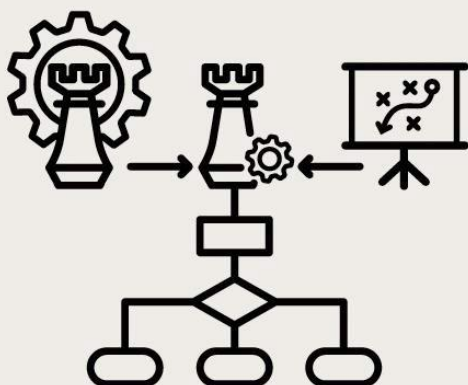




**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ**

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ



Δεκέμβριος 2024

Έκδοση 2^η (Ιούλιος 2025)



Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	4
1. Νομικό πλαίσιο και σύνδεση του στρατηγικού σχεδιασμού με το Ν. 4957/2022	5
2. Αποστολή, Όραμα και Αξίες του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.....	7
2.1 Αποστολή.....	7
2.2 Όραμα.....	7
2.3 Αξίες.....	8
3. Υφιστάμενη Κατάσταση.....	11
3.1 Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.....	11
3.2 Σχολές και τμήματα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.....	13
4.1 Δυνατά σημεία.....	18
4.2 Αδυναμίες.....	20
4.4 Απειλές.....	22
4.5 Επιμέρους σημεία ως αποτέλεσμα λειτουργίας του υπό ίδρυση Τμήματος Ψυχολογίας.....	23
5. PESTEL Ανάλυση για τον εντοπισμό εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν το Ίδρυμα.....	26
5.1 Πολιτικοί Παράγοντες.....	26
5.2 Οικονομικοί Παράγοντες.....	27
5.3 Κοινωνικοί Παράγοντες.....	29
5.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες.....	30
5.5 Περιβαλλοντικοί Παράγοντες.....	31
5.6 Νομικοί Παράγοντες.....	32
6. Μεθοδολογία Επιλογής Στρατηγικών Τομέων Προτεραιότητας.....	35
7. Στρατηγικοί Στόχοι (Βραχυπρόθεσμοι και Μεσοπρόθεσμοι) & Δράσεις.....	40
7.1. Τομέας Προτεραιότητας 1.....	41
7.2. Τομέας Προτεραιότητας 2.....	46
7.3. Τομέας Προτεραιότητας 3.....	51
7.4. Τομέας Προτεραιότητας 4.....	56
7.5. Τομέας Προτεραιότητας 5.....	60
7.6. Τομέας Προτεραιότητας 6.....	65



7.7. Τομέας Προτεραιότητας 7	69
7.8. Τομέας Προτεραιότητας 8	72
8. Οικονομικές Προβλέψεις.....	76
9. Μεθοδολογία Παρακολούθησης Στρατηγικού Σχεδίου	77
10. Παραρτήματα	79



Εισαγωγή

Ο στρατηγικός σχεδιασμός συνιστά έναν από τους πιο κρίσιμους παράγοντες για την ανάπτυξη και τη διαρκή βελτίωση της λειτουργίας κάθε σύγχρονου πανεπιστημιακού ιδρύματος. Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας (Π.Θ.), με την μακρόχρονη παράδοση στην ακαδημαϊκή αριστεία, την καινοτομία και την κοινωνική προσφορά, εφαρμόζει έναν ολοκληρωμένο στρατηγικό σχεδιασμό που ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις της εκπαίδευσης, της έρευνας και της κοινωνικής συνεισφοράς.

Το παρόν κείμενο παρουσιάζει το Στρατηγικό Σχέδιο του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας για την περίοδο 2024-2027, στηριζόμενο στο πλαίσιο του Νόμου 4957/2022, στις αρχές βιώσιμης ανάπτυξης, ποιότητας και συμπερίληψης. Μέσα από αυτό το σχέδιο, διατυπώνεται ένα ξεκάθαρο όραμα, μια σαφής αποστολή και αξίες που εκφράζουν τις προτεραιότητες του Ιδρύματος για τη συνεχή αναβάθμιση του εκπαιδευτικού και ερευνητικού του έργου.

Το στρατηγικό σχέδιο περιλαμβάνει την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης, την αξιολόγηση δυνατοτήτων και προκλήσεων μέσω των μεθόδων SWOT και PESTEL, καθώς και τον καθορισμό στρατηγικών τομέων προτεραιότητας. Οι βασικοί τομείς περιλαμβάνουν τη βελτίωση της εκπαιδευτικής εμπειρίας, την ενίσχυση της έρευνας και της καινοτομίας, τη διεθνοποίηση, την προώθηση της πράσινης και ψηφιακής ανάπτυξης, καθώς και την ενσωμάτωση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ. Παράλληλα, τίθενται συγκεκριμένοι στόχοι και δράσεις, υποστηριζόμενοι από οικονομικές προβλέψεις και μηχανισμούς παρακολούθησης, για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας και της διαφάνειας σε κάθε φάση εφαρμογής.

Με προσανατολισμό προς το μέλλον, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας στοχεύει να παραμείνει πρωτοπόρο στην εκπαίδευση και την έρευνα, συμβάλλοντας καθοριστικά στην ανάπτυξη και την καινοτομία, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Η κατάρτιση του παρόντος στρατηγικού σχεδίου υπήρξε μια διαδικασία σύνθετη και απαιτητική, που βασίστηκε σε ένα σαφές όραμα, στην αποτελεσματική συνεργασία, στη συλλογική σκέψη και συστηματική προσέγγιση, στην ανταλλαγή ιδεών και την αξιοποίηση των καλύτερων δυνατών πρακτικών. Το δύσκολο αυτό εγχείρημα που αποτελεί την έκφραση κοινών αξιών, οραμάτων και στόχων για το μέλλον, ανέλαβε η Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας που συγκροτήθηκε με την υπό στοιχεία 4324/24/ΓΠ/11.03.2024 (ΑΔΑ: Ψ10Κ469Β7Ξ-ΞΣΤ) Απόφαση του Συμβουλίου Διοίκησης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας περί συγκρότησης της Επιτροπής Στρατηγικού Σχεδιασμού του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας βάσει των διατάξεων του άρθρου 216 του



ν. 4957/2022 (Α' 141) και ανασυγκροτήθηκε με την υπό στοιχεία 26563/24/ΓΠ /04.11.2024 (ΑΔΑ: ΨΖΨΦ469Β7Ξ-ΒΙΠ) Απόφαση του Συμβουλίου Διοίκησης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, και αποτελείται από τα παρακάτω μέλη:

- 1. Μπιλλίνης Χαράλαμπος - Πρύτανης**, Καθηγητής του Τμήματος Κτηνιατρικής της Σχολής Επιστημών Υγείας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας
- 2. Λασιδίου Χρυσή - Αντιπρύτανης Καινοτομίας, Διεθνοποίησης, Συνεργασιών και Ψηφιακής Διακυβέρνησης**, Καθηγήτρια του Τμήματος Πολιτικών Μηχανικών της Πολυτεχνικής Σχολής του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας
- 3. Αναγνωστόπουλος Ιωάννης - Αντιπρύτανης Ακαδημαϊκών υποθέσεων, Φοιτητικών Θεμάτων και Διασφάλισης Ποιότητας**, Καθηγητής Τμήματος Πληροφορικής με Εφαρμογές στη Βιοϊατρική της Σχολής Θετικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας
- 4. Στεφανίδης Ιωάννης - Αντιπρύτανης Έρευνας και Δια Βίου Εκπαίδευσης**, Καθηγητής του Τμήματος Ιατρικής της Σχολής Επιστημών Υγείας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας
- 5. Πλαγεράς Παναγιώτης - Αντιπρύτανης Οικονομικών και Διοικητικών Υποθέσεων**, Καθηγητής του Τμήματος Επιστήμης Ζωικής Παραγωγής της Σχολής Γεωπονικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας
- 6. Χατζηϊωάννου Μαριάνθη**, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια του Τμήματος Γεωπονίας Ιχθυολογίας και Υδάτινου Περιβάλλοντος της Σχολής Γεωπονικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Επίσης, στη σύνταξη του στρατηγικού σχεδίου συνέβαλε και η κα. **Λαμπρινή Καραγεώργου** που κατείχε το ρόλο της Συντονίστριας του προγράμματος Στρατηγικού Σχεδιασμού, ενώ σημαντικό ρόλο έπαιξαν οι υπηρεσίες του ΠΘ που παρείχαν στοιχεία για τη διαμόρφωση του Στρατηγικού Σχεδίου.

1. Νομικό πλαίσιο και σύνδεση του στρατηγικού σχεδιασμού με το Ν. 4957/2022

Ο Νόμος 4957/2022 «Νέοι Ορίζοντες στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα: Ενίσχυση της ποιότητας, της λειτουργικότητας και της σύνδεσης των Α.Ε.Ι. με την κοινωνία και λοιπές διατάξεις» αποτελεί το βασικό νομικό κείμενο της σύγχρονης λειτουργίας των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων στην χώρα. Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, ανταποκρινόμενο στις απαιτήσεις, έχει διαμορφώσει το τετραετές Στρατηγικό του Σχέδιο εστιάζοντας στους εξής 8 Στρατηγικούς Τομείς Προτεραιότητας (ΣΤΠ).



Στρατηγικοί Τομείς Προτεραιότητας Πανεπιστημίου Θεσσαλίας (Χρονική Περίοδος 2024-2027)	
1	Ενίσχυση, αναβάθμιση και εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού έργου
2	Ανάπτυξη Έρευνας και Καινοτομίας
3	Σύνδεση με την πολιτεία, την οικονομία και την κοινωνία
4	Διεθνοποίηση και Εξωστρέφεια
5	Αναβάθμιση ποιότητας του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος και συμπερίληψη
6	Πράσινο και ψηφιακό πανεπιστήμιο
7	Εναρμόνιση με τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών
8	Διασφάλιση Ποιότητας

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, τα ελληνικά ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης οφείλουν την ευθυγράμμισή τους με τους στόχους που τίθενται από την Εθνική Στρατηγική για την Ανώτατη Εκπαίδευση. Με βάση, τις διατάξεις του άρθρου 16 του ν. 4653/20 και τις ειδικότερες διατάξεις της Υπουργικής Απόφασης 75165/Ζ1/17-06-2022 (ΦΕΚ 3131/Β/20-06-2022), πραγματοποιείται η αξιολόγηση των ΑΕΙ της χώρας.

Μέσω της συγκεκριμένης αξιολόγησης, γίνεται η κατανομή της ετήσιας τακτικής επιχορήγησης του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων στα ΑΕΙ. Συγκεκριμένα:

- 70% της τακτικής επιχορήγησης** κατανέμεται σύμφωνα με τα κατωτέρω, ιδίως, κριτήρια:
 - ❖ τον συνολικό αριθμό των εγγεγραμμένων φοιτητών ανά πρόγραμμα σπουδών,
 - ❖ το εκτιμώμενο ετήσιο κόστος σπουδών ανά φοιτητή για κάθε πρόγραμμα σπουδών,
 - ❖ τη διάρκεια των προγραμμάτων σπουδών,
 - ❖ το μέγεθος και τη γεωγραφική διασπορά του ιδρύματος
- Το **30% της τακτικής επιχορήγησης** κατανέμεται με βάση δείκτες ποιότητας και επιτευγμάτων, στους οποίους μπορεί να αξιολογείται κάθε ΑΕΙ.



2. Αποστολή, Όραμα και Αξίες του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

2.1 Αποστολή

Η αποστολή του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας είναι να παρέχει εκπαίδευση υψηλής ποιότητας μέσα από καινοτόμα προγράμματα σπουδών που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες εξελίξεις των επιστημονικών πεδίων. Το Πανεπιστήμιο επιδιώκει να προάγει τη δημιουργία και τη διάδοση πρωτοποριακής επιστημονικής γνώσης, ενισχύοντας την έρευνα και τη δια βίου μάθηση. Μέσα από αυτές τις δραστηριότητες, συμβάλλει ουσιαστικά στην επαγγελματική εκπαίδευση και την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των φοιτητών του, υποστηρίζοντας τη συνεχή εξέλιξή τους.

Παράλληλα, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας επενδύει στη δημιουργία ισχυρών συνεργασιών με πανεπιστημιακά ιδρύματα, ερευνητικούς οργανισμούς, κοινωνικούς φορείς και παραγωγικούς τομείς, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη σύνδεση με την αγορά εργασίας, με στόχο την κάλυψη των αναπτυξιακών αναγκών της χώρας και την ενίσχυση της απασχολησιμότητας των αποφοίτων του.

Η αποστολή του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας βασίζεται σε θεμελιώδεις αξίες, όπως ο σεβασμός στα ανθρώπινα δικαιώματα, η δικαιοσύνη, η αλληλεγγύη και η αξιοκρατία. Μέσα από τις δράσεις του, το Πανεπιστήμιο στοχεύει στη διαμόρφωση υπεύθυνων και συνειδητοποιημένων πολιτών, οι οποίοι διαθέτουν κοινωνική, επιστημονική και επαγγελματική ευαισθησία και συμβάλλουν ενεργά στην πρόοδο της κοινωνίας.

2.2 Όραμα

Το κεντρικό όραμα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας είναι η καθιέρωσή του ως ένα σύγχρονο, πρωτοποριακό ευρωπαϊκό πανεπιστήμιο που διαδραματίζει πρωταγωνιστικό ρόλο στην εκπαίδευση, την έρευνα και την κοινωνική προσφορά. Φιλοδοξεί να ανταποκρίνεται με ταχύτητα, ευελιξία και αποτελεσματικότητα στις προκλήσεις ενός διαρκώς εξελισσόμενου, διεθνοποιημένου και πολυδιάστατου ακαδημαϊκού και κοινωνικού περιβάλλοντος.

Το όραμα αυτό εδράζεται σε τέσσερις βασικούς άξονες:



Αριστεία στην Έρευνα: Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας επιδιώκει την παραγωγή καινοτόμου και πρωτοποριακής επιστημονικής γνώσης, προωθώντας την ακαδημαϊκή αριστεία μέσω της έρευνας αιχμής. Στόχος είναι η ανάδειξη του Ιδρύματος σε κέντρο γνώσης, δημιουργίας και επιστημονικής καινοτομίας.

Καινοτομία: Το Πανεπιστήμιο προωθεί τη διασύνδεση της έρευνας με την εφαρμογή της στην κοινωνία και την οικονομία, ενθαρρύνοντας την ανάπτυξη και υλοποίηση καινοτόμων ιδεών. Η ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών και η ενίσχυση της ψηφιακής μετάβασης αποτελούν βασικά στοιχεία της στρατηγικής του.

Δυναμικές Συνεργασίες: Το Ίδρυμα επενδύει στη δημιουργία ισχυρών και αμοιβαία επωφελών συνεργασιών με κορυφαία ακαδημαϊκά ιδρύματα, ερευνητικούς φορείς και κοινωνικούς και παραγωγικούς οργανισμούς, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Οι συνέργειες αυτές ενισχύουν την εξωστρέφεια και τη δικτύωση του Πανεπιστημίου, καθιστώντας το σημαντικό παράγοντα στις διεθνείς εξελίξεις.

Συμπερίληψη, Πολυμορφία και Κοινωνική Ισότητα: Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας δεσμεύεται να παρέχει ένα ακαδημαϊκό περιβάλλον που προάγει τη συμπερίληψη, την πολυπολιτισμικότητα και την ισότητα. Υποστηρίζει τη συμμετοχή όλων ανεξαρτήτως καταγωγής, φύλου, ηλικίας ή άλλων κοινωνικών χαρακτηριστικών, προωθώντας τη δικαιοσύνη και την αλληλεγγύη στο σύνολο της ακαδημαϊκής κοινότητας.

Με βάση το τετράπτυχο αυτό, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας φιλοδοξεί να λειτουργήσει ως καταλύτης αλλαγής, αναπτύσσοντας μια βιώσιμη, ανθεκτική και κοινωνικά δίκαιη ακαδημαϊκή κοινότητα που συνδυάζει την επιστημονική και εκπαιδευτική αριστεία με την κοινωνική προσφορά και την παγκόσμια προοπτική.

2.3 Αξίες

Οι αξίες του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας αντικατοπτρίζουν τη σταθερή δέσμευσή του στην ακαδημαϊκή ηθική και τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που υποστηρίζει την αριστεία, τη διαφάνεια και τη δικαιοσύνη.



Η **ακαδημαϊκή ελευθερία** αποτελεί μία από τις θεμελιώδεις αρχές του Ιδρύματος. Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας ενθαρρύνει τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας, φοιτητές και προσωπικό, να διερευνούν, να καινοτομούν και να εκφράζουν τις ιδέες τους χωρίς περιορισμούς. Παράλληλα, η τήρηση υψηλών προτύπων ηθικής και δεοντολογίας εξασφαλίζει την ακεραιότητα και την αξιοπιστία του παραγόμενου ακαδημαϊκού έργου, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη τόσο εντός του Ιδρύματος όσο και στην ευρύτερη κοινωνία.

Η **συνεργασία και η δημιουργικότητα** βρίσκονται στο επίκεντρο της λειτουργίας του Πανεπιστημίου. Η ενίσχυση της ομαδικότητας και η προώθηση της καινοτομίας συμβάλλουν στη διαμόρφωση νέων ιδεών και πρακτικών. Το Πανεπιστήμιο επενδύει στη διεπιστημονικότητα και την ανάπτυξη πρωτοβουλιών που οδηγούν σε πρόοδο και εξέλιξη. Ενθαρρύνεται η συνεργασία μεταξύ φοιτητών, καθηγητών και ερευνητών, ενώ προωθούνται συμπράξεις με ερευνητικούς φορείς, επιχειρήσεις και οργανισμούς τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Η **βιωσιμότητα** αποτελεί επίσης βασικό στοιχείο των αξιών του Ιδρύματος. Αναγνωρίζοντας την ευθύνη του απέναντι στο περιβάλλον και στις επόμενες γενιές, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας υιοθετεί πρακτικές και στρατηγικές που ενισχύουν την αειφορία. Η προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και η προώθηση της αειφόρου ανάπτυξης ενσωματώνονται σε όλες τις πτυχές της λειτουργίας του, από την εκπαιδευτική διαδικασία έως τη διαχείριση των υποδομών του.

Ο **ανοιχτός διάλογος** είναι ακρογωνιαίος λίθος της κουλτούρας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας. Το Ίδρυμα ενθαρρύνει την ανταλλαγή απόψεων και την κατανόηση διαφορετικών προοπτικών, δημιουργώντας ένα δημοκρατικό και πλουραλιστικό περιβάλλον. Οι φοιτητές, οι ακαδημαϊκοί και το διοικητικό προσωπικό έχουν την ευκαιρία να συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση πολιτικών και πρακτικών, ενισχύοντας την αίσθηση του ανήκειν και την ισχυρή συμμετοχικότητα.

Η **συμπερίληψη και η πολυμορφία** είναι θεμελιώδεις αρχές του Πανεπιστημίου. Το Ίδρυμα δεσμεύεται να παρέχει ίσες ευκαιρίες για όλους, ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, καταγωγής, θρησκείας ή άλλων κοινωνικών χαρακτηριστικών. Προωθεί την πολυπολιτισμικότητα και διασφαλίζει ότι κάθε μέλος της κοινότητάς του αισθάνεται αποδεκτό, ασφαλές και υποστηριζόμενο.

Η **ισότητα ευκαιριών** αποτελεί επίσης πρωταρχικό στόχο. Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας φροντίζει να εξασφαλίζει τις κατάλληλες συνθήκες ώστε κάθε μέλος της κοινότητάς του να αναπτύξει το δυναμικό του στο έπακρο. Η παροχή εκπαιδευτικών, ερευνητικών και επαγγελματικών ευκαιριών στηρίζεται στις αρχές της δικαιοσύνης και της αξιοκρατίας.



Τέλος, η **αλληλεγγύη** είναι μια αξία που ενισχύει τη συνοχή της πανεπιστημιακής κοινότητας. Μέσω της υποστήριξης και της συνεργασίας, το Ίδρυμα δημιουργεί ισχυρούς δεσμούς μεταξύ φοιτητών, καθηγητών και της ευρύτερης κοινωνίας, προάγοντας την αμοιβαία υποστήριξη και την κοινωνική υπευθυνότητα.

Με επίκεντρο τις αξίες της δημοκρατίας, της αξιοκρατίας και της λογοδοσίας, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας στοχεύει να διαμορφώσει ένα ακαδημαϊκό ίδρυμα ανοιχτό στην κοινωνία. Οι αξίες αυτές αποτελούν την κινητήρια δύναμη για τη διαρκή πρόοδο, την ακαδημαϊκή αριστεία και την εδραίωση της διεθνούς αναγνώρισής του στην εκπαίδευση και την έρευνα.



