πλήρως ασφαλή για την πανεπιστημιακή κοινότητα • Αναμόρφωση του σχεδίου ασφάλειας και προστασίας και αναβάθμιση των υπηρεσιών φύλαξης υποδομών και ατόμων • Κατάρτιση σχεδίου εσωτερικού κανονισμού για τη διαχείριση φυσικών, τεχνολογικών και ανθρωπογενών καταστροφών

	<ul style="list-style-type: none"> • Εκπόνηση σχεδίων ασφάλειας και αντιμετώπισης καταστροφών, και συγκρότηση ειδικών ομάδων διαχείρισης κρίσεων • Σχεδιασμός προγραμμάτων, δράσεων, σεμιναρίων, ενημερωτικού χαρακτήρα
7.3 Μοντέλο διοίκησης - Διοικητική αναδιάρθρωση	<ul style="list-style-type: none"> • Σύγχρονη και ανθρωποκεντρική διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού • Βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού με βάση τις γνώσεις, την εμπειρία και τα προσόντα. Υιοθέτηση συστήματος μοριοδότησης για την κάλυψη θέσεων ευθύνης • Ολοκλήρωση της διαδικασίας κατάρτισης και έγκρισης του Οργανισμού του Α.Π.Θ. • Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και ψηφιακός μετασχηματισμός των υπηρεσιών του Α.Π.Θ. • Ενοποίηση και τυποποίηση όλων των διαδικασιών και διοικητικών εγγράφων και απλοποίηση των διαδικασιών οικονομικής και διοικητικής διαχείρισης • Αξιοποίηση των ευκαιριών διαρκούς επιμόρφωσης και κατάρτισης του προσωπικού • Σύσταση και στελέχωση όλων των μονάδων και των συμβουλευτικών επιτροπών που προβλέπει ο νόμος
7.4 Θεσμική θωράκιση του Α.Π.Θ.	<p>Κατάρτιση και έγκριση όλων των σχεδίων και κανονισμών λειτουργίας που απαιτούνται για τη θεσμική λειτουργία του Α.Π.Θ.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Τετραετούς στρατηγικού σχεδίου ακαδημαϊκής ανάπτυξης • Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας • Σχεδίου ψηφιακού μετασχηματισμού • Σχεδίου για την ισότιμη πρόσβαση των ατόμων με αναπηρία και των ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες
7.5 Ενίσχυση φοιτητικής μέριμνας	<ul style="list-style-type: none"> • Σύσταση και στελέχωση της Μονάδας Υποστήριξης Φοιτητών • Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και υπάρχουσών υποδομών διαμονής και διαβίωσης του φοιτητικού πληθυσμού • Δρομολόγηση προγράμματος για την αύξηση του αριθμού των κλινών στις εστίες • Επέκταση και βελτίωση των υπηρεσιών σίτισης • Επένδυση στην ανάπτυξη και ανάδειξη του μοναδικού ρόλου της πανεπιστημιακής κατασκήνωσης Καλάνδρας • Ενίσχυση και αναβάθμιση δομών υγειονομικής και ψυχοκοινωνικής υποστήριξης

	<ul style="list-style-type: none"> • Βελτίωση υποδομών και υπηρεσιών υποστήριξης της ισότιμης πρόσβασης στην εκπαίδευση ατόμων με αναπηρία και με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες • Ανάπτυξη προγράμματος Ανταποδοτικών Υποτροφιών • Ανάδειξη των δυνατοτήτων χορήγησης υποτροφιών και χρηματικών βραβείων από τα κληροδοτήματα, κληροδοσίες και δωρεές στο Α.Π.Θ. • Θέσπιση βραβείων από την Επιτροπή αριστείας • Ενίσχυση των δράσεων και παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης σταδιοδρομίας και διασύνδεσης με την αγορά εργασίας • Αναβάθμιση και βελτίωση των υπηρεσιών άθλησης και ψυχαγωγίας • Αποστολή ηλεκτρονικού φακέλου «Καλώς ήρθες στο Α.Π.Θ.» για τους/τις πρωτοετείς φοιτητές/τριες • Σύσταση και ενίσχυση του δικτύου των Συμβούλων Σπουδών
<p>7.6 Ένα συμπεριληπτικό πανεπιστήμιο</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Πλήρης εφαρμογή του τετραετούς σχεδίου δράσης (2022 -2024) για την ισότητα των φύλων • Ενίσχυση του ρόλου της Επιτροπής Ισότητας των Φύλων και Καταπολέμησης των Διακρίσεων