3. Υφιστάμενη Κατάσταση

3.1 Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας ιδρύθηκε (μαζί με το Πανεπιστήμιο Αιγαίου και το Ιόνιο Πανεπιστήμιο) το 1984 με το Π.Δ. 83/1984, το οποίο μετέπειτα τροποποιήθηκε με τα Π.Δ. 302/1985 και 107/86. Αρχικά, η διοίκηση του Πανεπιστημίου ανατέθηκε σε Διοικούσα Επιτροπή, όπως όριζε το Π.Δ. 83/1984. Η πρώτη Διοικούσα Επιτροπή διορίστηκε τον Μάρτιο του 1984 με έδρα την Αθήνα, ενώ τον Σεπτέμβριο του 1994 η έδρα της Διοικούσας Επιτροπής μεταφέρθηκε στην έδρα του Πανεπιστημίου στο Βόλο. Οι εκλογές για την ανάδειξη των πρώτων Πρυτανικών Αρχών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας έγιναν τον Δεκέμβριο του 1998 και έκτοτε διαδοχικά εκλέχτηκαν ως Πρυτάνεις του Ιδρύματος οι κ.κ. Καθηγητές Παντελής Λαζαρίδης, Κων/νος Μπαγιάτης, Κων/νος Γουργουλιάνης, Ιωάννης Μεσσήνης, Γεώργιος Πετράκος, Ζήσης Μαμούρης και Χαράλαμπος Μπιλλίνης.

Σύμφωνα με το ιδρυτικό του διάταγμα, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας λειτούργησε αρχικά με πέντε (5) Τμήματα και δέχτηκε τους πρώτους φοιτητές/τριες του το ακαδημαϊκό έτος 1988-89. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '90 τα Τμήματα και στις τέσσερις Θεσσαλικές πρωτεύουσες πολλαπλασιάστηκαν, ενώ το 2013-14 προστέθηκαν στο Πανεπιστήμιο δύο ακόμη Τμήματα, αυτή τη φορά στη Λαμία. Κομβικό, τέλος, σημείο στην ανάπτυξη του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας ήταν η ενσωμάτωση σε αυτό του ΤΕΙ Θεσσαλίας και τμήμα του ΤΕΙ Στερεάς Ελλάδας τον Ιανουάριο του 2019, με την ταυτόχρονη ίδρυση 17 νέων Τμημάτων.

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας αποτελεί το **τρίτο μεγαλύτερο πανεπιστήμιο της χώρας**, με **γεωγραφική διάρθρωση σε δύο Περιφέρειες και πέντε πόλεις**. Είναι οργανωμένο σε **οκτώ Σχολές και 36 Τμήματα¹**, ενώ οι κτηριακές του υποδομές για την εκπαίδευση, την έρευνα και τη διοίκηση εκτείνονται στις πόλεις **Βόλος, Λάρισα, Καρδίτσα, Τρίκαλα και Λαμία**, με συνολικό εμβαδόν περίπου **250.000 τ.μ.** Στα κτιριακά συγκροτήματα των Σχολών του λειτουργούν **αμφιθέατρα και αίθουσες διδασκαλίας με σύγχρονο πληροφοριακό και εποπτικό**

¹ Συμπεριλαμβάνεται το υπό ίδρυση Τμήμα Ψυχολογίας (311η/27-09-2024 Συνεδρίαση Συγκλήτου ΠΘ). Αναμένεται πρόταση των Υπουργών Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού, Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών και Εσωτερικών, καθώς και γνώμη της Εθνικής Αρχής Ανώτατης Εκπαίδευσης (ΕΘ.Α.Α.Ε.).



εξοπλισμό, άρτια εξοπλισμένα εκπαιδευτικά και ερευνητικά εργαστήρια, καθώς και άλλες υποστηρικτικές υποδομές.

Στην πόλη του Βόλου θα εγκατασταθεί το υπό ίδρυση Τμήμα Ψυχολογίας της Σχολής Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών. Για την εγκατάσταση του εν λόγω Τμήματος και για τις εκπαιδευτικές, ερευνητικές και διοικητικές δραστηριότητές του, έχει εγκριθεί από το Δήμο Βόλου η παραχώρηση για 11 έτη (έως 17/06/2036) του κτηρίου της πρώην ΔΟΥ Ν. Ιωνίας με συνολικό εμβαδόν 1.300 τ.μ., το οποίο βρίσκεται επί της οδού Αγ. Νεκταρίου.

Ο συνολικός αριθμός των φοιτητών του ανέρχεται σε **51.395**, εκ των οποίων **44.994** είναι προπτυχιακοί φοιτητές, **4.661 μεταπτυχιακοί φοιτητές** και **1.740 υποψήφιοι διδάκτορες**. Το διδακτικό και ερευνητικό προσωπικό αριθμεί συνολικά **1.218 μέλη**, συμπεριλαμβανομένων **703 μελών Διδακτικού Ερευνητικού Προσωπικού (Δ.Ε.Π.)**, **116 μελών Ειδικού Διδακτικού Προσωπικού (Ε.ΔΙ.Π.)**, **84 μελών Ειδικού Τεχνικού Εργαστηριακού Προσωπικού (Ε.Τ.Ε.Π.)**, **35 μελών Ειδικού Επιστημονικού Προσωπικού (Ε.Ε.Π.)**, **77 Εντεταλμένων Διδασκόντων**, **1 Επιστημονικού Συνεργάτη** και **202 Ακαδημαϊκών Υποτρόφων**. Επιπλέον, το αναγκαίο διοικητικό προσωπικό που υποστηρίζει την εύρυθμη λειτουργία του Ιδρύματος αριθμεί **418 μέλη**.

Στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας λειτουργούν συνολικά **99 Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών**, εκ των οποίων 16 διατμηματικά, 6 δι-ιδρυματικά και 2 διακρατικά. Τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας αποτελούν ένα συνεχώς αναπτυσσόμενο πεδίο διδασκαλίας και έρευνας και συγκεντρώνουν έντονο ενδιαφέρον σπουδαστών από την Ελλάδα και το εξωτερικό. Λειτουργούν με σύγχρονα ακαδημαϊκά πρότυπα, ενθαρρύνουν τη διεπιστημονική συνεργασία και τη συνέργεια με άλλους ερευνητικούς φορείς και αφορούν μεγάλο μέρος των διακρατικών και διαπανεπιστημιακών συνεργασιών του Πανεπιστημίου μας. Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας μεριμνά για τη συνεχή υποστήριξη των Μεταπτυχιακών Φοιτητών βελτιώνοντας τις εργαστηριακές και ερευνητικές του υποδομές, δίνοντας ευκαιρίες για την προαγωγή της έρευνας τους και συνδέοντας τις μεταπτυχιακές σπουδές με τη κοινωνία και το επιχειρείν.

Αξίζει να αναφερθεί ότι το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας συμβάλλει καθοριστικά στην ανάπτυξη των Περιφερειών της Θεσσαλίας και της Στερεάς Ελλάδας και του συνόλου της χώρας. Οι ερευνητικές δράσεις του, μαζί με τη συνεπακόλουθη εισροή φοιτητικού και ακαδημαϊκού πληθυσμού στις πόλεις



όπου λειτουργούν τα Τμήματά του, συμβάλλουν σημαντικά στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της ευρύτερης περιοχής της Θεσσαλίας και της Στερεάς Ελλάδας. Οι απόφοιτοί του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας στελεχώνουν για περισσότερα από 30 χρόνια τον επιστημονικό και πολιτιστικό ιστό της χώρας, βασιζόμενοι στο υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης που έλαβαν.

3.2 Σχολές και τμήματα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Σήμερα το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας αποτελείται από 8 Σχολές και συνολικά 36 Τμήματα². Συγκεκριμένα:

I. Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών (Έδρα Βόλος)

- Παιδαγωγικό Τμήμα Προσχολικής Εκπαίδευσης.
- Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης.
- Παιδαγωγικό Τμήμα Ειδικής Αγωγής.
- Τμήμα Ιστορίας, Αρχαιολογίας και Κοινωνικής Ανθρωπολογίας.
- Τμήμα Γλωσσικών και Διαπολιτισμικών Σπουδών.
- Τμήμα Πολιτισμού και Δημιουργικών Μέσων και Βιομηχανιών.
- Τμήμα Ψυχολογίας.

II. Πολυτεχνική Σχολή (Έδρα Βόλος)

- Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης.
- Τμήμα Μηχανολόγων Μηχανικών.
- Τμήμα Πολιτικών Μηχανικών.
- Τμήμα Αρχιτεκτόνων Μηχανικών.
- Τμήμα Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών.

III. Σχολή Επιστημών Υγείας

- Τμήμα Ιατρικής (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Βιοχημείας και Βιοτεχνολογίας (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Νοσηλευτικής (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Κτηνιατρικής (Έδρα Καρδίτσα).

² Συμπεριλαμβάνεται το υπό ίδρυση Τμήμα Ψυχολογίας (311η/27-09-2024 Συνεδρίαση Συγκλήτου ΠΘ). Αναμένεται πρόταση των Υπουργών Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού, Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών και Εσωτερικών, καθώς και γνώμη της Εθνικής Αρχής Ανώτατης Εκπαίδευσης (ΕΘ.Α.Α.Ε.).



- Τμήμα Δημόσιας και Ενιαίας Υγείας (Έδρα Καρδίτσα).
- Τμήμα Φυσικοθεραπείας (Έδρα Λαμία).

IV. Σχολή Γεωπονικών Επιστημών

- Τμήμα Γεωπονίας, Φυτικής Παραγωγής και Αγροτικού Περιβάλλοντος (Έδρα Βόλος).
- Τμήμα Γεωπονίας, Ιχθυολογίας και Υδάτινου Περιβάλλοντος (Έδρα Βόλος).
- Τμήμα Γεωπονίας - Αγροτεχνολογίας (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Επιστήμης Ζωικής Παραγωγής (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Επιστήμης Τροφίμων και Διατροφής (Έδρα Καρδίτσα).

V. Σχολή Οικονομικών και Διοικητικών Επιστημών

- Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Οικονομικών Επιστημών (Έδρα Βόλος).

VI. Σχολή Τεχνολογίας

- Τμήμα Ψηφιακών Συστημάτων (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Συστημάτων Ενέργειας (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Περιβάλλοντος (Έδρα Λάρισα).
- Τμήμα Δασολογίας, Επιστημών Ξύλου και Σχεδιασμού (Έδρα Καρδίτσα).

VII. Σχολή Θετικών Επιστημών (Έδρα Λαμία)

- Τμήμα Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών.
- Τμήμα Πληροφορικής με Εφαρμογές στη Βιοϊατρική.
- Τμήμα Μαθηματικών.
- Τμήμα Φυσικής.

VIII. Σχολή Επιστημών Φυσικής Αγωγής, Αθλητισμού και Διαιτολογίας (Έδρα Τρίκαλα)

- Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού.
- Τμήμα Διαιτολογίας και Διατροφολογίας.



3.3 Μονάδα Καινοτομίας – Μεταφοράς Τεχνολογίας και Κέντρο Επιχειρηματικότητας "One Planet Thessaly" του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας έχει θέσει την καινοτομία και τη βιώσιμη ανάπτυξη στο επίκεντρο της στρατηγικής του, δημιουργώντας τη **Μονάδα Καινοτομίας – Μεταφοράς Τεχνολογίας και το Κέντρο Επιχειρηματικότητας "One Planet Thessaly"**. Αυτοί οι θεσμοί ενισχύουν τη σύνδεση του Πανεπιστημίου με την αγορά, την κοινωνία και την οικονομία, προωθώντας νέες τεχνολογίες, την επιχειρηματικότητα και την υπεύθυνη καινοτομία.

Η **Μονάδα Καινοτομίας – Μεταφοράς Τεχνολογίας** διαδραματίζει κομβικό ρόλο στην προώθηση και αξιοποίηση της καινοτομίας και της τεχνολογικής ανάπτυξης που παράγεται στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας. Στόχος της είναι η ενίσχυση της συνεργασίας με τη βιομηχανία και την αγορά, η προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας και η εμπορική αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων. Αποστολή της Μονάδας είναι:

- **Ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών:** Διευκολύνει τη μετάβαση από την έρευνα στην αγορά, δημιουργώντας νέες λύσεις και επιχειρηματικές ευκαιρίες.
- **Μεταφορά τεχνολογίας:** Βοηθά στην προώθηση και εφαρμογή της πανεπιστημιακής έρευνας στον επιχειρηματικό τομέα μέσω αδειοδοτήσεων, συμφωνιών συνεργασίας και δημιουργίας spin-offs.
- **Ενίσχυση της επιχειρηματικότητας:** Υποστηρίζει τους ερευνητές και φοιτητές του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας να αναπτύξουν τις επιχειρηματικές τους ιδέες και να δημιουργήσουν startups.
- **Στρατηγικές συνεργασίες:** Δημιουργεί συνεργασίες με άλλες ακαδημαϊκές και ερευνητικές μονάδες, βιομηχανίες και δημόσιους φορείς, προκειμένου να ενισχυθεί η ανταγωνιστικότητα και η καινοτομία.

Οι κύριες δραστηριότητες της Μονάδας Καινοτομίας – Μεταφοράς Τεχνολογίας είναι η διαχείριση της πνευματικής ιδιοκτησίας και των ευρεσιτεχνιών, η παροχή υποστήριξης και συμβουλών σε ερευνητές για την εμπορική εκμετάλλευση των ιδεών τους, η οργάνωση εκπαιδευτικών δράσεων και σεμιναρίων που προωθούν την καινοτομία και τη συνεργασία, η συνεργασία με επιχειρήσεις και φορείς της αγοράς για την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και προϊόντων.



Κέντρο Επιχειρηματικότητας "One Planet Thessaly"

Το **"One Planet Thessaly"** είναι το κέντρο επιχειρηματικότητας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, που έχει ως στόχο την υποστήριξη της βιώσιμης ανάπτυξης και την προώθηση καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων. Επικεντρώνεται στην ανάπτυξη επιχειρηματικών λύσεων που ευθυγραμμίζονται με τις αρχές της αειφορίας και της κοινωνικής υπευθυνότητας.

Αποστολή του Κέντρου

- **Προώθηση της επιχειρηματικής σκέψης:** Καλλιεργεί τις δεξιότητες επιχειρηματικότητας στους φοιτητές και νέους επαγγελματίες, δίνοντάς τους τα εφόδια να δημιουργήσουν βιώσιμες και υπεύθυνες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες.
- **Υποστήριξη νεοφυών επιχειρήσεων (startups):** Προσφέρει ένα υποστηρικτικό οικοσύστημα για την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων, παρέχοντας συμβουλευτική, καθοδήγηση και βοήθεια στη χρηματοδότηση.
- **Δημιουργία βιώσιμων και υπεύθυνων επιχειρηματικών μοντέλων:** Στηρίζει επιχειρηματικές πρωτοβουλίες που ενσωματώνουν τις αξίες της αειφορίας, της κοινωνικής ευθύνης και της περιβαλλοντικής προστασίας.
- **Εξωστρέφεια και συνεργασία:** Ενισχύει τις διεθνείς συνεργασίες και την ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών μεταξύ επιχειρηματιών και ερευνητών σε παγκόσμιο επίπεδο.

Κύριες Δραστηριότητες του One Planet Thessaly

- **Θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων:** Παρέχει υποστήριξη για την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων από την αρχική τους φάση έως την πλήρη εμπορική τους εφαρμογή.
- **Εκπαιδευτικά προγράμματα:** Διοργανώνει σεμινάρια, εργαστήρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν τους φοιτητές και νέους επιχειρηματίες να κατανοήσουν τις σύγχρονες τάσεις και πρακτικές της επιχειρηματικότητας.
- **Δικτύωση και χρηματοδότηση:** Διευκολύνει τη σύνδεση των επιχειρηματιών με επενδυτές και χρηματοδοτικούς φορείς.
- **Ενίσχυση βιώσιμων λύσεων:** Στηρίζει πρωτοβουλίες που εστιάζουν στην ανάπτυξη πράσινων και βιώσιμων προϊόντων και υπηρεσιών, ενθαρρύνοντας την αειφόρο ανάπτυξη.

Η **Μονάδα Καινοτομίας – Μεταφοράς Τεχνολογίας** και το **One Planet Thessaly** λειτουργούν ως στρατηγικά εργαλεία για το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, συμβάλλοντας:



- Στην ενίσχυση της σύνδεσης της ακαδημαϊκής κοινότητας με την πραγματική οικονομία και την αγορά.
- Στην ανάπτυξη της έρευνας και της καινοτομίας με πρακτική εφαρμογή, ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα και τη βιωσιμότητα.
- Στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και επιχειρηματικών ευκαιριών, προάγοντας την τοπική και εθνική ανάπτυξη.
- Στην ανάπτυξη μιας υπεύθυνης και βιώσιμης επιχειρηματικής κουλτούρας, που ευθυγραμμίζεται με τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανάγκες.

Με την ενσωμάτωση της καινοτομίας, της επιχειρηματικότητας και της βιωσιμότητας στην ακαδημαϊκή του στρατηγική, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας προάγει μια δυναμική και εξωστρεφή πορεία για την κοινωνία και την οικονομία.

4. SWOT Ανάλυση

Για τη διαμόρφωση της μακροπρόθεσμης στρατηγικής ανάπτυξης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, είναι απαραίτητο πρώτα να αναγνωριστούν και να καταγραφούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία του Ιδρύματος σε σχέση με τον ανταγωνισμό, καθώς και οι ευκαιρίες και απειλές που προκύπτουν από το εξωτερικό περιβάλλον. Αυτή η διαδικασία αποτυπώνεται μέσω της Ανάλυσης SWOT, η οποία αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού. Η Ανάλυση SWOT διακρίνεται σε δύο βασικά μέρη: την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος, που αφορά τα Δυνατά (Strengths) και τα Αδύναμα (Weaknesses) σημεία του Ιδρύματος, και την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, που εστιάζει στις Ευκαιρίες (Opportunities) και τις Απειλές (Threats) που αντιμετωπίζει το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.

SWOT ANALYSIS



Σχήμα 1 SWOT Analysis

4.1 Δυνατά σημεία

1	Ποιότητα και εύρος προγραμμάτων σπουδών με πολυεπιστημονικό και εφαρμοσμένο χαρακτήρα που προάγουν τη σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας.
2	Εξειδικευμένο και καταρτισμένο ακαδημαϊκό προσωπικό με διεθνώς αναγνωρισμένο έργο και υψηλό επίπεδο δημοσιεύσεων σε επιστημονικά περιοδικά.
3	Υποστήριξη ενός διαρκώς αυξανόμενου φοιτητικού σώματος, παρά τις δυσμενείς συνθήκες, μέσω ευέλικτων προσεγγίσεων και αποτελεσματικής οργανωτικής δομής.
4	Στενή συνεργασία και αμεσότητα μεταξύ ακαδημαϊκού προσωπικού και φοιτητών, διαμορφώνοντας ένα περιβάλλον που ενισχύει τη μάθηση και τη συνεργατική κουλτούρα.
5	Διαρκής αξιολόγηση και αναβάθμιση των προγραμμάτων σπουδών με έμφαση στην επικαιροποίηση βάσει κοινωνικών και τεχνολογικών εξελίξεων.
6	Ενίσχυση του ερευνητικού αποτυπώματος και ισχυροποίηση του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας στον ακαδημαϊκό χάρτη και στις διεθνείς κατατάξεις. Συμμετοχή σε ευρωπαϊκά και εθνικά ερευνητικά προγράμματα που ενισχύουν την επιστημονική φήμη του ιδρύματος.



7	Ισχυρό σύστημα διασφάλισης ποιότητας και κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης με βάση δείκτες ποιότητας και συλλογικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων.
8	Φοιτητοκεντρική προσέγγιση που επιτρέπει τη συμμετοχή των φοιτητών στη λήψη αποφάσεων και ενθαρρύνει την ενεργή συμμετοχή στη διαδικασία μάθησης.
9	Παροχή υπηρεσιών υποστήριξης για φοιτητές με αναπηρίες μέσω της δομής «Πρόσβαση», ενισχύοντας την ένταξη και τη συμμετοχή στην πανεπιστημιακή κοινότητα.
10	Στενοί δεσμοί και συνεργασίες με την τοπική κοινωνία και εξωτερικούς φορείς, όπως επιχειρήσεις και τοπική αυτοδιοίκηση, για την υποστήριξη των τοπικών αναγκών.
11	Κουλτούρα συλλογικότητας και φοιτητικής μέριμνας, με στόχο την ευημερία και την ολοκληρωμένη υποστήριξη των φοιτητών.
12	Δυνατότητα προσαρμογής σε πολλαπλές κρίσεις, επιδεικνύοντας ανθεκτικότητα και ευελιξία σε προκλήσεις όπως οι οικονομικές και κοινωνικές αλλαγές.
13	Δέσμευση στην έρευνα, την αριστεία και την καινοτομία για την πράσινη και ψηφιακή μετάβαση.
14	Δέσμευση για διάχυση γνώσης.
15	Ενίσχυση εξωστρέφειας, στενές συνεργασίες με φορείς και ιδρύματα, επιχειρήσεις, οργανώσεις, ευρύτερες κοινότητες και ενδιαφερομένους / κοινό.

Τα δυνατά σημεία του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας υπογραμμίζουν την ικανότητά του να συνδυάζει υψηλής ποιότητας εκπαίδευση με κοινωνική και επιστημονική καινοτομία. Η παρουσία πολυεπιστημονικών προγραμμάτων σπουδών με έντονη πρακτική διάσταση διευκολύνει την ομαλή ένταξη των αποφοίτων στην αγορά εργασίας, ενώ το υψηλό επίπεδο του ακαδημαϊκού προσωπικού εγγυάται την ακαδημαϊκή αριστεία. Η συνεχής αξιολόγηση και η προσαρμογή των προγραμμάτων σπουδών εξασφαλίζουν ότι το Πανεπιστήμιο παραμένει σύγχρονο και ανταγωνιστικό, με εστίαση σε σύγχρονες δεξιότητες και νέα επιστημονικά δεδομένα. Η ερευνητική δραστηριότητα, που υποστηρίζεται από τη συμμετοχή σε διεθνή προγράμματα, προσφέρει στο Πανεπιστήμιο μια ισχυρή θέση και διεθνή αναγνώριση. Επιπλέον, η φοιτητοκεντρική προσέγγιση και η υποστήριξη σε φοιτητές με αναπηρίες προωθούν την ενσωμάτωση, διασφαλίζοντας ότι η ακαδημαϊκή κοινότητα είναι προσβάσιμη σε όλους. Οι συνεργασίες με την τοπική κοινωνία αναδεικνύουν τον κοινωνικό ρόλο του Πανεπιστημίου, δημιουργώντας μια αμφίδρομη σχέση ωφέλειας.



4.2 Αδυναμίες

1	Σοβαρή υποστελέχωση σε διδακτικό και υποστηρικτικό προσωπικό, με υψηλή δυσαναλογία φοιτητών/διδασκόντων που επηρεάζει την ποιότητα της διδασκαλίας.
2	Ανεπαρκής διοικητική υποστήριξη και αυξημένη γραφειοκρατία που δυσκολεύουν τη διαχείριση ερευνητικών έργων και προγραμμάτων.
3	Χαμηλά ποσοστά ολοκλήρωσης σπουδών στην προβλεπόμενη διάρκεια και υψηλά ποσοστά μη ενεργών φοιτητών.
4	Έλλειψη Ακαδημαϊκών Συμβούλων και περιορισμένες δυνατότητες για προσωπική υποστήριξη των φοιτητών.
5	Αρχικό στάδιο εφαρμογής της φοιτητοκεντρικής προσέγγισης, με έμφαση στη διδασκαλία μέσω διαλέξεων και εξετάσεων.
6	Έλλειψη επαγγελματικού προσανατολισμού για τους φοιτητές και περιορισμένη σύνδεση με την αγορά εργασίας.
7	Ανεπαρκής διεθνοποίηση, με έλλειψη αγγλόφωνων προγραμμάτων και αγγλικού ιστοτόπου στις Σχολές για προσέλκυση διδακτικού προσωπικού και φοιτητών από το εξωτερικό.
8	Περιορισμένη διαδικτυακή παρουσία και απουσία συστημάτων για την υποστήριξη των αποφοίτων.
9	Έλλειψη οργανωμένων διαδικασιών για τη συνεργασία με εξωτερικούς φορείς και την αξιοποίηση των ανατροφοδοτήσεων τους.
10	Γεωγραφική διασπορά
11	Στην πλειοψηφία των σχολών ο αριθμός των απαιτούμενων μαθημάτων παραμένει υψηλός.
12	Έλλειψη φοιτητικών εστιών που δύναται να καλύψει την απαιτούμενη ζήτηση σε στέγαση καθώς και σοβαρή έλλειψη αθλητικών και άλλων πολιτιστικών εγκαταστάσεων.
13	Ανεπαρκής συμμετοχή των φοιτητών στις αξιολογήσεις των μαθημάτων Δεν υπάρχει επίσημη διαδικασία αξιολόγησης του διδακτικού προσωπικού που να στοχεύει στην βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας.
14	Έλλειψη κουλτούρας επιχειρηματικότητας που έχει σαν συνέπεια την περιορισμένη παραγωγή προϊόντων πνευματικής και βιομηχανικής ιδιοκτησίας.



Οι αδυναμίες του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας αντικατοπτρίζουν τις προκλήσεις που σχετίζονται με τη χρηματοδότηση, τη διοικητική υποστήριξη και την υποδομή. Η σοβαρή υποστελέχωση επηρεάζει την ποιότητα της εκπαίδευσης και αυξάνει την δυσαναλογία φοιτητών-διδασκόντων, ενώ η περιορισμένη διοικητική υποστήριξη για ερευνητικές δραστηριότητες και η γραφειοκρατία μειώνουν την ερευνητική απόδοση. Παράλληλα, η έλλειψη ενός οργανωμένου συστήματος για επαγγελματικό προσανατολισμό, η περιορισμένη διεθνοποίηση και η απουσία αγγλόφωνων προγραμμάτων αποδυναμώνουν την ανταγωνιστικότητα του Πανεπιστημίου σε διεθνές επίπεδο. Επιπλέον, η έλλειψη συντονισμένων στρατηγικών για συνεργασία με εξωτερικούς φορείς περιορίζει τις ευκαιρίες πρακτικής άσκησης και σύνδεσης με την αγορά εργασίας.

4.3 Ευκαιρίες

1	Αυξημένη ζήτηση για διαδικτυακή εκπαίδευση και δια βίου μάθηση, με δυνατότητα προσφοράς νέων προγραμμάτων σπουδών.
2	Ευρωπαϊκές και εθνικές χρηματοδοτήσεις για την ανάπτυξη των υποδομών και των ερευνητικών δραστηριοτήτων του Πανεπιστημίου.
3	Συνεργασίες με την τοπική αυτοδιοίκηση και επιχειρήσεις για την προώθηση της κοινωνικής υπευθυνότητας και την επίλυση τοπικών προβλημάτων.
4	Προώθηση της διεθνοποίησης μέσω ανάπτυξης αγγλόφωνων προγραμμάτων και βελτίωσης της διαδικτυακής παρουσίας.
5	Δυνατότητα ανάπτυξης καινοτόμων εκπαιδευτικών και ερευνητικών πρωτοβουλιών σε τομείς βιώσιμης και πράσινης ανάπτυξης.
6	Ενίσχυση της σχέσης του Πανεπιστημίου με τους αποφοίτους για υποστήριξη της απασχολησιμότητας και δικτύωσης τους.
7	Αξιοποίηση των τάσεων για διαπολιτισμική εκπαίδευση και διεπιστημονικές σπουδές, ανταποκρινόμενο σε νέες εκπαιδευτικές απαιτήσεις.
8	Αξιοποίηση νέων ψηφιακών εργαλείων για την ενίσχυση της διδασκαλίας και της μάθησης.
9	Δημιουργία οικοσυστήματος έρευνας, αριστείας και καινοτομίας, με ισχυρή ερευνητική υποδομή με ισότιμη πρόσβαση για όλους.
10	Ανάδειξη του κεντρικού ρόλου του Πανεπιστημίου για τη χάραξη στρατηγικής στην Περιφέρεια Θεσσαλίας, ιδιαίτερα μετά τις καταστροφικές πλημμύρες Daniel και Elias.



Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας έχει τη δυνατότητα να αξιοποιήσει τις σύγχρονες εκπαιδευτικές τάσεις και τις χρηματοδοτικές ευκαιρίες που προσφέρονται σε ευρωπαϊκό επίπεδο για την ενίσχυση της εκπαίδευσης και της έρευνας. Η αυξανόμενη ζήτηση για διαδικτυακή και δια βίου εκπαίδευση επιτρέπει τη δημιουργία νέων προγραμμάτων σπουδών που θα απευθύνονται σε μεγαλύτερο κοινό, ενώ η διεθνοποίηση μέσω αγγλόφωνων προγραμμάτων και ισχυρότερης διαδικτυακής παρουσίας μπορεί να βελτιώσει τη διεθνή του εικόνα. Οι ευκαιρίες συνεργασίας με την τοπική αυτοδιοίκηση και επιχειρήσεις προσφέρουν το πλαίσιο για την ενίσχυση της σχέσης του Πανεπιστημίου με την τοπική κοινωνία και την αγορά εργασίας. Η ενσωμάτωση πρωτοβουλιών που προωθούν τη βιώσιμη ανάπτυξη και τη διαπολιτισμική εκπαίδευση θα μπορούσε να αποτελέσει παράγοντα διάκρισης και να εδραιώσει τη φήμη του Πανεπιστημίου ως κοινωνικά υπεύθυνου και περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένου ιδρύματος.

4.4 Απειλές

1	Κλιματική αλλαγή και συνέπειες της πανδημίας, που επηρεάζουν την εκπαιδευτική και ερευνητική λειτουργία.
2	Περιορισμοί στη δημόσια χρηματοδότηση που επιδρούν στην ποιότητα της εκπαίδευσης και των υποδομών.
3	Υπερ-ρυθμιστικό πλαίσιο λειτουργίας πανεπιστημίων που περιορίζει την ευελιξία τους.
4	Ταχεία εξέλιξη της τεχνολογίας που απαιτεί συχνές ανανεώσεις στα προγράμματα σπουδών και τις υποδομές.
5	Κίνδυνος μείωσης φοιτητών (ανταγωνισμός με εγχώρια ή διεθνή ιδρύματα, μείωση του πληθυσμού λόγω δημογραφικού προβλήματος κτλ).
6	Πιθανή είσοδος μη κρατικών πανεπιστημίων στην ελληνική αγορά, που θα εντείνει τον ανταγωνισμό για φοιτητές και πόρους.
7	Περιορισμένες ευκαιρίες στην αγορά εργασίας, που μπορεί να περιορίσουν τις επαγγελματικές δυνατότητες των αποφοίτων.
8	Ανεπαρκής προσαρμογή στις απαιτήσεις για βιώσιμη ανάπτυξη και πράσινες πρωτοβουλίες σε σχέση με τις διεθνείς τάσεις.
9	Έντονα ανταγωνιστικό, δυναμικό και συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, με αβεβαιότητες χρηματοδότησης και πιθανές θεσμικές μεταποπίσεις.



10	Διαρροή μελών ΔΕΠ μετά από βραχυχρόνιες θητείες στο ΠΘ σε Πανεπιστήμια της Αθήνας και/ή Θεσσαλονίκης.
----	---

Οι απειλές για το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας αφορούν κυρίως την περιορισμένη δημόσια χρηματοδότηση και τη συνεχή διαρροή φοιτητών και ακαδημαϊκού προσωπικού προς το εξωτερικό, γεγονός που μειώνει την ποιότητα και τη δυναμική του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος. Ο ανταγωνισμός από ελληνικά και διεθνή ιδρύματα, καθώς και η υπερπροσφορά προγραμμάτων σπουδών ομοειδών αντικειμένων, αυξάνουν την ανάγκη για καινοτομία και διαφοροποίηση. Οι επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής και της πανδημίας αποτελούν επιπλέον εξωτερικούς κινδύνους, ενώ το αυστηρό ρυθμιστικό πλαίσιο δυσκολεύει την προσαρμογή του Πανεπιστημίου στις νέες συνθήκες. Τέλος, η πιθανή δραστηριοποίηση μη κρατικών πανεπιστημιακών ιδρυμάτων στην ελληνική αγορά θα ενισχύσει τον ανταγωνισμό, πιέζοντας το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητά του.

4.5 Επιμέρους σημεία ως αποτέλεσμα λειτουργίας του υπό ίδρυση Τμήματος Ψυχολογίας

Βασιζόμενη στην παραπάνω SWOT ανάλυση επί της διαμόρφωσης της μακροπρόθεσμης στρατηγικής ανάπτυξης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, ακολουθεί ξεχωριστή και επιμέρους ανάλυση των δυνατών σημείων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών τις οποίες το Ίδρυμα αναγνωρίζει αναφορικά με τον σχεδιασμό και την υποστήριξη του υπό ίδρυση Τμήματος Ψυχολογίας στη Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών με έδρα την πόλη του Βόλου.

Δυνατά σημεία

- Η Ψυχολογία είναι μια επιστήμη αιχμής με ανοδική πορεία ανάπτυξης τόσο διεθνώς όσο και στην Ελλάδα που προσελκύει το ενδιαφέρον σε επίπεδο επιστημονικής δραστηριότητας και σε επίπεδο σπουδών. Η προσθήκη ενός Τμήματος Ψυχολογίας στο δυναμικό του Π.Θ. σημαίνει ενίσχυση της ερευνητικής δραστηριότητας σε τομείς αιχμής και αύξησης προσφοράς προγραμμάτων σπουδών που προσελκύουν το ενδιαφέρον για φοίτηση.
- Τα Τμήματα Ψυχολογίας έχουν υψηλές βάσεις εισαγωγής, σταθερά υψηλή ζήτηση και συνεπώς η προσθήκη του Τμήματος Ψυχολογίας στο Π.Θ. συνεπάγεται τη δυνατότητα προσέλκυσης φοιτητών/τριών με υψηλές επιδόσεις.



- Οι σπουδές Ψυχολογίας παρέχουν διευρυμένες δυνατότητες επαγγελματικής σταδιοδρομίας (ακαδημαϊκή και εφαρμοσμένη προοπτική) και κατά συνέπεια η προσθήκη του Τμήματος Ψυχολογίας μπορεί να βελτιώσει την εικόνα του Π.Θ. σχετικά με θέματα σύνδεσης σπουδών και εργασίας.
- Το αντικείμενο του Τμήματος Ψυχολογίας διαθέτει διεπιστημονικότητα και ευελιξία και μπορεί να συνδεθεί με άλλα Τμήματα (Παιδαγωγικά, Ιατρική), ενισχύοντας τη διατμηματική συνεργασία.

Αδυναμίες

- Αυξημένη ζήτηση φοιτητικής στέγης και ενδεχόμενη δυσχέρεια κάλυψης αυτής της ανάγκης μέσω των υπάρχοντων φοιτητικών εστιών.
- Γεωγραφική θέση που προκαλεί δυσκολία προσέλκυσης καθηγητών και συνεργατών από μεγάλα αστικά κέντρα.

Ευκαιρίες

- Η λειτουργία ενός Τμήματος που αφορά μία επιστήμη-κόμβο³ (Ψυχολογία) μπορεί να ενισχύσει τις συνέργειες εντός του Πανεπιστημίου (π.χ. υπηρεσίες ψυχολογικής υποστήριξης φοιτητών).
- Αυξάνεται αισθητά το μέγεθος και η διεπιστημονική εμβέλεια της Σχολής Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών (ΣΑΚΕ).
- Δημιουργούνται νέες ευκαιρίες για συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά και εθνικά χρηματοδοτικά προγράμματα, όπως Προγράμματα ΕΣΠΑ και Horizon Europe, για την εκπαίδευση, ψυχική υγεία, κοινωνική ένταξη.
- Ενίσχυση της μεταπτυχιακής εκπαίδευσης και των προγραμμάτων επιμόρφωσης, καθώς το Τμήμα Ψυχολογίας θα υποστηρίξει υπάρχοντα και θα αναπτύξει νέα μεταπτυχιακά και εξειδικευμένα επιμορφωτικά σεμινάρια στα γνωστικά αντικείμενα που καλύπτει, λαμβάνοντας υπόψη και την ισχυρή συνιστώσα δια βίου μάθησης των επαγγελματιών του χώρου.
- Δίνεται η δυνατότητα για στρατηγικές συνεργασίες με νοσοκομεία (ιδιαίτερα το Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο), δομές ψυχικής υγείας, δήμους και ΜΚΟ για έρευνα και πρακτική άσκηση.

³ Επιστήμες-κόμβοι είναι εκείνες οι επιστήμες, οι οποίες, εκτός από τη δική τους, συνεισφέρουν και σε πλήθος γειτονικών επιστημών, όπως αυτό προκύπτει από βιβλιομετρικές και επιστηνιομετρικές αναλύσεις (βλ. π.χ., <https://www.psychologicalscience.org/observer/psychology-is-a-hub-science>)

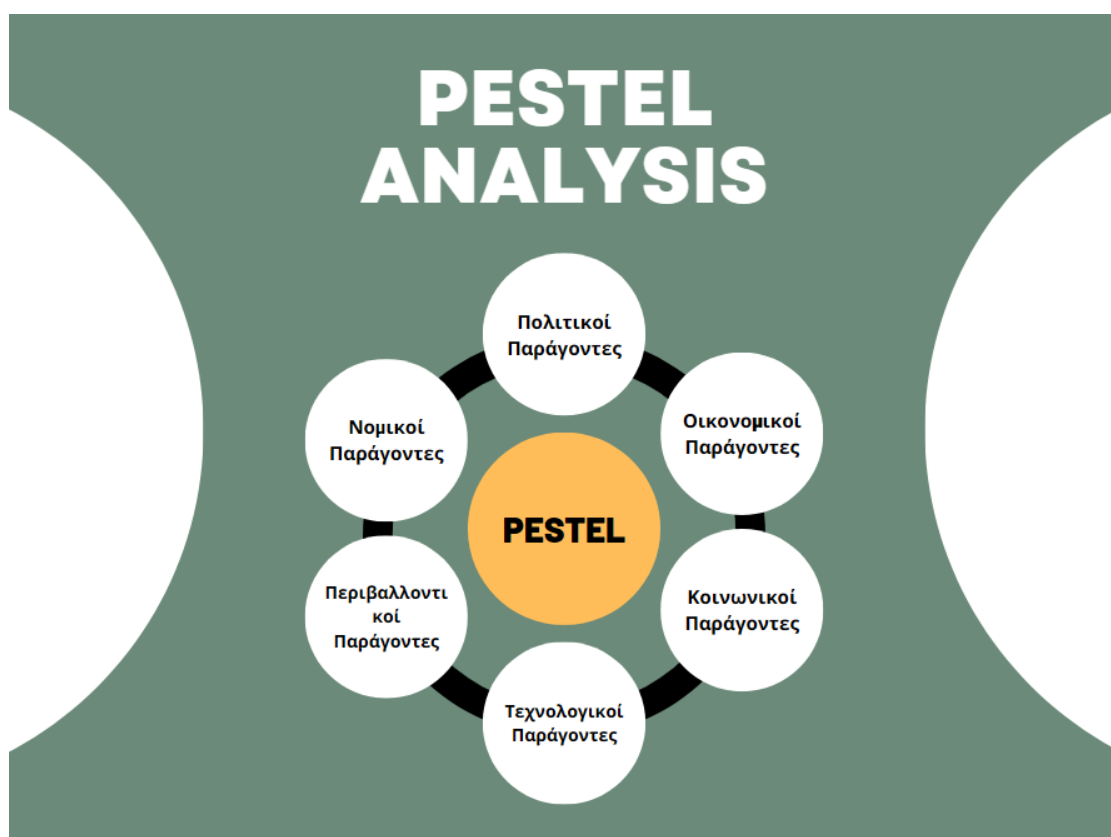


Απειλές

- Η χαμηλή ευελιξία που μπορεί να εντοπιστεί σε σημεία του γενικού κανονιστικού πλαισίου (νόμοι, κανονισμοί κ.λπ.), μπορεί να φέρει εμποδία στην προσέλκυση υψηλού επιπέδου ακαδημαϊκού προσωπικού, καθώς και στην ανάπτυξη και χρηματοδότηση καινοτόμων ερευνητικών δράσεων.
- Υποχρηματοδότηση με ενδεχόμενη μη επαρκή στήριξη για νέα τμήμα σε διοικητικό προσωπικό.
- Ανταγωνισμός από άλλα τμήματα Ψυχολογίας. Τα κεντρικά πανεπιστήμια προσελκύουν υψηλόβαθμους φοιτητές και έχουν ήδη σημαντικές ερευνητικές υποδομές. Επιπλέον, αναμένεται η Ίδρυση τμημάτων Ψυχολογίας ιδιωτικών πανεπιστημίων.

5. PESTEL Ανάλυση για τον εντοπισμό εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν το Ίδρυμα

Η PESTEL Analysis αποτελεί ένα στρατηγικό εργαλείο που εξετάζει τους εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία ενός οργανισμού, όπως ενός πανεπιστημίου. Για το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, η ανάλυση αυτή περιλαμβάνει τους εξής παράγοντες:



Σχήμα 2 PESTEL Analysis

5.1 Πολιτικοί Παράγοντες

1	Εκπαιδευτική Πολιτική	Αλλαγές στη νομοθεσία για την ανώτατη εκπαίδευση, όπως ο Ν. 4957/2022, που επηρεάζουν τη λειτουργία και τη στρατηγική του Πανεπιστημίου.
2	Κρατική Χρηματοδότηση	Οι πολιτικές αποφάσεις σχετικά με τη χρηματοδότηση των πανεπιστημίων καθορίζουν τους διαθέσιμους πόρους για εκπαιδευτικές και ερευνητικές δραστηριότητες.



3	Διεθνείς Σχέσεις	Οι πολιτικές σχέσεις της Ελλάδας με άλλες χώρες επηρεάζουν τις διεθνείς συνεργασίες και την προσέλκυση ξένων φοιτητών.
4	Ευρωπαϊκές Εκπαιδευτικές Πολιτικές	Η συμμετοχή σε ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα όπως το Erasmus+ βελτιώνει τη διεθνοποίηση του Πανεπιστημίου.
5	Πολιτική για την Έρευνα και την Καινοτομία	Η εθνική και ευρωπαϊκή πολιτική για την έρευνα και την καινοτομία ενισχύουν την ερευνητική δραστηριότητα του Πανεπιστημίου και τις διεθνείς συνεργασίες.
6	Συνεργασία με φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης	Το Πανεπιστήμιο μέσω της διασποράς του σε 2 Περιφέρειες και 5 πόλεις αναπτύσσει σχέσεις συνεργασίας με τους κατά τύπους ΟΤΑ Α και Β βαθμού.

Η Εκπαιδευτική Πολιτική και ιδιαίτερα η σύνδεση σημαντικού μέρους της κρατικής χρηματοδότησης με τις επιδόσεις εκάστου Πανεπιστημίου σε προκαθορισμένους δείκτες έδωσαν μια σαφή κατεύθυνση συνεχούς προσπάθειας για βελτίωση στα πανεπιστημιακά ιδρύματα. Επιπλέον, η συμμετοχή του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας σε ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα και συμπράξεις Ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης από όλη την Ε.Ε. (π.χ. Συμμαχίες Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων) ενισχύει τη διεθνοποίησή του. Η εθνική και ευρωπαϊκή πολιτική για την έρευνα και την καινοτομία ανοίγουν νέες προοπτικές για τη συνεργασία του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας με άλλους ερευνητικούς φορείς και την ανάπτυξη καινοτόμων ερευνητικών προγραμμάτων. Τέλος, λόγω της γεωγραφικής ανάπτυξης του Ιδρύματος παρουσιάζονται σημαντικές προοπτικές και προκλήσεις όσον αφορά την συνεργασία του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας με την τοπική αυτοδιοίκηση στις Περιφέρειες που αναπτύσσει τις δραστηριότητές του το Ίδρυμα. Προοπτικές που έχουν να κάνουν με την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων, την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας, την εκπαίδευση και την κατάρτιση, τις χρηματοδοτήσεις αλλά και την αντιμετώπιση κοινωνικών προκλήσεων.

5.2 Οικονομικοί Παράγοντες

1	Οικονομική Κρίση	Η κατάσταση των δημόσιων οικονομικών επηρεάζουν τη δυνατότητα και το ύψος της κρατικής χρηματοδότησης.
2	Αγορά Εργασίας	Οι οικονομικές συνθήκες και η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων καθορίζουν τη ζήτηση για συγκεκριμένες ειδικότητες, επηρεάζοντας την απασχολησιμότητα των αποφοίτων.



3	Χρηματοδοτικά Προγράμματα	Η πρόσβαση σε ευρωπαϊκά κονδύλια για έρευνα και ανάπτυξη αποτελεί σημαντική ευκαιρία για το Πανεπιστήμιο. Άλλα Χρηματοδοτικά εργαλεία όπως πχ μέτρα από Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας & η νέα προγραμματική περίοδος ΕΣΠΑ 2021-2027 μπορούν να αποτελέσουν σημαντικές πηγές χρηματοδότησης
4	Αύξηση Κόστους Επένδυσης σε Υποδομές	Η ραγδαία αύξηση του κόστους υλικών και υπηρεσιών κατά τα τελευταία έτη, περιορίζει τη δυνατότητα υλοποίησης νέων επενδύσεων σε υποδομές.
5	Ανεργία Νέων	Ενισχύει τη μεγαλύτερη σύνδεση της γνώσης, των δεξιοτήτων και της έρευνας με την αγορά.
6	Δημιουργία πηγών αυτοχρηματοδότησης	Με το παρόν νομικό πλαίσιο δίνεται η δυνατότητα δημιουργίας παροχής προϊόντων και υπηρεσιών με σκοπό την αύξηση των ιδιωτικών πόρων του Πανεπιστημίου (π.χ. συνεργασία με ιδιωτικούς φορείς, χρήση εργαστηρίων για την παροχή επιστημονικών υπηρεσιών, παροχή υπηρεσιών εκπαίδευσης δια βίου μάθησης, προγράμματα σπουδών για εργαζομένους επ' αμοιβή, συνεργασία με την βιομηχανία, κτλ).

Η κατάσταση των δημόσιων οικονομικών επηρεάζει τη δυνατότητα και συνεπακόλουθα το ύψος της κρατικής χρηματοδότησης. Επίσης, η οικονομική κρίση και το αυξημένο κόστος διαβίωσης έχει περιορίσει τη δυνατότητα της ελληνικής οικογένειας να υποστηρίξει οικονομικά τις σπουδές των τέκνων της σε τόπο διαφορετικό από αυτόν της μόνιμης κατοικίας τους δημιουργώντας πιέσεις ιδιαίτερα στα περιφερειακά πανεπιστήμια. Η κατάσταση στην αγορά εργασίας και ειδικότερα η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων καθορίζουν τη ζήτηση για συγκεκριμένες ειδικότητες, επηρεάζοντας σε μεγάλο βαθμό τις ευκαιρίες απασχόλησης των αποφοίτων και κατ' επέκταση τον επαγγελματικό προσανατολισμό των νέων.

Η αξιοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων ενισχύει τις δυνατότητες για έρευνα και καινοτομία αξιοποιώντας διεθνείς συνεργασίες, δημιουργώντας παράλληλα σημαντικές ευκαιρίες απασχόλησης νέων ερευνητών και αναβάθμισης της υλικοτεχνικής υποδομής του Πανεπιστημίου. Η υψηλή ανεργία αναμένεται να αυξήσει τη ζήτηση για προγράμματα δια βίου μάθησης, ενώ η αύξηση του κόστους υλικών και υπηρεσιών περιορίζει τη δυνατότητα υλοποίησης νέων επενδύσεων αλλά και εργασιών συντήρησης στις υποδομές του Πανεπιστημίου. Ο υψηλός ανταγωνισμός στην αγορά εργασίας κάνει επιτακτική τη μεγαλύτερη σύνδεση της γνώσης, των δεξιοτήτων και της έρευνας με την αγορά.



Τέλος, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει αυτόνομα δράσεις για την ενίσχυση των ιδιωτικών του πόρων. Δράσεις όπως η συνεργασία με ιδιωτικούς φορείς, η χρήση εργαστηρίων για επιστημονικές υπηρεσίες, η παροχή προγραμμάτων δια βίου μάθησης και εκπαιδευτικών προγραμμάτων για εργαζομένους επ' αμοιβή, ενισχύουν τη σύνδεση με την αγορά και προσφέρουν νέες πηγές εσόδων. Παράλληλα, η συνεργασία με τη βιομηχανία δημιουργεί ευκαιρίες για καινοτομία και πρακτική εφαρμογή ερευνητικών αποτελεσμάτων. Ωστόσο, η επιτυχία αυτών των πρωτοβουλιών απαιτεί στρατηγικό σχεδιασμό, κατάλληλες υποδομές και επαρκή τεχνογνωσία. Με σωστή διαχείριση, αυτές οι δράσεις μπορούν να ενισχύσουν τη βιωσιμότητα του Πανεπιστημίου και να το καταστήσουν πιο ανταγωνιστικό και αυτόνομο.

5.3 Κοινωνικοί Παράγοντες

Δημογραφικές Αλλαγές	Η μείωση των γεννήσεων, που αποτελεί ιδιαίτερα έντονο φαινόμενο στη χώρα μας, αναμένεται να περιορίσει τη συνολική ζήτηση για σπουδές, επηρεάζοντας κυρίως τα λιγότερο δημοφιλή Προγράμματα Προπτυχιακών Σπουδών. Ως εκ τούτου, ο εκσυγχρονισμός και η προσαρμογή τους στις σύγχρονες κοινωνικές ανάγκες καθίστανται απαραίτητοι.
Πολιτισμικές Τάσεις	Η έμφαση στη δια βίου μάθηση και την πολυπολιτισμικότητα απαιτεί προσαρμογές στα προγράμματα σπουδών.
Κοινωνικές Ανισότητες	Η ανάγκη για ισότιμη πρόσβαση στην εκπαίδευση απαιτεί την ανάπτυξη υποστηρικτικών δομών για ευάλωτες ομάδες.
Μετανάστευση Νέων	Η μετανάστευση ταλαντούχων νέων στο εξωτερικό μειώνει το δυναμικό φοιτητών και επηρεάζει την ανταγωνιστικότητα του Ιδρύματος.
Αυξανόμενη Σημασία της Ψυχικής Υγείας	Η ανάγκη για στήριξη της ψυχικής υγείας των φοιτητών ενισχύει την ανάγκη αναβάθμισης των δομών ψυχολογικής υποστήριξης.
Κοινωνικο-οικονομικός Μετασχηματισμός	Το ενδιαφέρον των σύγχρονων νέων έχει εν πολλοίς μετατοπιστεί από τα κλασσικά γνωστικά αντικείμενα και έχει στραφεί προς εκείνα που εξασφαλίζουν εργασιακή ανέλιξη στην εγχώρια αλλά κυρίως στην διεθνή αγορά εργασίας.

Οι κοινωνικοί παράγοντες επηρεάζουν το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας κυρίως μέσω των δημογραφικών αλλαγών, που μειώνουν τον αριθμό των δυνητικών υποψηφίων. Επίσης, παρατηρείται μεταξύ των



νέων υποψηφίων μια σταθερή τάση επιλογής πανεπιστημίων του εξωτερικού για τις σπουδές τους, γεγονός που αποδυναμώνει το φοιτητικό δυναμικό. Η πολυπολιτισμικότητα και η έμφαση στη διαβίου μάθηση ενθαρρύνουν την ανάπτυξη προγραμμάτων που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες, ενώ οι κοινωνικές ανισότητες τονίζουν την ανάγκη για αναβάθμιση των υπηρεσιών υποστήριξης για ευάλωτες ομάδες. Η αυξανόμενη σημασία της ψυχικής υγείας υπογραμμίζει την ανάγκη για αναβάθμιση των δομών ψυχολογικής υποστήριξης. Ο κοινωνικός μετασχηματισμός επηρεάζει τις εκπαιδευτικές προτιμήσεις των νέων, καθώς το ενδιαφέρον τους έχει μετατοπιστεί από τα κλασικά γνωστικά αντικείμενα προς τομείς που προσφέρουν αυξημένες προοπτικές εργασιακής ανέλιξης. Ιδιαίτερα, παρατηρείται στροφή προς αντικείμενα που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις τόσο της εγχώριας όσο και της διεθνούς αγοράς εργασίας, όπως οι τεχνολογικές και καινοτόμες επιστήμες. Αυτό αναδεικνύει την ανάγκη για εκσυγχρονισμό των ακαδημαϊκών προγραμμάτων, ώστε να συνάδουν με τις νέες τάσεις και να εξασφαλίζουν ανταγωνιστικά εφόδια στους αποφοίτους. Παράλληλα, η προσαρμογή στις κοινωνικές αλλαγές μπορεί να ενισχύσει την ελκυστικότητα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας και να προσελκύσει φοιτητές με υψηλές απαιτήσεις και φιλοδοξίες.

5.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες

Ψηφιακός Μετασχηματισμός	Η ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στη διδασκαλία και την έρευνα είναι απαραίτητη για την ανταγωνιστικότητα.
Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση	Η ανάπτυξη διαδικτυακών προγραμμάτων προσφέρει ευελιξία και προσέλκυση φοιτητών από απομακρυσμένες περιοχές.
Έρευνα και Καινοτομία	Η επένδυση σε τεχνολογίες αιχμής ενισχύει την ερευνητική δραστηριότητα και τη συνεργασία με τη βιομηχανία.
Ανάπτυξη Τεχνητής Νοημοσύνης	Η χρήση της ΤΝ ενισχύει τη διαδικασία μάθησης, τη διαχείριση και την ανάλυση δεδομένων.
Κυβερνοασφάλεια	Η ανάγκη για προστασία δεδομένων και ασφάλεια των συστημάτων αυξάνει τη σημασία της τεχνολογικής ασφάλειας.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει καθοριστική επίδραση στην ανταγωνιστικότητα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, με το Πανεπιστήμιο να δίνει προτεραιότητα στην ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στη διδασκαλία και την έρευνα. Τα διαδικτυακά προγράμματα σπουδών ανοίγουν νέους ορίζοντες στην εκπαίδευση προσφέροντας ευελιξία και δίνοντας τη δυνατότητα σε φοιτητές από απομακρυσμένες περιοχές ή ακόμα και από το εξωτερικό να συμμετέχουν.



Ταυτόχρονα, οι επενδύσεις σε τεχνολογικές υποδομές και τεχνολογίες αιχμής ενδυναμώνουν την ερευνητική δραστηριότητα και κάνουν πιο εύκολη τη συνεργασία με τη βιομηχανία δίνοντας ώθηση στην καινοτομία και φέρνοντας πιο κοντά την ακαδημαϊκή κοινότητα με την αγορά.

Η χρήση της Τεχνητής Νοημοσύνης (ΤΝ) δίνει ένα ακόμη πλεονέκτημα, καθώς βοηθά τη μάθηση, κάνει αυτόματη τη διαχείριση δεδομένων και βελτιώνει την ανάλυση περίπλοκων πληροφοριών προσφέροντας πιο εξατομικευμένες εμπειρίες εκπαίδευσης. Παρ' όλα αυτά, η προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού φέρνει την ανάγκη να εξασφαλιστεί η κυβερνοασφάλεια. Η προστασία δεδομένων και η ασφάλεια των συστημάτων είναι βασικές, τόσο για να προστατευθεί η ιδιωτικότητα των φοιτητών και του προσωπικού όσο και για να διατηρηθεί η αξιοπιστία του Ιδρύματος.

Συνολικά, η στροφή στον ψηφιακό κόσμο ανοίγει μεγάλες ευκαιρίες για να βελτιωθεί η ποιότητα εκπαίδευσης και έρευνας, να προσελκυστούν περισσότεροι φοιτητές και να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον που συνδυάζει τις νέες ιδέες με την ασφάλεια ενισχύοντας τη φήμη του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

5.5 Περιβαλλοντικοί Παράγοντες

Βιώσιμη Ανάπτυξη	Η υιοθέτηση πρακτικών φιλικών προς το περιβάλλον στις υποδομές και τις λειτουργίες του Πανεπιστημίου αποτελεί σημαντική προτεραιότητα.
Κλιματική Αλλαγή /Ακραία Καιρικά φαινόμενα	Η αντιμετώπιση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής και των ακραίων καιρικών φαινομένων, ιδίως μετά την εμπειρία και τις καταστροφές που προκλήθηκαν από την κακοκαιρία Daniel, προϋποθέτει την κατάλληλη προσαρμογή/ θωράκιση των υποδομών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.
Περιβαλλοντική Ευαισθητοποίηση/Εκπαίδευση	Η ευαισθητοποίηση/ εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού και της φοιτητικής κοινότητας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας στην προστασία του περιβάλλοντος και την αντιμετώπιση ακραίων καιρικών φαινομένων ενισχύει την ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής.



Εξοικονόμηση Ενέργειας - Ανακύκλωση και Διαχείριση Αποβλήτων	Η εξοικονόμηση ενέργειας, η αξιοποίηση ΑΠΕ και η υιοθέτηση πρακτικών κυκλικής οικονομίας μειώνουν το περιβαλλοντικό αποτύπωμα του Ιδρύματος εξοικονομώντας πολύτιμους πόρους και ενισχύοντας την αειφορία.
--	--

Η βιώσιμη ανάπτυξη αποτελεί βασικό άξονα στρατηγικής για το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, με στόχο τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος μέσω φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών στις υποδομές και τις λειτουργίες του. Η υιοθέτηση μέτρων εξοικονόμησης ενέργειας, η αξιοποίηση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (ΑΠΕ) και η εφαρμογή κυκλικής οικονομίας, όπως η ανακύκλωση και η ορθολογική διαχείριση αποβλήτων, ενισχύουν την αειφορία και συμβάλλουν στην εξοικονόμηση πολύτιμων πόρων.

Η κλιματική αλλαγή και τα ακραία καιρικά φαινόμενα, όπως οι καταστροφές από την κακοκαιρία Daniel, υπογραμμίζουν την ανάγκη για την προσαρμογή και θωράκιση των υποδομών του Πανεπιστημίου. Η ανθεκτικότητα των κτιρίων και η ανάπτυξη σχεδίων αντιμετώπισης κρίσεων αποτελούν κεντρικές προτεραιότητες για την προστασία τόσο της ανθρώπινης ζωής όσο και των εκπαιδευτικών και ερευνητικών δραστηριοτήτων.

Παράλληλα, η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση της φοιτητικής κοινότητας και του προσωπικού είναι κρίσιμη για τη δημιουργία κουλτούρας σεβασμού προς το περιβάλλον. Εκπαιδευτικά προγράμματα και δράσεις ενημέρωσης μπορούν να ενισχύσουν την κατανόηση των περιβαλλοντικών ζητημάτων και να προάγουν πρακτικές που θωρακίζουν την ασφάλεια και την ποιότητα ζωής.

Συνολικά, η στρατηγική του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας για την προστασία του περιβάλλοντος και την προσαρμογή στις σύγχρονες περιβαλλοντικές προκλήσεις ενδυναμώνει τη θέση του ως πρότυπο βιώσιμης ανάπτυξης και περιβαλλοντικής ευθύνης στην ακαδημαϊκή κοινότητα.

5.6 Νομικοί Παράγοντες

Νομοθεσία	Το πλαίσιο λειτουργίας κάθε πανεπιστημιακού ιδρύματος καθορίζεται επακριβώς από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο
Πνευματικά Δικαιώματα	Η διασφάλιση των Δικαιωμάτων Διανοητικής Ιδιοκτησίας είναι κρίσιμος παράγοντας για την άνθηση της ερευνητικής διαδικασίας.



Προστασία της υγείας και της ασφάλειας φοιτητών και εργαζομένων	Η ελληνική νομοθεσία για την Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία (ΥΑΕ) εξειδικεύεται σε συγκεκριμένους κανόνες.
Προστασία Προσωπικών Δεδομένων	Η συμμόρφωση με τον Γενικό Κανονισμό Προστασίας Δεδομένων (GDPR) είναι απαραίτητη για την ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων.
Εργατικό Δίκαιο	Κοινωνική διάσταση (Social)-Νομική διάσταση (Legal).

Το πλαίσιο λειτουργίας των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων στην Ελλάδα καθορίζεται επακριβώς από τον Ν. 4957/2022 «Νέοι Ορίζοντες στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα: Ενίσχυση της ποιότητας, της λειτουργικότητας και της σύνδεσης των Α.Ε.Ι. με την κοινωνία και λοιπές διατάξεις» όπως αναλύθηκε στο πρώτο κεφάλαιο.

Ένας κρίσιμος τομέας όμως για την σύγχρονη λειτουργία των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων είναι η προστασία των πνευματικών δικαιωμάτων, η οποία διασφαλίζει τη διανοητική ιδιοκτησία των ερευνητών και αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη καινοτόμων ερευνητικών δραστηριοτήτων.

Παράλληλα, η ελληνική νομοθεσία για την Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία (ΥΑΕ) ορίζει συγκεκριμένους κανόνες για την προστασία της υγείας και της ασφάλειας φοιτητών και εργαζομένων, συμβάλλοντας στη δημιουργία ενός ασφαλούς εκπαιδευτικού περιβάλλοντος.

Τέλος συμμόρφωση με τον Γενικό Κανονισμό Προστασίας Δεδομένων (GDPR) είναι εξίσου απαραίτητη, ώστε να διασφαλίζεται η ιδιωτικότητα και η ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων φοιτητών, προσωπικού και συνεργατών. Το εργατικό δίκαιο επηρεάζει το περιβάλλον ανάπτυξης του πανεπιστημίου καθώς οι αλλαγές στο εργατικό δίκαιο επηρεάζουν τις εργασιακές σχέσεις, τις συνθήκες εργασίας και τα δικαιώματα του προσωπικού του πανεπιστημίου. Επίσης η συμμόρφωση με τις σύγχρονες απαιτήσεις για δίκαιη μεταχείριση και ισότητα επηρεάζει το εργασιακό κλίμα και την προσέλκυση ικανών ακαδημαϊκών και διοικητικών στελεχών. Τέλος οι εξελίξεις στο εργατικό δίκαιο, όπως οι κανονισμοί για τις συμβάσεις εργασίας, τις άδειες, την τηλεργασία και την προστασία των εργαζομένων, διαμορφώνουν το νομικό πλαίσιο στο οποίο λειτουργεί το πανεπιστήμιο. Η εφαρμογή αυτών των νομικών ρυθμίσεων ενισχύει τη λειτουργική αποτελεσματικότητα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις διεθνείς και εθνικές απαιτήσεις, και ενδυναμώνει τη



θέση του ως ένας οργανισμός που λειτουργεί με υπευθυνότητα, διαφάνεια και σεβασμό προς το ανθρώπινο δυναμικό και την κοινωνία.



6. Μεθοδολογία Επιλογής Στρατηγικών Τομέων Προτεραιότητας

Κατά την εκπόνηση του στρατηγικού σχεδίου, ακολουθήθηκε μια **μεθοδική και συστηματική** προσέγγιση για την επιλογή των **Στρατηγικών Τομέων Προτεραιότητας**, ώστε να διασφαλιστεί η συνοχή και η αποτελεσματικότητα του τελικού σχεδιασμού. Η διαδικασία περιλάμβανε την **ανάλυση** του **εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος**, την **ευθυγράμμιση με εθνικές και διεθνείς στρατηγικές**, την **αξιολόγηση των διαθέσιμων πόρων**, τον **καθορισμό στόχων** και την **ιεράρχηση των προτεραιοτήτων**.

Αρχικά, αξιολογήθηκε το **εσωτερικό περιβάλλον** του οργανισμού μέσω ανάλυσης SWOT, ώστε να εντοπιστούν οι δυνάμεις, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές. Η ανάλυση αυτή ανέδειξε περιοχές όπου το πανεπιστήμιο έχει συγκριτικό πλεονέκτημα, καθώς και τομείς που απαιτούν βελτίωση ή ενίσχυση. Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε ανάλυση του **εξωτερικού περιβάλλοντος** για να εντοπιστούν οι κύριες τάσεις και προκλήσεις που επηρεάζουν την ανώτατη εκπαίδευση. Λήφθηκαν υπόψη παράγοντες όπως οι κοινωνικές και οικονομικές εξελίξεις, οι τεχνολογικές και νομικές αλλαγές και οι προοπτικές της βιώσιμης ανάπτυξης. Επιπλέον, δόθηκε έμφαση στη διερεύνηση των στρατηγικών που υιοθετούνται σε διεθνές επίπεδο, όπως η ενσωμάτωση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών και η έμφαση στην έρευνα, την καινοτομία και την ψηφιακή μετάβαση.

Η ευθυγράμμιση με **εθνικές και διεθνείς στρατηγικές** αποτέλεσε θεμελιώδες στάδιο της διαδικασίας. Το στρατηγικό σχέδιο σχεδιάστηκε ώστε να συμμορφώνεται με τις εθνικές προτεραιότητες για την ανώτατη εκπαίδευση, αλλά και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες που προσφέρονται από ευρωπαϊκά προγράμματα, όπως το Erasmus+, Horizon Europe, κ.α. Επιπλέον, η ενσωμάτωση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης συμβάλλει στην ενίσχυση του κοινωνικού ρόλου του πανεπιστημίου και στην ευθυγράμμισή του με τις παγκόσμιες προκλήσεις.

Κατά την αξιολόγηση των διαθέσιμων πόρων, εξετάστηκαν τόσο οι ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι όσο και οι υποδομές του πανεπιστημίου. Η διαδικασία αυτή διασφάλισε ότι οι επιλεγμένοι άξονες δράσης ήταν εφικτοί και υλοποιήσιμοι. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην εξεύρεση τρόπων αξιοποίησης των διαθέσιμων πόρων με τον βέλτιστο δυνατό τρόπο.

Οι στόχοι που καθορίστηκαν για κάθε άξονα είναι **συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, σχετικοί** με τη στρατηγική του οργανισμού και **χρονικά προσδιορισμένοι (SMART)**. Οι στόχοι αυτοί αποτέλεσαν τη βάση για τη διαμόρφωση **Δεικτών Απόδοσης (KPIs)**, μέσω των οποίων θα παρακολουθείται και θα αξιολογείται η πρόοδος της υλοποίησης του σχεδίου.

Τέλος, πραγματοποιήθηκε ιεράρχηση των τομέων προτεραιότητας με βάση κριτήρια όπως η **ακαδημαϊκή ποιότητα**, ο **κοινωνικός αντίκτυπος**, οι **δυνατότητες διεθνοποίησης** και η **βιωσιμότητα**. Η διαδικασία αυτή βοήθησε στον εντοπισμό των τομέων με τη μεγαλύτερη στρατηγική σημασία και συνέβαλε στη συνολική αποτελεσματικότητα του στρατηγικού σχεδίου. Η ανωτέρω μεθοδική προσέγγιση εξασφάλισε ότι το στρατηγικό σχέδιο ανταποκρίνεται στις ανάγκες της πανεπιστημιακής κοινότητας, είναι εναρμονισμένο με τις διεθνείς τάσεις και διαθέτει την απαραίτητη ευελιξία για να αντιμετωπίσει μελλοντικές προκλήσεις.



Σχήμα 3 Μεθοδολογία επιλογής τομέων προτεραιότητας

Στρατηγικοί Τομείς Προτεραιότητας

Η ανταγωνιστική θέση του ΠΘ καθορίζεται από τον συνδυασμό των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων όπως αναλύθηκαν παραπάνω. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης αποτελούν το συνεκτικό πλαίσιο για την επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής του ΠΘ, την λήψη αποφάσεων και την ανάληψη δράσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, το ΠΘ αποβλέπει στην βέλτιστη αξιοποίηση των δυνατών σημείων και των ευκαιριών για την αντιμετώπιση των αδυναμιών και την διαχείριση των απειλών και πρόκειται να ακολουθήσει ένα μείγμα στρατηγικής που θα περιλαμβάνει και τους 4 τύπους εναλλακτικών στρατηγικών επιλογών, ανάλογα με τις συνθήκες και τα δεδομένα που θα καλείται να αντιμετωπίσει και να διαχειριστεί κατά το χρονικό διάστημα 2024 – 2027:

Οι 4 εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές που θα εφαρμοστούν είναι οι ακόλουθες:

- A) Δυναμική Στρατηγική (S-O) : Αξιοποίηση των δυνατών σημείων για εκμετάλλευση των ευκαιριών
- B) Επιφυλακτική Στρατηγική (S-T) : Αξιοποίηση των δυνατών σημείων για να αποφευχθούν ή να



μειωθούν οι απειλές

Γ) Αμυντική Στρατηγική (W-T) : Αντιμετώπιση των αδυναμιών για να αποφευχθούν οι απειλές

Δ) Στρατηγική Προσαρμογής και Βελτιώσεων (W-O) : Αξιοποίηση των ευκαιριών για αντιμετώπιση των αδυναμιών

Το ως άνω διατυπωμένο μείγμα στρατηγικής θα εφαρμοστεί στους ακόλουθους στρατηγικούς τομείς προτεραιότητας για την τετραετία 2024 – 2027:

1. Αριστεία στην Εκπαίδευση και την Διδασκαλία
2. Αριστεία στην Έρευνα
3. Δια Βίου Μάθηση και Εκπαίδευση
4. Διεθνοποίηση και Εξωστρέφεια
5. Διασύνδεση με την Κοινωνία και την Οικονομία
6. Υποδομές, Προσβασιμότητα και Αναβαθμισμένο Πανεπιστημιακό Περιβάλλον
7. Εναρμόνιση με τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών
8. Διασφάλιση ποιότητας

Ο κάθε ένας τομέας στρατηγικής προτεραιότητας εξειδικεύεται σε επιμέρους στρατηγικούς στόχους που αποτελούν μια συνοπτική αλλά προσεκτικά εστιασμένη διατύπωση των επιδιώξεων του Ιδρύματος για την συνολική δραστηριότητά του

A) Δυναμική Στρατηγική (S-O): Αξιοποίηση των δυνατών σημείων για εκμετάλλευση των ευκαιριών

Αυτή η στρατηγική επικεντρώνεται στην εκμετάλλευση των εσωτερικών δυνατών σημείων του οργανισμού για να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες που παρέχονται από το εξωτερικό περιβάλλον. Στο πλαίσιο του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, αυτή η στρατηγική περιλαμβάνει τη χρήση της ακαδημαϊκής αριστείας και της ερευνητικής ικανότητας του ιδρύματος για να εκμεταλλευτεί τις νέες δυνατότητες που δημιουργούνται από την εθνική και διεθνή ζήτηση για καινοτόμα προγράμματα, συνεργασίες και χρηματοδοτήσεις από ευρωπαϊκά και διεθνή προγράμματα. Στόχος αυτής της στρατηγικής είναι η ταχεία εκμετάλλευση ευκαιριών που εμφανίζονται στον τομέα της τεχνολογίας, των συνεργασιών και των ερευνητικών έργων.



Β) Επιφυλακτική Στρατηγική (S-T): Αξιοποίηση των δυνατών σημείων για να αποφευχθούν ή να μειωθούν οι απειλές

Η στρατηγική αυτή επικεντρώνεται στην αξιοποίηση των δυνατών σημείων του πανεπιστημίου για να προστατευτεί από τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Αυτό σημαίνει ότι το πανεπιστήμιο μπορεί να χρησιμοποιήσει την υψηλή ποιότητα της διδασκαλίας, των υποδομών ή των ερευνητικών δυνατοτήτων του για να αντισταθμίσει τις απειλές που προέρχονται από οικονομικές κρίσεις, μειωμένη ζήτηση για παραδοσιακά προγράμματα ή ισχυρό ανταγωνισμό από άλλα ιδρύματα. Ο στόχος αυτής της στρατηγικής είναι να ελαχιστοποιηθούν οι κίνδυνοι και να διατηρηθεί η ανταγωνιστικότητα του ιδρύματος.

Γ) Αμυντική Στρατηγική (W-T): Αντιμετώπιση των αδυναμιών για να αποφευχθούν οι απειλές

Αυτή η στρατηγική έχει ως στόχο να ενισχύσει τις αδυναμίες του πανεπιστημίου ώστε να το προστατεύσει από εξωτερικές απειλές. Στο πλαίσιο αυτής της στρατηγικής, το πανεπιστήμιο πρέπει να αντιμετωπίσει τυχόν περιορισμούς στους πόρους, τις υποδομές ή την ακαδημαϊκή υποδομή του, έτσι ώστε να μπορέσει να αντεπεξέλθει σε εξωτερικές πιέσεις, όπως είναι η μείωση χρηματοδότησης ή η αυξανόμενη ανταγωνιστικότητα από άλλα ιδρύματα. Οι προσπάθειες μπορεί να περιλαμβάνουν την αναδιάρθρωση προγραμμάτων σπουδών, τη βελτίωση της αποδοτικότητας ή την ενίσχυση της εσωτερικής επικοινωνίας και συνεργασίας για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας του ιδρύματος.

Δ) Στρατηγική Προσαρμογής και Βελτιώσεων (W-O): Αξιοποίηση των ευκαιριών για αντιμετώπιση των αδυναμιών

Αυτή η στρατηγική εστιάζει στη χρήση εξωτερικών ευκαιριών για να ενισχυθούν οι αδυναμίες του πανεπιστημίου. Αυτή η προσέγγιση αναγνωρίζει τις αδυναμίες του ιδρύματος και τις μετατρέπει σε πλεονεκτήματα μέσω της αξιοποίησης ευκαιριών από το εξωτερικό περιβάλλον. Για παράδειγμα, το πανεπιστήμιο μπορεί να ενισχύσει τις ακαδημαϊκές του αδυναμίες μέσω συνεργασιών με άλλους πανεπιστημιακούς φορείς ή εταιρείες ή μέσω συμμετοχής σε ευρωπαϊκά ερευνητικά προγράμματα. Επίσης, μπορεί να εκμεταλλευτεί την τάση για ψηφιακή εκπαίδευση ή την αυξανόμενη ζήτηση για διεπιστημονικές σπουδές για να ενισχύσει τα αδύναμα σημεία και να επεκταθεί σε νέες εκπαιδευτικές περιοχές.

Αυτές οι στρατηγικές προσφέρουν στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας μια ποικιλία επιλογών για την ανάπτυξή του και την ενίσχυση της θέσης του στον ακαδημαϊκό κόσμο. Κάθε στρατηγική έχει διαφορετική εστίαση και συνδυάζει την αξιοποίηση των εσωτερικών δυνατοτήτων με την εξωτερική

πραγματικότητα, επιδιώκοντας να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα του πανεπιστημίου σε διαφορετικές συνθήκες και προκλήσεις.



Σχήμα 4: Τομείς Προτεραιότητας



7. Στρατηγικοί Στόχοι (Βραχυπρόθεσμοι και Μεσοπρόθεσμοι) & Δράσεις

Η ενότητα αυτή παρουσιάζει τους βραχυπρόθεσμους και μεσοπρόθεσμους στόχους και τις δράσεις του στρατηγικού σχεδιασμού του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, οι οποίοι έχουν σχεδιαστεί με σκοπό την αναβάθμιση των διαδικασιών, τη συνεχιζόμενη αξιολόγηση, και τη διαφάνεια στη λειτουργία του ιδρύματος. Στόχος είναι η ενίσχυση της αποδοτικότητας, μέσω της μείωσης της γραφειοκρατίας και της εφαρμογής αυτοματοποιημένων διαδικασιών, η καθιέρωση μηχανισμών ανάδρασης και αξιολόγησης, καθώς και η ενίσχυση της ποιότητας των προγραμμάτων σπουδών μέσω της πιστοποίησης και συνεχούς αξιολόγησης.

Πιο συγκεκριμένα, οι δράσεις είναι αυτές που θα βοηθήσουν το Ίδρυμα να εκπληρώσει τους στρατηγικούς τομείς προτεραιότητας και να εκπληρώσει το φιλόδοξο όραμά του, διατηρώντας την ακεραιότητά του και μένοντας πιστό στις αξίες του. Περιλαμβάνουν τη δημιουργία εργαλείων που θα ενισχύσουν τη διαφάνεια, και την ανάπτυξη μηχανισμών για την αποτελεσματική παρακολούθηση των ακαδημαϊκών και διαχειριστικών διαδικασιών. Στη συνέχεια αναλύονται όλοι οι τομείς προτεραιότητας με τους στόχους και τις δράσεις τους.

Τομέας Προτεραιότητας 1: Ενίσχυση, αναβάθμιση και εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού έργου

Ο **πίνακας 7.1** παρουσιάζει τους βραχυπρόθεσμους (Β) στόχους και τις δράσεις του 1^{ου} Τομέα Προτεραιότητας που σχετίζονται με την αναβάθμιση και τον εκσυγχρονισμό του εκπαιδευτικού έργου. Οι στόχοι περιλαμβάνουν την ενίσχυση του διδακτικού προσωπικού μέσω επιμόρφωσης και ανάπτυξης δεξιοτήτων μέσω του Κέντρου Διδασκαλίας και Μάθησης (ΚΕΔΙΜΑ), τη βελτίωση της αναλογίας διδασκόντων προς διδασκόμενους και την ενίσχυση της ενεργούς συμμετοχής των φοιτητών στο πρόγραμμα σπουδών. Οι δράσεις ανά στόχο αναλύονται στον Πίνακα 7.1 και περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων τη διοργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων και εργαστηρίων, την ανάπτυξη πλατφορμών ηλεκτρονικής μάθησης, τη καθιέρωση προγραμμάτων ανταλλαγής διδακτικού προσωπικού με κορυφαία πανεπιστήμια του εξωτερικού και την ανάπτυξη στρατηγικής προσέλκυσης διεθνούς ακαδημαϊκού προσωπικού. Επιπλέον, περιλαμβάνονται δράσεις για την αξιοποίηση προηγμένων τεχνολογικών εργαλείων, όπως οι εικονικές τάξεις, και η ενίσχυση του θεσμού του Καθηγητή Συμβούλου για τη στήριξη των φοιτητών καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών τους. Τέλος, οι δράσεις συνοδεύονται από δείκτες, οι οποίοι θα αξιοποιηθούν για τη μέτρηση της προόδου και την αποτίμηση των αποτελεσμάτων, διασφαλίζοντας ότι οι στόχοι είναι σαφείς, μετρήσιμοι και εφικτοί.

Πίνακας 7.1 Βραχυπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ1

Στόχος Β1.1:	Ενίσχυση του διδακτικού προσωπικού μέσω επιμόρφωσης και ανάπτυξης δεξιοτήτων.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός μελών ΔΕΠ που έχουν συμμετάσχει σε προγράμματα επιμόρφωσης μέσω ΚΕΔΙΜΑ. • Αριθμός προγραμμάτων επιμόρφωσης ή κατάρτισης μελών ΔΕΠ που έχει παραχθεί. • Λειτουργία Γραφείου Υποστήριξης Διδασκαλίας.



Δράση B1.1.1:	Διοργάνωση τακτικών εκπαιδευτικών σεμιναρίων και εργαστηρίων για το ακαδημαϊκό προσωπικό μέσω του Κέντρου Διδασκαλίας και Μάθησης (ΚΕΔΙΜΑ).
Δράση B1.1.2:	Καθιέρωση προγραμμάτων ανταλλαγής διδακτικού προσωπικού με κορυφαία Πανεπιστήμια του εξωτερικού.
Δράση B1.1.3:	Ανάπτυξη πλατφόρμας ηλεκτρονικής μάθησης για το ακαδημαϊκό προσωπικό, με θεματολογία όπως σύγχρονες διδακτικές μέθοδοι και χρήση ψηφιακών εργαλείων.
Δράση B1.1.4:	Ενίσχυση των δεξιοτήτων του Ακαδημαϊκού προσωπικού σε θέματα σύγχρονης Πανεπιστημιακής Παιδαγωγικής και αξιοποίησης νέων τεχνολογιών (π.χ VR).
Δράση B1.1.5:	Ανάπτυξη επίσημης διαδικασίας αξιολόγησης του διδακτικού προσωπικού που να στοχεύει στην βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας με συμμετοχή των φοιτητών και δημοσίευση των αποτελεσμάτων.
Στόχος B1.2:	Βελτίωση της αναλογίας διδασκόντων προς διδασκόμενους.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός διδασκόντων προς διδασκόμενους σε ΠΠΣ. • Αριθμός διδασκόντων προς διδασκόμενους σε ΠΜΣ.
Δράση B1.2.1:	Αύξηση του ποσοστού κάλυψης θέσεων διδακτικού προσωπικού μέσω στοχευμένων χρηματοδοτήσεων και προγραμμάτων (π.χ. Απόκτηση Ακαδημαϊκής Εμπειρίας).
Δράση B1.2.2:	Ανάπτυξη στρατηγικής για την προσέλκυση διεθνούς ακαδημαϊκού προσωπικού.
Δράση B1.2.3:	Αξιοποίηση τεχνολογικών εργαλείων (εικονικές τάξεις) για την υποστήριξη της διδασκαλίας σε πολυπληθή τμήματα.

Στόχος B1.3:	Η ενίσχυση της ενεργού συμμετοχής των φοιτητών/τριών στο ΠΠΣ και η επίτευξη ικανοποιητικού ρυθμού αποφοίτησης των φοιτητών/τριών.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Ποσοστό αποφοίτων έτους ως προς τις νέες εγγραφές έτους. • Ποσοστό αποφοίτων στην κανονική διάρκεια σπουδών. • Μέσος χρόνος λήψης πτυχίου.
Δράση B1.3.1:	Ανάλυση δεδομένων επίδοσης φοιτητών σε μαθήματα, διπλωματικές εργασίες, χρονική διάρκεια φοίτησης, λιμνάζοντες φοιτητές, με σκοπό την αποτύπωση της παρούσας κατάστασης και την διερεύνηση τρόπων αντιμετώπισης των προβληματικών σημείων.
Δράση B1.3.2:	Ενίσχυση του θεσμού του Καθηγητή Συμβούλου με σκοπό την παρακολούθηση της προόδου των φοιτητών/τριών καθώς και η στήριξη τους καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών.
Δράση B1.3.3:	Διερεύνηση της εισαγωγής στο ΠΠΣ προπαρασκευαστικών μαθημάτων αλλά της αύξησης των ωρών φροντιστηριακών διαλέξεων σε μαθήματα που εντοπίζονται δυσκολίες.
Δράση B1.3.4:	Αξιοποίηση των υποψήφιων διδασκτόρων στην υποβοήθηση του εκπαιδευτικού έργου.

Ο **Πίνακας 7.2** παρουσιάζει τους μεσοπρόθεσμους (Μ) στόχους και τις δράσεις που σχετίζονται με την αναβάθμιση και τον εκσυγχρονισμό του εκπαιδευτικού έργου, με σκοπό την ενσωμάτωση νέων γνωστικών πεδίων και τη βελτίωση της προσβασιμότητας στην εκπαίδευση. Ο στόχος είναι η προσαρμογή των προγραμμάτων σπουδών στις ανάγκες της αγοράς, η ανάπτυξη πολυεπιστημονικών συνεργασιών και η ενίσχυση της δια βίου μάθησης.

Οι δράσεις, μεταξύ άλλων, περιλαμβάνουν την ανασχεδίαση των προγραμμάτων σπουδών για την ενσωμάτωση αναδυόμενων τομέων, την επικαιροποίηση των προγραμμάτων σπουδών (ΠΠΣ, ΠΜΣ, ΠΔΣ) και τη δημιουργία συμβουλευτικών επιτροπών με εκπροσώπους της αγοράς εργασίας για την αξιολόγηση των προγραμμάτων. Επιπλέον, προβλέπεται η διοργάνωση ανοιχτών ημερίδων με



φοιτητές και αποφοίτους για τη συλλογή προτάσεων. Όσον αφορά τη βελτίωση της προσβασιμότητας, προγραμματίζεται η δημιουργία ευέλικτων προγραμμάτων για επαγγελματίες, η ενίσχυση των υποδομών για εξ αποστάσεως εκπαίδευση και η ανάπτυξη ειδικών προγραμμάτων για ευάλωτες κοινωνικές ομάδες.

Πίνακας 7.2 Μεσοπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ1

Στόχος M1.1:	Ανασχεδιασμός των προγραμμάτων σπουδών.
Δείκτες (ενδεικτικά)	- Αριθμός ενεργών ΠΜΣ προς Αριθμό Τμημάτων. - Ποσοστό ΠΠΣ στα οποία οι φοιτητές αποκτούν ψηφιακές δεξιότητες και παρέχεται πιστοποιητικό.
Δράση M1.1.1:	Αναμόρφωση υφιστάμενων προγραμμάτων προπτυχιακών σπουδών με γνώμονα την ανατροφοδότηση των αξιολογήσεων ώστε αυτά να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της κοινωνίας και της αγοράς εργασίας.
Δράση M1.1.2:	Επικαιροποίηση και Αναθεώρηση ΠΜΣ και ΠΔΣ, μέσω της διαδικασίας Πιστοποίησής τους από την ΕΘΑΑΕ.
Δράση M1.1.3:	Ενσωμάτωση διατμηματικών μαθημάτων και συνεργασιών για την ανάπτυξη πολυεπιστημονικών προγραμμάτων.
Δράση M1.1.4:	Δημιουργία συμβουλευτικών επιτροπών με τη συμμετοχή εκπροσώπων της αγοράς εργασίας για την αξιολόγηση και αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών.
Δράση M1.1.5:	Διοργάνωση ανοιχτών ημερίδων με φοιτητές και αποφοίτους για συλλογή προτάσεων σχετικά με την αναβάθμιση των προγραμμάτων σπουδών.
Στόχος M1.2:	Βελτίωση της διασύνδεσης της εκπαίδευσης και υποστήριξη δια βίου μάθησης.
Δείκτες (ενδεικτικά)	- Πλήθος Προγραμμάτων ΚΕΔΙΒΙΜ προς πλήθος μελών ΔΕΠ. - Ποσοστό σπουδαστών σε προγράμματα ΚΕΔΙΒΙΜ στο συνολικό αριθμό ενεργών φοιτητών.
Δράση M1.2.1:	Δημιουργία ευέλικτων προγραμμάτων δια βίου μάθησης για επαγγελματίες μέσω του Κέντρου Διά Βίου Μάθησης (ΚΕΔΙΒΙΜ).
Δράση M1.2.2:	Δημιουργία ειδικών προγραμμάτων για ευάλωτες κοινωνικές ομάδες (π.χ. άτομα με αναπηρία, πρόσφυγες).



Δράση M1.2.3:	Ενίσχυση της συνεργασίας με τοπικούς φορείς και επιχειρήσεις για την προώθηση της διά βίου μάθησης στην τοπική κοινωνία.
---------------	--

Τομέας Προτεραιότητας 2: Ανάπτυξη Έρευνας και Καινοτομίας

Ο **Πίνακας 7.3** παρουσιάζει τους βασικούς βραχυπρόθεσμους (Β) στόχους και τις συναφείς δράσεις που εντάσσονται στο πλαίσιο του στρατηγικού πυλώνα ΤΠ2. Οι στόχοι αυτοί εστιάζουν στην ενίσχυση της χρηματοδότησης, την υποστήριξη νέων ερευνητών, τη διεύρυνση της διεθνούς συμμετοχής και την αύξηση της ερευνητικής παραγωγικότητας. Καταγράφονται συγκεκριμένες δράσεις που περιγράφουν τα απαραίτητα βήματα για την επίτευξη αυτών των στόχων, όπως η δημιουργία δικτύων συνεργασίας, η υποστήριξη της καινοτομίας, η ενίσχυση της διεθνούς συνεργασίας και η βελτίωση της ερευνητικής απόδοσης.

Πίνακας 7.3 Βραχυπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ2

Στόχος B2.1:	Ενίσχυση της χρηματοδότησης για την ανάπτυξη ερευνητικών έργων.
Δείκτες (ενδεικτικά)	- Συνολική Χρηματοδότηση για το Ίδρυμα από ανταγωνιστικά R&D έργα (ευρωπαϊκά και εθνικά). - Ετήσιο πλήθος ερευνητικών ενεργών έργων στο ίδρυμα. - Ετήσιο πλήθος ερευνητικών ενεργών έργων στο ίδρυμα με συντονισμό. - Ίδρυση Ερευνητικού Πανεπιστημιακού Ινστιτούτου.
Δράση B2.1.1:	Συνεργασία με δημόσιους φορείς για την υπογραφή προγραμματικών συμβάσεων και την εξασφάλιση κρατικών χρηματοδοτήσεων μέσω ερευνητικών συνεργασιών.
Δράση B2.1.2:	Συνεργασία με ΓΓΕΚ για την ενίσχυση δράσεων του αγροδιατροφικού τομέα που θα λειτουργήσουν ως μοχλός ανάπτυξης για τη Θεσσαλία και τρόπος αντιστροφής του brain drain.
Δράση B2.1.3:	Ίδρυση Ερευνητικού Πανεπιστημιακού Ινστιτούτου σύμφωνα με τις διατάξεις του Νόμου 4957/2022 για την ίδρυση Ερευνητικών Πανεπιστημιακών Ινστιτούτων.



Δράση B2.1.4:	Σεμινάρια capacity-building σε μέλη ΔΕΠ και ερευνητές για τη συγγραφή και υποβολή προτάσεων με στόχο την προσέλκυση κονδυλίων από Ευρωπαϊκούς πόρους.
Δράση B2.1.5:	Ενίσχυση της συμμετοχής των μελών ΔΕΠ και των ερευνητών σε ημερίδες πληροφόρησης μέσω παρουσίασης των χρηματοδοτικών προσκλήσεων και σε ημερίδες που ενισχύουν τη δικτύωση στην Ελλάδα και Ευρώπη.
Δράση B2.1.6:	Ενίσχυση της συμμετοχής των μελών ΔΕΠ και των ερευνητών σε διεθνή συνέδρια με ρόλο προσκεκλημένου ή κεντρικού ομιλητή.
Δράση B2.1.7:	Διοργάνωση ετήσιας εκδήλωσης απονομής βραβείων αριστείας για την αναγνώριση της εξαιρετικής ερευνητικής εργασίας με αποδέκτες μέλη ΔΕΠ, ερευνητές, υποψήφιους διδάκτορες και άλλα στελέχη.
Δράση B2.1.8	Ενίσχυση της συμμετοχής υποψήφιων διδασκόντων σε διεθνή συνέδρια και χρηματοδότηση μέρους του κόστους δημοσιεύσεων σε επιστημονικά περιοδικά μέσω αξιοποίησης πόρων του ΕΛΚΕ.
Δράση B2.1.9:	Ισχυρή διασύνδεση με το Εθνικό Σημείο Επαφής για την ανάλυση των προσκλήσεων που δημοσιεύονται για υποβολή ερευνητικών προτάσεων.
Στόχος B2.2:	Υποστήριξη ερευνητών και προώθηση της καινοτομίας σε όλο το εύρος της ερευνητικής δραστηριότητας.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Λειτουργία Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας ή/και θερμοκοιτίδας. • Αριθμός τμημάτων που προσφέρουν τα οριζόντια και διεπιστημονικά μαθήματα καινοτομίας που προσφέρονται από τη Μονάδα Καινοτομίας, Μεταφοράς Τεχνολογίας και Κέντρου Επιχειρηματικότητας One Planet Thessaly. • Αριθμός φοιτητών που παρακολουθούν τα οριζόντια και διεπιστημονικά μαθήματα καινοτομίας που προσφέρονται από τη Μονάδα Καινοτομίας, Μεταφοράς Τεχνολογίας και Κέντρου Επιχειρηματικότητας One Planet Thessaly.
Δράση B2.2.1:	Ενίσχυση του προγράμματος υποτροφιών για ερευνητές και παροχή κινήτρων για την προώθηση της καινοτομίας στο Πανεπιστήμιο.



Δράση B2.2.2:	Δημιουργία θερμοκοιτίδας για υποστήριξη νεοφυών επιχειρήσεων από νέους ερευνητές.
Δράση B2.2.3:	Υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων επιχειρηματικής ωρίμανσης.
Δράση B2.2.4:	Ανάπτυξη Μαζικών Ανοιχτών Διαδικτυακών Μαθημάτων (MOOCs) για εκπαίδευση σε θέματα καινοτομίας.
Δράση B2.2.5:	Οριζόντια διδασκαλία μαθημάτων Καινοτομίας και Ανάπτυξης Επιχειρηματικών Σχεδίων σε όλα τα τμήματα του Πανεπιστημίου.
Δράση B2.2.6:	Συμβουλευτική καθοδήγηση (coaching) φοιτητών μέσω δια ζώσης συνεδριών.

Ο **Πίνακας 7.4** καταγράφει τους μεσοπρόθεσμους (Μ) στόχους και τις αντίστοιχες δράσεις του στρατηγικού πυλώνα ΤΠ2, εστιάζοντας στην προώθηση της βιωσιμότητας, της ψηφιακής μετάβασης, της υγείας, του αγροδιατροφικού τομέα, της διεπιστημονικότητας και της επιβράβευσης της ερευνητικής αριστείας. Οι στόχοι περιγράφουν φιλόδοξες και καινοτόμες προσεγγίσεις, οι οποίες υλοποιούνται μέσω συγκεκριμένων δράσεων, όπως η δημιουργία διεπιστημονικών κέντρων, βιωματικών εργαστηρίων και δικτύων συνεργασίας, η ενσωμάτωση σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών, καθώς και η ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας και της αναγνωρισιμότητας του Πανεπιστημίου. Οι δράσεις αυτές προάγουν τη διεπιστημονικότητα, τη συμμετοχικότητα και την εστίαση στις κοινωνικές ανάγκες, ενώ περιλαμβάνουν δείκτες και μηχανισμούς παρακολούθησης για τη μέτρηση της προόδου και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας. Ο πίνακας παρουσιάζει έναν ολοκληρωμένο χάρτη στρατηγικών πρωτοβουλιών που στηρίζουν την ερευνητική και ακαδημαϊκή ανάπτυξη, ενισχύοντας την κοινωνική και επιστημονική επίδραση του Πανεπιστημίου.

Πίνακας 7.4 Μεσοπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ2

Στόχος Μ2.1:	Δημιουργία και ενδυνάμωση του οικοσυστήματος καινοτομίας του Ιδρύματος.
---------------------	--



Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός των φορέων που απαρτίζουν το οικοσύστημα καινοτομίας του Ιδρύματος. • Κλίμακα λειτουργίας του οικοσυστήματος (περιφερειακή, εθνική, διεθνής) • Ποικιλομορφία των εμπλεκόμενων φορέων. • Ο ρόλος του Ιδρύματος (ηγετικός ή ακόλουθος).
Δράση M2.1.1:	Συστηματική καταγραφή των φορέων που ιδανικά θα απαρτίζουν το οικοσύστημα καινοτομίας του ιδρύματος.
Δράση M2.1.2:	Κατηγοριοποίηση των φορέων του οικοσυστήματος καινοτομίας σύμφωνα με την ισχύ του ενδιαφέροντός τους και την επιρροή τους με σκοπό την επιλογή των πιο ισχυρών και με έντονο ενδιαφέρον φορέα.
Δράση M2.1.3:	Συστηματική διασύνδεση και δημιουργία δεσμών με τα δυνητικά μέλη του οικοσυστήματος καινοτομίας.
Δράση M2.1.4:	Δημιουργία θεματικών Βιωματικών Εργαστηρίων (Living Labs) για διερεύνηση υιοθέτησης καινοτόμων λύσεων.
Στόχος M2.2:	Προσέλκυση εμβληματικών έργων / συνεργασιών / διακρίσεων διεθνούς εμβέλειας με αυξημένο αντίκτυπο όχι μόνο για το Ίδρυμα αλλά και για την Περιφέρεια και τη χώρα.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός προτάσεων που υποβάλλονται σε εμβληματικά έργα τύπου National Center of Excellence (EU Funding Horizon Europe). • Απόκτηση προγράμματος ERC. • Αριθμός υψηλών διακρίσεων για τα μέλη ΔΕΠ του Ιδρύματος.
Δράση M2.2.1:	Καταγραφή των υψηλών διακρίσεων των μελών ΔΕΠ του Ιδρύματος και αναγνώριση και επιβράβευσή τους.
Δράση M2.2.2:	Επιδίωξη συνεργασιών με κορυφαία Ιδρύματα του εξωτερικού και σύναψη Μνημονίων Συναντίληψης με στόχο την αναβάθμιση της απήχησης της έρευνας.



Δράση M2.2.3:	Δημιουργία θεματικών Διεπιστημονικών και Διδρυματικών Κέντρων Έρευνας και Ανάπτυξης υψηλής απήχησης.
Δράση M2.2.4:	Διοργάνωση δράσεων επικοινωνίας μέσα από συγκεκριμένα κανάλια με στόχο τη διάχυση των επιτευγμάτων του Ιδρύματος και την πληροφόρηση / ευαισθητοποίηση των πολιτών σε ερευνητικά θέματα αιχμής.

Τομέας Προτεραιότητας 3: Σύνδεση με την Πολιτεία, την Οικονομία και την Κοινωνία

Ο **Πίνακας 7.5** παρουσιάζει τους βραχυπρόθεσμους (Β) στόχους και τις δράσεις για τη σύνδεση με την πολιτεία, την οικονομία και την κοινωνία, με στόχο την ενίσχυση της συνεργασίας με δημόσιους φορείς και επιχειρήσεις, την προώθηση δράσεων κοινωνικής ευθύνης και την ενίσχυση της προσβασιμότητας των φοιτητών στην αγορά εργασίας. Οι δράσεις περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, τη δημιουργία ψηφιακής πλατφόρμας δικτύωσης μεταξύ Πανεπιστημίου, δημοσίων φορέων και επιχειρήσεων, τη διοργάνωση φόρουμ συνεργασίας και την υπογραφή μνημονίων συνεργασίας για στρατηγικές συνεργασίες.

Για την προώθηση δράσεων κοινωνικής ευθύνης, προβλέπονται εκπαιδευτικά προγράμματα, εθελοντικές δράσεις και πολιτιστικές πρωτοβουλίες για την κάλυψη των αναγκών τοπικών κοινοτήτων, καθώς και η ανάπτυξη συνεργασιών με φορείς για την υλοποίηση κοινωνικών προγραμμάτων. Επιπλέον, προγραμματίζεται η οργάνωση φοιτητικών ομάδων για δράσεις όπως περιβαλλοντικές εκστρατείες και υποστήριξη ευπαθών ομάδων. Στο πλαίσιο της βελτίωσης της προσβασιμότητας των φοιτητών στην αγορά εργασίας, περιλαμβάνονται δράσεις για την ενίσχυση του Γραφείου Διασύνδεσης, τη δημιουργία προγραμμάτων καθοδήγησης (mentoring) και την οργάνωση εκδηλώσεων «Ημέρες Καριέρας» με συμμετοχή επιχειρήσεων. Προβλέπεται, επίσης, η δημιουργία μιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας για τη διασύνδεση φοιτητών με εργοδότες και την ανάρτηση διαθέσιμων θέσεων πρακτικής άσκησης και εργασίας.

Πίνακας 7.5 Βραχυπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ3

Στόχος Β3.1:	Προώθηση συνεργασιών με δημόσιους φορείς και επιχειρήσεις.
Δείκτες (ενδεικτικά)	- Δράσεις διασύνδεσης σε επίπεδο Ιδρύματος. - Αριθμός Μνημονίων Συνεργασίας του Ιδρύματος με στρατηγικούς φορείς του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα. - Αριθμός διοργάνωσης / συμμετοχής του Ιδρύματος σε ενημερωτικά φόρουμ με στόχο τη διάδραση και το συνσχεδιασμό, την υλοποίηση και την υιοθέτηση λύσεων για μια βιώσιμη κοινωνία.
Δράση Β3.1.1:	Ανάπτυξη περαιτέρω συνεργασιών με τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση.



Δράση B3.1.2:	Υπογραφή μνημονίων συνεργασίας με στρατηγικούς φορείς για μακροπρόθεσμες συνεργασίες.
Δράση B3.1.3:	Ανάληψη πρωτοβουλιών για το σχεδιασμό και την υλοποίηση δράσεων (σεμιναρίων, επιστημονικών συναντήσεων, θερινών ή χειμερινών σχολείων κλπ.), σε συνεργασία με φορείς του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα με στόχο την ενίσχυση της διασύνδεσης των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας με τους παραγωγικούς φορείς της χώρας.
Δράση B3.1.4:	Ανάπτυξη “Δικτύου” μεταφοράς γνώσεων/τεχνολογίας, σε συνεργασία με άλλα πανεπιστήμια και φορείς.
Δράση B3.1.5:	Συμμετοχή μελών ΔΕΠ σε Εθνικά ή Περιφερειακά Συμβούλια Έρευνας και Καινοτομίας με στόχο τη συμμετοχή του Ιδρύματος στη λήψη αποφάσεων.
Στόχος B3.2:	Προώθηση δράσεων κοινωνικής ευθύνης και ενίσχυση του κοινωνικού αντίκτυπου.
Δείκτης (ενδεικτικά)	• Αριθμός δράσεων εθελοντισμού. • Αριθμός εκπαιδευτικών προγραμμάτων για ευαισθητοποίηση της κοινωνίας. • Αριθμός φοιτητικών ομάδων που δραστηριοποιούνται για κοινωνικά ζητήματα.
Δράση B3.2.1:	Υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την κάλυψη των αναγκών τοπικών κοινοτήτων.
Δράση B3.2.2:	Ανάπτυξη συνεργασιών με οργανώσεις και φορείς για την υλοποίηση προγραμμάτων κοινωνικής προσφοράς.
Δράση B3.2.3:	Οργάνωση φοιτητικών ομάδων για την υλοποίηση δράσεων, όπως περιβαλλοντικές εκστρατείες και παροχή υποστήριξης σε ευπαθείς ομάδες.
Δράση B3.2.4:	Εφαρμογή εκπαιδευτικών προγραμμάτων που ευαισθητοποιούν για κοινωνικά ζητήματα, όπως η ισότητα, η βιωσιμότητα και η ενσωμάτωση.
Δράση B3.2.5:	Ανάπτυξη δράσεων εθελοντισμού και πολιτιστικών πρωτοβουλιών.



Δράση B3.2.6:	Ενίσχυση της διασύνδεσης με την Υγειονομική Περίθαλψη: τριτοβάθμια στο Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο Λάρισας, την πρωτοβάθμια στα Πανεπιστημιακά Κέντρα πρωτοβάθμιας περίθαλψης (ΤΟΜΥ) και τη δευτεροβάθμια με συνεργασία με όλα τα νοσοκομεία της 5ης Υγειονομικής Περιφέρειας (ΥΠΕ).
Στόχος B3.3:	Βελτίωση της προσβασιμότητας στην αγορά εργασίας για φοιτητές και αποφοίτους.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Ποσοστό Τμημάτων που συμμετέχουν στην πρακτική άσκηση. • Ποσοστό ενεργών φοιτητών σε προγράμματα πρακτικής άσκησης. • Αριθμός διοικητικού προσωπικού στο Γραφείο Διασύνδεσης. • Αριθμός αποφοίτων που εντοπίστηκαν και καταγράφηκαν.
Δράση B3.3.1:	Ενίσχυση του Γραφείου Διασύνδεσης με περισσότερους πόρους και προσωπικό, δικτύωση με τις τοπικές και περιφερειακές επιχειρήσεις για εξασφάλιση προγραμμάτων πρακτικής άσκησης.
Δράση B3.3.2:	Δημιουργία προγραμμάτων καθοδήγησης (mentoring), όπου επαγγελματίες από διάφορους κλάδους καθοδηγούν φοιτητές σχετικά με τη σταδιοδρομία τους. Ανάδειξη καλών επιχειρηματικών πρακτικών.
Δράση B3.3.3:	Διοργάνωση εκδηλώσεων «Ημέρες Καριέρας» με συμμετοχή επιχειρήσεων για συνεντεύξεις και παρουσίαση ευκαιριών εργασίας. Συμμετοχή πετυχημένων επιχειρηματιών απόφοιτων του ΠΘ.
Δράση B3.3.4:	Δημιουργία Γραφείου Αποφοίτων με τον εντοπισμό και την καταγραφή τους.

Ο **Πίνακας 7.6** παρουσιάζει τους μεσοπρόθεσμους (Μ) στόχους και τις δράσεις για τη σύνδεση με την πολιτεία, την οικονομία και την κοινωνία, με επίκεντρο την υποστήριξη των νεοφυών επιχειρήσεων και των τοπικών επενδυτικών πρωτοβουλιών, καθώς και την ενίσχυση της συμμετοχής και του ρόλου των αποφοίτων του Ιδρύματος. Οι δράσεις, μεταξύ άλλων, περιλαμβάνουν την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε νέους επιχειρηματίες μέσω θερμοκοιτίδων και τη συμμετοχή σε τοπικές εκθέσεις και συνέδρια, την ανάπτυξη εξειδικευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων, και την ενίσχυση της σύνδεσης μεταξύ ερευνητικών εργαστηρίων του Πανεπιστημίου και νεοφυών επιχειρήσεων για την εφαρμογή καινοτομιών.



Για την ενίσχυση της συμμετοχής των αποφοίτων του Ιδρύματος, προβλέπεται η δημιουργία Γραφείου Αποφοίτων, η ανανέωση της ιστοσελίδας του Ιδρύματος, και η διοργάνωση ετήσιων εκδηλώσεων. Επιπλέον, προγραμματίζεται η καταγραφή και η δημιουργία μητρώου επιχειρηματιών-αποφοίτων μέσω μελετών για την επαγγελματική απορρόφηση των αποφοίτων.

Πίνακας 7.6 Μεσοπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ3

Στόχος M3.1	Υποστήριξη νεοφυών επιχειρήσεων και τοπικών επενδυτικών πρωτοβουλιών.
Δείκτης (ενδεικτικά)	• Λειτουργία Γραφείου Μεταφοράς Τεχνολογίας ή/και θερμοκοιτίδας. • Αριθμός τεχνοβλαστών ή start-ups που ιδρύθηκαν. • Αριθμός αιτήσεων πατεντών που υποβάλλονται και εγκρίνονται.
Δράση M3.1.1	Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε νέους επιχειρηματίες μέσω θερμοκοιτίδων και συμμετοχή σε τοπικές εκθέσεις και συνέδρια.
Δράση M3.1.2:	Παροχή εξειδικευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την ανάπτυξη επιχειρηματικών δεξιοτήτων, όπως μάρκετινγκ και διαχείριση έργων.
Δράση M3.1.3:	Ενίσχυση της σύνδεσης μεταξύ ερευνητικών εργαστηρίων του Πανεπιστημίου και νεοφυών επιχειρήσεων για την εφαρμογή καινοτομιών.
Δράση M3.1.4:	Συγκρότηση της «Επιτροπής Μεταφοράς Τεχνολογίας, Καινοτομίας και Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας», που περιγράφεται στον νόμο 4957/2022, με σκοπό τη διασύνδεση του Πανεπιστημίου με την κοινωνία και την οικονομία σε θέματα μεταφοράς τεχνολογίας, καινοτομίας και νεοφυούς επιχειρηματικότητας.
Δράση M3.1.5:	Δημιουργία Δικτύου Πανεπιστημιακών Μονάδων Μεταφοράς Τεχνολογίας με άλλα Πανεπιστήμια της ημεδαπής για την αύξηση της απήχησης και τη μεταφορά τεχνογνωσίας και καλών πρακτικών.
Δράση M3.1.6:	Παροχή οικονομικής και τεχνικής βοήθειας για την ίδρυση τεχνοβλαστών με τη στήριξη της Μονάδας Καινοτομίας, Μεταφοράς Τεχνολογίας και Κέντρου Επιχειρηματικότητας One Planet Thessaly.
Στόχος M3.2:	Ενίσχυση της συμμετοχής και του ρόλου των αποφοίτων του Ιδρύματος.



Δείκτης (ενδεικτικά)	• Αριθμός αποφοίτων που συμμετέχουν στις δράσεις του Ιδρύματος. • Αριθμός εκδηλώσεων που διοργανώνονται για τους αποφοίτους.
Δράση M3.2.1:	Ανάπτυξη Γραφείου Αποφοίτων του Ιδρύματος, περιλαμβάνοντας ανανέωση της ιστοσελίδας, παρακολούθηση και ανάλυση της πορείας αποφοίτων, διοργάνωση εκδηλώσεων με τη συμμετοχή τους και επιβράβευση των ατόμων με διακεκριμένη πορεία.
Δράση M3.2.2:	Καταγραφή και δημιουργία μητρώου επιχειρηματιών - αποφοίτων του ΠΘ μέσω των μελετών για την επαγγελματική απορρόφηση των αποφοίτων.

Τομέας Προτεραιότητας 4: Διεθνοποίηση και Εξωστρέφεια

Ο **Πίνακας 7.7** παρουσιάζει τους βραχυπρόθεσμους (B) στόχους και τις δράσεις για τη διεθνοποίηση και την εξωστρέφεια, εστιάζοντας στην ανάπτυξη αγγλόφωνων προγραμμάτων σπουδών, την ενίσχυση των διεθνών συνεργασιών με ακαδημαϊκά ιδρύματα και την αύξηση της κινητικότητας φοιτητών και προσωπικού. Μεταξύ άλλων, οι δράσεις περιλαμβάνουν τη σχεδίαση και προώθηση αγγλόφωνων προγραμμάτων σε τομείς όπως οι επιστήμες υγείας και η τεχνολογία, τη δημιουργία συνεργασιών με διεθνείς οργανισμούς εκπαίδευσης και τη διοργάνωση "Open Days" για διεθνείς φοιτητές, προβάλλοντας τα προγράμματα και τις εγκαταστάσεις του Πανεπιστημίου.

Για την ενίσχυση των διεθνών συνεργασιών, περιλαμβάνονται δράσεις όπως η ανάπτυξη κοινών προγραμμάτων σπουδών με πανεπιστήμια του εξωτερικού, η υπογραφή μνημονίων συνεργασίας για την ανταλλαγή φοιτητών και προσωπικού, και η συμμετοχή σε διεθνή φόρα και εκθέσεις εκπαίδευσης. Επιπλέον, προγραμματίζεται η δημιουργία ερευνητικών κοινοπραξιών με πανεπιστήμια του εξωτερικού για την υλοποίηση διεθνών έργων. Στο πλαίσιο της αύξησης της κινητικότητας, περιλαμβάνονται δράσεις για την επέκταση του προγράμματος Erasmus, τη δημιουργία χρηματοδοτικών εργαλείων για την κάλυψη των εξόδων κινητικότητας και τη διοργάνωση εργαστηρίων για φοιτητές και προσωπικό σχετικά με τις ευκαιρίες συμμετοχής σε διεθνή προγράμματα.

Πίνακας 7.7 Βραχυπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ4

Στόχος B4.1:	Ανάπτυξη αγγλόφωνων προγραμμάτων σπουδών και διεύρυνση της προσέλκυσης διεθνών φοιτητών.
Δείκτες (ενδεικτικά):	• Πλήθος ξενόγλωσσων μαθημάτων για αλλοδαπούς φοιτητές ως ποσοστό του συνολικού αριθμού μαθημάτων. • Πλήθος ξενόγλωσσων Π.Π.Σ. • Πλήθος ξενόγλωσσων Π.Μ.Σ. • Πλήθος χειμερινών ή θερινών σχολείων μικρής διάρκειας.



Δράση B4.1.1:	Σχεδιασμός και προώθηση αγγλόφωνων προγραμμάτων (ΠΠΣ, ΠΜΣ) με ιδιαίτερη έμφαση σε τομείς υψηλού ενδιαφέροντος.
Δράση B4.1.2:	Καθιέρωση συνεργασιών με διεθνείς οργανισμούς εκπαίδευσης για την προώθηση των προγραμμάτων σπουδών σε παγκόσμιο επίπεδο.
Δράση B4.1.4:	Διοργάνωση χειμερινών ή θερινών σχολείων μικρής διάρκειας.
Στόχος B4.2:	Ενίσχυση των διεθνών συνεργασιών με ακαδημαϊκά ιδρύματα.
Δείκτες (ενδεικτικά):	• Πλήθος joint/dual degrees. • Πλήθος ενεργών διεθνών συνεργασιών ανά Τμήμα.
Δράση B4.2.1:	Ανάπτυξη κοινών Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων Σπουδών με πανεπιστήμια του εξωτερικού.
Δράση B4.2.2:	Συμμετοχή στον θεσμό των «Ευρωπαϊκών Πανεπιστημίων» μέσω συμμαχιών.
Δράση B4.2.3:	Υπογραφή μνημονίων συνεργασίας για ανταλλαγή φοιτητών και προσωπικού με πανεπιστήμια του εξωτερικού.
Δράση B4.2.4:	Ανάπτυξη διμερών συνεργασιών με κορυφαία πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα παγκοσμίως.
Δράση B4.2.5:	Συμμετοχή σε διεθνή φόρα και εκθέσεις εκπαίδευσης για την προώθηση συνεργασιών.
Δράση B4.2.6:	Συμμετοχή του Πανεπιστημίου ως μέλος Ευρωπαϊκών θεματικών Δικτύων Καινοτομίας και Τεχνολογίας (European Institute of Innovation and Technology--EIT)



Στόχος B4.3:	Αύξηση της κινητικότητας των φοιτητών και του προσωπικού.
Δείκτης (ενδεικτικά) :	- Ετήσιο ποσοστό εξερχόμενων φοιτητών ERASMUS στο σύνολο των ενεργών φοιτητών. - Αριθμός εισερχόμενων φοιτητών με το πρόγραμμα ERASMUS. - Αριθμός μελών του προσωπικού που μετακινείται μέσω προγράμματος ERASMUS.
Δράση B4.3.1:	Επέκταση του προγράμματος ERASMUS με επιπλέον συμφωνίες συνεργασίας και προώθηση υποτροφιών για διεθνείς ανταλλαγές.
Δράση B4.3.2:	Δημιουργία χρηματοδοτικών εργαλείων για την κάλυψη εξόδων κινητικότητας φοιτητών και προσωπικού.
Δράση B4.3.3:	Ανάπτυξη της διεθνούς εικόνας του Πανεπιστημίου και προβολή σε κοινωνικά δίκτυα με στόχο την ευρεία αναγνωρισιμότητα και την απόκτηση μεγάλου αριθμού followers.

Ο **Πίνακας 7.8** παρουσιάζει τους μεσοπρόθεσμους (Μ) στόχους και τις δράσεις για τη διεθνοποίηση και εξωστρέφεια του Πανεπιστημίου, εστιάζοντας στην προώθηση της διεθνούς φήμης και ακαδημαϊκής διάκρισης, καθώς και στην ενίσχυση της λειτουργίας των θερινών σχολείων. Οι δράσεις, μεταξύ άλλων, περιλαμβάνουν τη συμμετοχή σε διεθνείς διαγωνισμούς και κατάταξη, τη διοργάνωση διεθνών συνεδρίων, καθώς και την ανάπτυξη βίντεο και πολυμεσικού περιεχομένου που προβάλλει τα ερευνητικά επιτεύγματα και την ακαδημαϊκή αριστεία του Πανεπιστημίου. Στόχος είναι η ενίσχυση της διεθνούς αναγνωρισιμότητας και η στρατηγική συμμετοχή σε διεθνείς κατατάξεις μέσω συγκεκριμένων δεικτών ποιότητας.

Για την προώθηση της διεθνούς φήμης, προβλέπεται επίσης η ανάπτυξη συνεργασιών με διεθνή μέσα ενημέρωσης για την προώθηση ειδικών προγραμμάτων ή επιτευγμάτων του Πανεπιστημίου. Στο πλαίσιο της ενίσχυσης της λειτουργίας των θερινών σχολείων, περιλαμβάνονται δράσεις για τη σύναψη συμφωνιών με άλλα ιδρύματα και την παρακολούθηση υλοποίησης των σχολείων. Επιπρόσθετα, προγραμματίζεται η ενσωμάτωση καινοτόμων εκπαιδευτικών μεθόδων και η ανάπτυξη διαδραστικών προγραμμάτων.



Πίνακας 7.8 Μεσοπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ4

Στόχος M4.1:	Προώθηση της διεθνούς φήμης και ακαδημαϊκής διάκρισης του Πανεπιστημίου.
Δείκτης (ενδεικτικά):	• Πλήθος διεθνών επιστημονικών συνεδρίων που (συν)διοργανώνονται από το Ίδρυμα προς τον αριθμό των Τμημάτων. • Θέση του Α.Ε.Ι. στις διεθνείς αξιολογήσεις. • Θέση των επιστημονικών περιοχών του Α.Ε.Ι. σε διεθνείς θεματικές αξιολογήσεις.
Δράση M4.1.1:	Συμμετοχή σε διεθνείς διαγωνισμούς και κατάταξη, καθώς και διοργάνωση διεθνών συνεδρίων.
Δράση M4.1.2:	Δημιουργία βίντεο και περιεχομένου πολυμέσων που προβάλλουν τα ερευνητικά επιτεύγματα και την ακαδημαϊκή αριστεία του Πανεπιστημίου.
Δράση M4.1.3:	Υλοποίηση στρατηγικής συμμετοχής σε στοχευμένες διεθνείς κατατάξεις με βάση συγκεκριμένους δείκτες ποιότητας.
Δράση M4.1.4:	Προώθηση σε διεθνή μέσα ενημέρωσης των επιτευγμάτων του Πανεπιστημίου.
Δράση M4.1.6:	Εφαρμογή μηχανισμού συνεχούς παρακολούθησης της θέσης του Πανεπιστημίου σε διεθνείς κατατάξεις βάσει ερευνητικών αποτελεσμάτων, με παράλληλη διαρκή καταγραφή και προβολή όλων των δημοσιεύσεων και των αναγνωρίσεων των μελών ΔΕΠ και ερευνητών.
Δράση M4.1.6:	Σύναψη σχετικών συμφωνιών με άλλα ιδρύματα, σχεδιασμός και παρακολούθηση υλοποίησης χειμερινών ή θερινών σχολείων μικρής διάρκειας.



Τομέας Προτεραιότητας 5: Αναβάθμιση ποιότητας του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος και συμπερίληψη

Ο **Πίνακας 7.9** παρουσιάζει τους βραχυπρόθεσμους (Β) στόχους και τις δράσεις για την αναβάθμιση της ποιότητας του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος και τη συμπερίληψη, με ιδιαίτερη έμφαση στη δημιουργία ισότιμης πρόσβασης για όλους τους φοιτητές, την προώθηση της ψυχικής υγείας και ευημερίας των φοιτητών, και την αναβάθμιση των τεχνολογικών υποδομών.

Για τη δημιουργία περιβάλλοντος ισότιμης πρόσβασης, περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, δράσεις όπως ο σχεδιασμός κατάλληλων εκπαιδευτικών προγραμμάτων για φοιτητές με αναπηρία, η καθιέρωση ηλεκτρονικής πλατφόρμας προσβάσιμων εκπαιδευτικών πόρων, η εκπαίδευση του διδακτικού και διοικητικού προσωπικού σε θέματα συμπερίληψης, η εξασφάλιση φυσικής προσβασιμότητας στους χώρους φοίτησης και η ευαισθητοποίηση της ακαδημαϊκής κοινότητας σε θέματα δικαιωμάτων των ατόμων με αναπηρία.

Στον τομέα της ψυχικής υγείας και ευημερίας, προγραμματίζεται η παροχή συμβουλευτικών και ψυχολογικών υπηρεσιών, η δημιουργία online πλατφόρμας ψυχολογικής υποστήριξης και η οργάνωση ομαδικών δραστηριοτήτων για την προώθηση του "ευ ζείν". Επίσης, θα δημιουργηθούν προγράμματα υποστήριξης από συνομηλίκους, όπου εκπαιδευμένοι φοιτητές θα παρέχουν βοήθεια σε συμφοιτητές τους. Στο πλαίσιο της αναβάθμισης των τεχνολογικών υποδομών, περιλαμβάνονται δράσεις για την αναβάθμιση των υπολογιστικών και δικτυακών υποδομών, καθώς και η ενίσχυση του θεσμού του Ακαδημαϊκού Συμβούλου και του συστήματος παρακολούθησης της προόδου των φοιτητών.

Πίνακας 7.9 Βραχυπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ5

Στόχος Β5.1:	Δημιουργία περιβάλλοντος ισότιμης πρόσβασης για όλους τους φοιτητές.
---------------------	---



Δείκτες (ενδεικτικά)	• Δαπάνες για δράσεις στήριξης των φοιτητών. • Έργα προσβασιμότητας των ΑΜΕΑ ως προς τον Τακτικό Προϋπολογισμό. • Ποσοστό αιθουσών προσβάσιμων από ΑΜΕΑ. • Λειτουργία Επιτροπής Ισότητας των Φύλων και Καταπολέμησης των Διακρίσεων.
Δράση B5.1.1:	Σχεδιασμός κατάλληλων εκπαιδευτικών προγραμμάτων και μεθόδων αξιολόγησης που να εξυπηρετούν τις ιδιαίτερες ανάγκες των ατόμων με αναπηρίες, ώστε να τους υποστηρίξουν στις σπουδές τους.
Δράση B5.1.2:	Ενίσχυση του προσβάσιμου περιεχομένου και εκπαιδευτικών πηγών στα ΠΠΣ και ΠΜΣ των Τμημάτων του ΠΘ.
Δράση B5.1.3:	Εκπαίδευση του διδακτικού και διοικητικού προσωπικού σε θέματα συμπερίληψης και ισότιμης πρόσβασης.
Δράση B5.1.4:	Εξασφάλιση πλήρους προσβασιμότητας στους χώρους φοίτησης.
Δράση B5.1.5:	Ευαισθητοποίηση και εκπαίδευση των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας σε θέματα πρόσβασης στην εκπαίδευση και δικαιωμάτων των ατόμων με αναπηρία, μαθησιακές δυσκολίες και νευροδιαφορετικότητα.
Δράση B5.1.6:	Ενίσχυση της "Επιτροπής Ισότητας των Φύλων και Καταπολέμησης των Διακρίσεων" και της "Επιτροπής Δεοντολογίας".
Δράση B5.1.7:	Συμμετοχή του Πανεπιστημίου σε Δίκτυα Προώθησης της Συμπερίληψης, όπως στο δίκτυο "Φιλικά Πανεπιστημιακά Περιβάλλοντα για Άτομα με Διαταραχή Αυτιστικού Φάσματος (ΔΑΦ)". Δημοσιοποίηση σχετικών Οδηγών ευαισθητοποίησης και επιμόρφωσης της Πανεπιστημιακής Κοινότητας σχετικά με την ενσωμάτωση ατόμων με ΔΑΦ στο ακαδημαϊκό περιβάλλον.
Στόχος B5.2:	Προώθηση της ψυχικής υγείας και της ευημερίας των φοιτητών.
Δείκτης (ενδεικτικά)	• Ύπαρξη Υπηρεσίας ψυχολογικής υποστήριξης. • Αριθμός φοιτητών που εξυπηρετούνται από τις Υπηρεσίες Ψυχολογικής Υποστήριξης του Πανεπιστημίου.
Δράση B5.2.1:	Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών και υπηρεσιών ψυχολογικής υποστήριξης, καθώς και οργάνωση ενημερωτικών δράσεων για την ενίσχυση της ψυχικής ευεξίας.
Δράση B5.2.2:	Επικαιροποίηση και αναβάθμιση της online πλατφόρμας ψυχολογικής υποστήριξης για άμεση επικοινωνία με ειδικούς.



Ο **Πίνακας 7.10** παρουσιάζει τους μεσοπρόθεσμους (Μ) στόχους και τις δράσεις για την αναβάθμιση της ποιότητας του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος και τη συμπερίληψη, εστιάζοντας στην ενίσχυση της διαφορετικότητας και της πολιτισμικής συμπερίληψης, την καλλιέργεια ακαδημαϊκής κουλτούρας που προάγει την αλληλεπίδραση, την αναβάθμιση των κτηριακών υποδομών και την ενίσχυση των υποστηρικτικών δομών για τους φοιτητές.

Στο πλαίσιο της ενίσχυσης της διαφορετικότητας, περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, δράσεις όπως η διοργάνωση εκδηλώσεων και ημερίδων που προωθούν τη συμπερίληψη και την κατανόηση διαφορετικών πολιτισμών, η καθιέρωση διεθνών εβδομάδων πολιτισμών, η δημιουργία φοιτητικών ομάδων που προάγουν τη διαφορετικότητα και η υλοποίηση προγραμμάτων ανταλλαγής εμπειριών μεταξύ διεθνών και τοπικών φοιτητών. Για την καλλιέργεια ακαδημαϊκής κουλτούρας που προάγει την αλληλεπίδραση, προγραμματίζονται η δημιουργία κοινών χώρων μάθησης και συνεργασίας, η οργάνωση hackathons και εργαστηρίων για τη συνεργασία φοιτητών από διαφορετικά πεδία, καθώς και η καθιέρωση εβδομαδιαίων "Open Learning Spaces" για ανοιχτή μάθηση και ανταλλαγή ιδεών. Επιπλέον, θα ενισχυθούν οι δραστηριότητες των φοιτητικών συλλόγων μέσω χρηματοδότησης και υποδομών.

Στο πλαίσιο της αναβάθμισης των κτηριακών υποδομών, περιλαμβάνονται δράσεις για τη συντήρηση και βελτίωση των υφιστάμενων υποδομών, καθώς και για το σχεδιασμό και την ανάπτυξη τεχνολογικών πάρκων. Για την ενίσχυση των υποστηρικτικών δομών για τους φοιτητές, προγραμματίζεται η σύσταση της Μονάδας Υποστήριξης Φοιτητών (ΜΥΦ), η αναβάθμιση του Γραφείου Πρακτικής Άσκησης, η ενίσχυση του Κέντρου Συμβουλευτικής και Ψυχολογικής Στήριξης, η ενίσχυση του Γραφείου Διασύνδεσης με την αγορά εργασίας μέσω εκδηλώσεων και ημερών καριέρας, καθώς και η καθιέρωση ψηφιακής πλατφόρμας υποστήριξης φοιτητών.

Πίνακας 7.10 Μεσοπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ5

Στόχος Μ5.1:	Ενίσχυση της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης.
Δείκτης (ενδεικτικά):	Λειτουργία Επιτροπής Ισότητας των Φύλων και Καταπολέμησης των Διακρίσεων.



	Αριθμός εκδηλώσεων που διοργανώθηκαν για την ευαισθητοποίηση σε άτομα με αναπηρίες, μαθησιακές δυσκολίες και νευροδιαφορετικότητα.
Δράση M5.1.1:	Διοργάνωση εκδηλώσεων και ημερίδων που προωθούν τη συμπερίληψη και την κατανόηση της διαφορετικότητας και διαφορετικών πολιτισμών.
Δράση M5.1.2:	Δημιουργία φοιτητικών ομάδων που προωθούν τη διαφορετικότητα σε όλα τα επίπεδα και τη διαπολιτισμική συνεργασία.
Στόχος M5.3:	Αναβάθμιση κτιριακών υποδομών για απρόσκοπτη πρόσβαση σε όλους.
Δείκτες (ενδεικτικά)	- Ποσό χρηματοδότησης για αναβάθμιση κτιριακών υποδομών. - Αριθμός τετραγωνικών μέτρων κτιρίων που αναβαθμίστηκαν για την καθολική πρόσβαση σε όλους. - Αριθμός φοιτητών που απέκτησαν πρόσβαση μετά την αναβάθμιση των κτιριακών υποδομών.
Δράση M5.3.1:	Ολοκλήρωση του Κτιριακού Συγκροτήματος της Πολυτεχνικής Σχολής.
Δράση M5.3.2:	Συντήρηση και αναβάθμιση των υπαρχόντων κτιριακών εγκαταστάσεων και του περιβάλλοντος χώρου τους.
Δράση M5.3.3:	Κατασκευή νέων εστιών και άλλων εκπαιδευτικών, ερευνητικών και λοιπών υποδομών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας στην πόλη του Βόλου και της Λαμίας μέσω ΣΔΙΤ.
Δράση M5.3.4:	Διαμόρφωση κτηρίου 6000 τ.μ. στην Καρδίτσα κατόπιν Μνημονίου Συνεργασίας με την Περιφέρεια Θεσσαλίας για τη στέγαση του Τμήματος Δημόσιας και Ενιαίας Υγείας και του Τμήματος Επιστήμης Τροφίμων και Διατροφής.
Δράση M5.3.5:	Διαμόρφωση κτηρίων στο Βόλο κατόπιν Μνημονίου Συνεργασίας με το Δήμο Βόλου για τη στέγαση της Μονάδας Καινοτομίας, Μεταφοράς Τεχνολογίας και



	Κέντρου Επιχειρηματικότητας One Planet Thessaly, καθώς και Τμήματος της Σχολής Ανθρωπιστικών Σπουδών.
Στόχος M5.4:	Ενίσχυση των υποστηρικτικών δομών για τους φοιτητές.
Δείκτης (ενδεικτικά):	• Λειτουργία Μονάδας Υποστήριξης Φοιτητών (ΜΥΦ). • Ποσοστό διοικητικού προσωπικού στη ΜΥΦ. • Ύπαρξη Υπηρεσίας Ψυχολογικής Υποστήριξης.
Δράση M5.4.1:	Ίδρυση και στελέχωση της Μονάδας Υποστήριξης Φοιτητών (ΜΥΦ).
Δράση M5.4.2:	Ενίσχυση του Γραφείου Πρακτικής Άσκησης με πόρους και προσωπικό.
Δράση M5.4.4:	Συνεχής υποστήριξη υπηρεσιών ψυχολογικής και ψυχιατρικής υποστήριξης και συμβουλευτικής για τους φοιτητές.
Δράση M5.4.6:	Ενίσχυση του θεσμού του Ακαδημαϊκού Συμβούλου.
Δράση M5.4.7:	Ενίσχυση της Βιβλιοθήκης και δημιουργία σύγχρονων αναγνωστηρίων ανά Σχολή.
Δράση M5.4.8:	Ανάπτυξη σχεδίου για τον εκσυγχρονισμό και την απλούστευση των διαδικασιών λειτουργίας και παροχής υπηρεσιών από τις υπηρεσίες και τις δομές του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.

Τομέας Προτεραιότητας 6: Πράσινο και ψηφιακό πανεπιστήμιο

Ο **πίνακας 7.11** παρουσιάζει τους βραχυπρόθεσμους (Β) στόχους και τις δράσεις για την προώθηση ενός πράσινου και ψηφιακού πανεπιστημίου, με στόχο την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών σε όλους τους τομείς. Μεταξύ άλλων, οι δράσεις περιλαμβάνουν την εφαρμογή συστημάτων ανακύκλωσης και την εγκατάσταση πράσινων υποδομών στους χώρους του Πανεπιστημίου, τη δημιουργία σταθμών φόρτισης ηλεκτρικών οχημάτων και την εφαρμογή συστημάτων κομποστοποίησης για οργανικά απόβλητα. Επιπλέον, προγραμματίζεται η διοργάνωση σεμιναρίων και εκδηλώσεων για την ευαισθητοποίηση της πανεπιστημιακής κοινότητας σχετικά με τη βιωσιμότητα.

Πίνακας 7.11 Βραχυπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ6

Στόχος Β6.1:	Προώθηση πράσινων πρακτικών σε όλους τους τομείς.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός σταθμών φόρτισης ηλεκτρικών οχημάτων που εγκαταστάθηκαν. • Αριθμός ηλεκτρικών ποδηλάτων για τη μετακίνηση φοιτητών που διατίθενται σε αυτούς. • Ποσότητα υπολειμμάτων τροφών ή και γεωργικών υπολειμμάτων που χρησιμοποιούνται στη μονάδα κομποστοποίησης. • Αριθμός τετραγωνικών μέτρων σε κτήρια που αναβαθμίστηκαν ενεργειακά.
Δράση Β6.1.1:	Εφαρμογή συστημάτων ανακύκλωσης στους χώρους του Πανεπιστημίου.
Δράση Β6.1.2:	Δημιουργία σταθμών φόρτισης ηλεκτρικών οχημάτων στους χώρους του Πανεπιστημίου στο πλαίσιο δράσεων βιώσιμης κινητικότητας.
Δράση Β6.1.3:	Αγορά ηλεκτρικού λεωφορείου για τη μεταφορά φοιτητών σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες στο πλαίσιο δράσεων βιώσιμης κινητικότητας.



Δράση B6.1.4:	Αγορά ηλεκτρικών ποδηλάτων για τη μετακίνηση φοιτητών εντός της πόλης στο πλαίσιο δράσεων βιώσιμης κινητικότητας.
Δράση B6.1.5:	Εφαρμογή συστημάτων κομποστοποίησης για οργανικά απόβλητα από τροφές αλλά και από γεωργικά υπολείμματα σε αντίστοιχα τμήματα της Σχολής Γεωπονικών Επιστημών.
Δράση B6.1.6:	Ενεργειακή αναβάθμιση κτηρίων από κατηγορία Γ σε κατηγορία Α (παρεμβάσεις ενεργειακής αναβάθμισης και εξοικονόμησης ενέργειας).
Δράση B6.1.7:	Αξιοποίηση Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ): εγκατάσταση φωτοβολταϊκού συστήματος ισχύος 628 kWp.
Δράση B6.1.8:	Διοργάνωση σεμιναρίων και εκδηλώσεων για την ευαισθητοποίηση της πανεπιστημιακής κοινότητας σχετικά με τη βιωσιμότητα.
Στόχος B6.2:	Ενίσχυση του Ψηφιακού Μετασχηματισμού.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός λειτουργιών που διεκπεραιώνονται ψηφιακά. • Αριθμός πληροφοριακών συστημάτων που διασυνδέθηκαν και διαλειτουργούν.
Δράση B6.2.1:	Ενίσχυση εκπαιδευτικών πλατφορμών, λογισμικού και εξοπλισμού για την ανταπόκριση στις σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις.
Δράση B6.2.2:	Απεξαρτητοποίηση από τη χρήση χαρτιού στις διοικητικές και εκπαιδευτικές διαδικασίες.
Δράση B6.2.3:	Διασύνδεση και διαλειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων του Πανεπιστημίου με τα πληροφοριακά συστήματα της Δημόσιας Διοίκησης.



Δράση B6.2.4:	Ψηφιακή λειτουργία του Πανεπιστημίου με προστασία των προσωπικών δεδομένων των εμπλεκόμενων, αλλά και με ασφάλεια των συστημάτων και των υπηρεσιών του.
Δράση B6.2.5:	Θεσμοθέτηση του Ρόλου του Data Protection Officer (DPO) για το πανεπιστήμιο.
Δράση B6.2.6:	Παρακολούθηση και εφαρμογή των οδηγιών της Εθνικής Αρχής Κυβερνοασφάλειας και άλλων αρμοδίων Ανεξάρτητων και Ρυθμιστικών Αρχών, με στόχο τη θωράκιση του Πανεπιστημίου σε θέματα Κυβερνοασφάλειας.

Ο **Πίνακας 7.12** παρουσιάζει τους μεσοπρόθεσμους (Μ) στόχους και τις δράσεις για την προώθηση ενός πράσινου και ψηφιακού πανεπιστημίου, εστιάζοντας στη μείωση του ενεργειακού αποτυπώματος, την ενίσχυση των ψηφιακών υποδομών και την ανάπτυξη ενός οικολογικού συστήματος μάθησης και έρευνας. Στον τομέα της μείωσης του ενεργειακού αποτυπώματος, περιλαμβάνονται δράσεις όπως η εγκατάσταση φωτοβολταϊκών συστημάτων και η εφαρμογή προγραμμάτων εξοικονόμησης ενέργειας, η αντικατάσταση του υπάρχοντος φωτισμού με ενεργειακά αποδοτικούς λαμπτήρες LED, η δημιουργία προγραμμάτων ευαισθητοποίησης για εξοικονόμηση ενέργειας, καθώς και η εφαρμογή συστήματος παρακολούθησης της κατανάλωσης ενέργειας για τον εντοπισμό και τη μείωση σπατάλης.

Στον τομέα των ψηφιακών υποδομών, περιλαμβάνονται δράσεις για την ψηφιοποίηση των ακαδημαϊκών διαδικασιών και τη δημιουργία πλατφόρμας εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, τη δημιουργία εφαρμογής για κινητές συσκευές που παρέχει πρόσβαση σε ακαδημαϊκές υπηρεσίες και εκπαιδευτικό υλικό, την εγκατάσταση σύγχρονων συστημάτων τηλεδιάσκεψης και τη δημιουργία κέντρου υποστήριξης ψηφιακών δεξιοτήτων για φοιτητές και προσωπικό. Στην ανάπτυξη ενός οικολογικού συστήματος μάθησης και έρευνας, περιλαμβάνονται δράσεις για τη δημιουργία πράσινων εργαστηρίων και την ένταξη των φοιτητών σε περιβαλλοντικά έργα, την εισαγωγή μαθημάτων για την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, την καθιέρωση διαγωνισμών καινοτομίας για φοιτητές με θέμα την ανάπτυξη πράσινων λύσεων, καθώς και τη δημιουργία δικτύου συνεργασιών με περιβαλλοντικούς φορείς.



Πίνακας 7.12 Μεσοπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ6

Στόχος M6.1:	Μείωση του ενεργειακού αποτυπώματος του Πανεπιστημίου.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός φωτοβολταϊκών συστημάτων που εγκαταστάθηκαν και λειτουργούν. • Αριθμός kWh που εξοικονομήθηκαν από την ενεργειακή αναβάθμιση κτιρίων. • Χρηματικό ποσό που εξοικονομήθηκε από την ενεργειακή αναβάθμιση κτιρίων.
Δράση M6.1.1:	Εγκατάσταση φωτοβολταϊκών συστημάτων και εφαρμογή προγραμμάτων εξοικονόμησης ενέργειας.
Δράση M6.1.2:	Αντικατάσταση του υπάρχοντος φωτισμού με ενεργειακά αποδοτικούς λαμπτήρες LED σε όλους τους χώρους.
Δράση M6.1.3:	Δημιουργία προγραμμάτων ευαισθητοποίησης φοιτητών και προσωπικού για εξοικονόμηση ενέργειας.
Δράση M6.1.4:	Εφαρμογή συστήματος παρακολούθησης της κατανάλωσης ενέργειας για τον εντοπισμό και τη μείωση σπατάλης.
Στόχος M6.2:	Ενίσχυση των ψηφιακών υποδομών για βελτίωση της εκπαίδευσης και της διοίκησης.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός αιθουσών που εξοπλήστηκαν με σύγχρονα συστήματα τηλεδιάσκεψης. • Αριθμός αιθουσών που εξοπλήστηκε με ψηφιακούς πίνακες.
Δράση M6.2.1:	Ψηφιοποίηση των ακαδημαϊκών διαδικασιών για εξ αποστάσεως εκπαίδευση και ευέλικτη πρόσβαση.
Δράση M6.2.2:	Δημιουργία εφαρμογής για κινητές συσκευές που παρέχει πρόσβαση σε ακαδημαϊκές υπηρεσίες και εκπαιδευτικό υλικό.
Δράση M6.2.3:	Εγκατάσταση σύγχρονων συστημάτων τηλεδιάσκεψης σε αίθουσες διδασκαλίας και διοικητικούς χώρους.
Δράση M6.2.4:	Εξοπλισμός αιθουσών διδασκαλίας με ψηφιακούς πίνακες.

Τομέας Προτεραιότητας 7: Εναρμόνιση με τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών

Ο **Πίνακας 7.13** παρουσιάζει τους βραχυπρόθεσμους (Β) στόχους και τις αντίστοιχες δράσεις στους τομείς προτεραιότητας του στρατηγικού σχεδιασμού του Πανεπιστημίου. Οι στόχοι αυτοί αφορούν την ενίσχυση και τον εκσυγχρονισμό του εκπαιδευτικού έργου, την ανάπτυξη της έρευνας και της καινοτομίας, τη σύνδεση με την κοινωνία και την πολιτεία, τη διεθνοποίηση, την αναβάθμιση του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος, την προώθηση της πράσινης και ψηφιακής μετάβασης και τη βελτίωση της διακυβέρνησης.

Οι δράσεις που καταγράφονται περιλαμβάνουν συγκεκριμένα βήματα, όπως η δημιουργία συνεργασιών, η ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών και ερευνητικών προγραμμάτων, η ενίσχυση της συμμετοχικότητας και της συμπερίληψης, καθώς και η εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών σε όλο το φάσμα της λειτουργίας του Πανεπιστημίου. Οι δράσεις αυτές ευθυγραμμίζονται με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) του ΟΗΕ, προωθώντας τη βιωσιμότητα, την ισότητα, τη διαφάνεια και την καινοτομία, ενώ συνοδεύονται από συγκεκριμένους δείκτες για τη μέτρηση της προόδου και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας. Ο πίνακας αποτελεί έναν ολοκληρωμένο οδηγό στρατηγικών πρωτοβουλιών για τη δημιουργία ενός σύγχρονου, βιώσιμου και εξωστρεφούς ακαδημαϊκού περιβάλλοντος.

Πίνακας 7.13 Βραχυπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις

Στόχος B7.1:	Ενίσχυση της Εκπαίδευσης και Ενσωμάτωση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ) στα Προγράμματα Σπουδών του Ιδρύματος.
Δείκτες (ενδεικτικά)	- Αριθμός μελών ΔΕΠ που ορίζονται ως Πρέσβεις κάποιου ΣΒΑ. - Αριθμός Τμημάτων που εμπλέκονται στην ανάπτυξη υλικού για την ενσωμάτωση των ΣΒΑ στο πρόγραμμα μαθήματός τους.
Δράση B7.1.1:	Μελέτη και κατανόηση των Στόχων από τα Μέλη ΔΕΠ. Επιλογή συγκεκριμένων Στόχων από το κάθε Τμήμα του Πανεπιστημίου και ανάπτυξη αντίστοιχου εκπαιδευτικού υλικού.



Δράση B7.1.2:	Διοργάνωση σεμιναρίων για την κατανόηση των Στόχων και την ενσωμάτωσή τους στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.
Δράση B7.1.3:	Θέσπιση ειδικού ρόλου για Μέλη ΔΕΠ ως «Πρέσβης Στόχου» για την εξήγηση και ανάδειξη των Στόχων στην πανεπιστημιακή κοινότητα.
Δράση B7.1.4	Ανάπτυξη Μαθησιακών Στόχων για κάθε ΣΒΑ σε 3 επίπεδα: γνωσιακό, κοινωνικο-συναισθηματικό και συμπεριφορικό, έτσι ώστε να ενσωματώνεται ο ΣΒΑ σε κάθε πτυχή της καθημερινότητας.
Δράση B7.1.5	Επιβράβευση και ανάδειξη επιτυχούς ενσωμάτωσης των ΣΒΑ στη διδασκαλία, στη διάδραση με την Κοινωνία ή σε οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα.
Στόχος B7.2:	Αξιοποίηση της θέσης του Ιδρύματος ως μέλος του Διεθνούς Δικτύου Πανεπιστημίων United Nations Academic Impact (UNAI).
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός ενημερωτικών εκδηλώσεων για τους ΣΒΑ. • Συμμετοχή σε δράσεις με άλλα πανεπιστήμια του δικτύου UNAI.
Δράση B7.2.1	Εκστρατεία ενημέρωσης της Κοινωνίας για τους ΣΒΑ μέσω ομιλιών σε μέσα μαζικής ενημέρωσης, δημόσιων διαλέξεων και άλλων συναφών δράσεων.
Δράση B7.2.2	Διασύνδεση με άλλα ιδρύματα της Ελλάδας και του εξωτερικού που είναι μέλη του ίδιου Δικτύου και διοργάνωση κοινών δράσεων.

Στον Πίνακα 7.14 παρουσιάζονται οι μεσοπρόθεσμοι (Μ) στόχοι του Ιδρύματος και οι αντίστοιχες δράσεις για την ενσωμάτωση των ΣΒΑ στην εκπαίδευση και στην κοινωνία.

Πίνακας 7.14 Μεσοπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις

Στόχος M7.1:	Επέκταση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ) σε όλο το Ίδρυμα, πέρα από τα Προγράμματα Σπουδών.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός μικρών μαθημάτων (short courses) που αναπτύχθηκαν από τα μέλη ΔΕΠ για την επιμόρφωση στελεχών του Δημοσίου. • Αριθμός κτιριακών αναβαθμίσεων και πρασίνισμα υποδομών που ποσοτικοποιήθηκαν και αντιστοιχήθηκαν με την επίτευξη των ΣΒΑ. • Αριθμός εικαστικών παρεμβάσεων στα κτίρια του Πανεπιστημίου που επεξηγούν τους ΣΒΑ.



Δράση M7.1.1:	Εκλαϊκείωση του υλικού που αναπτύχθηκε στα προγράμματα σπουδών από τα τμήματα και ανάπτυξη αντίστοιχου εκπαιδευτικού υλικού για την επιμόρφωση στελεχών του Δημοσίου ή και εταιρειών.
Δράση M7.1.2:	Εκπαίδευση των αγροτών και των φορέων του αγροδιατροφικού τομέα σχετικά με τους ΣΒΑ.
Δράση M7.1.3:	Διασύνδεση των κτιριακών αναβαθμίσεων και της απρόσκοπτης πρόσβασης στα κτίρια με την επίτευξη των ΣΒΑ. Υπολογισμός και ποσοτικοποίηση των βελτιώσεων σύμφωνα με τους δείκτες των ΣΒΑ και δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων.
Δράση M7.1.4:	Επιβράβευση των συνεργασιών μεταξύ τμημάτων και σχολών έτσι ώστε να προάγεται η διεπιστημονικότητα ως εργαλείο επίτευξης της βιωσιμότητας.
Δράση M7.1.5:	Πρωώθηση των ΣΒΑ με εικαστικές παρεμβάσεις σε διάφορα σημεία των Campus στις 5 πόλεις του Ιδρύματος.
Στόχος M7.2	Ανάπτυξη σχέσεων με την κοινωνία και δημιουργία συνεργατικών σχημάτων με πολίτες στα πλαίσια της επίτευξης των ΣΒΑ.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αύξηση της εμπλοκής των μελών ΔΕΠ με κυβερνητικούς φορείς όλων των επιπέδων—τοπικών, περιφερειακών, εθνικών, διεθνών. • Διοργάνωση τουλάχιστον δύο δράσεων συμπερίληψης και ισότητας με την εμπλοκή της τοπικής κοινωνίας.
Δράση M7.2.1:	Περιγραφή και ανάδειξη πρακτικών δημιουργίας σχέσεων με την τοπική κοινωνία με τρόπο που να προωθεί το ρόλο του Ιδρύματος ως πηγή γνώσης και ορθής καθοδήγησης της κοινωνίας σε θέματα βιωσιμότητας.
Δράση M7.2.2:	Πρωώθηση και ανάδειξη της συμπερίληψης, πολυμορφίας και κοινωνικής ισότητας στον πολιτισμό, τη γλώσσα, το φύλο, την ταυτότητα και τις εμπειρίες ως πηγή δύναμης για την ακαδημαϊκότητα, την έρευνα και την καινοτομία.
Δράση M7.2.3:	Άμεση διασύνδεση των δράσεων του προτεινόμενου ΕΠΙ με την ενσωμάτωση των ΣΒΑ στην εκπαίδευση και την κοινωνία.

Τομέας Προτεραιότητας 8: Διασφάλιση Ποιότητας

Ο **Πίνακας 7.15** παρουσιάζει αναλυτικά τους βραχυπρόθεσμους (Β) στόχους και τις δράσεις για τη διασφάλιση ποιότητας του ΠΘ. Οι στόχοι περιλαμβάνουν την ενίσχυση της λειτουργίας της ΜΟΔΙΠ και του κανονιστικού πλαισίου Διασφάλισης Ποιότητας για τη συνεχή υποστήριξη του θεσμικού της ρόλου και την υποβοήθηση των Ακαδημαϊκών Μονάδων και του ΚΕΔΙΒΙΜ στις διαρκείς διαδικασίες Πιστοποίησης σε όλους τους κύκλους σπουδών (ΠΠΣ, ΠΜΣ, ΠΔΣ).

Μεταξύ άλλων οι δράσεις εστιάζουν στην ενίσχυση της στελέχωσης της ΜΟΔΙΠ, τη διαρκή επεξεργασία δεδομένων ποιότητας και τη δημιουργία νέων διαδικασιών για τη συλλογή τους, τη διαρκή επικοινωνία με την Εθνική Αρχή Ανώτατης Εκπαίδευσης (ΕΘΑΑΕ), τη συμμόρφωση με πρότυπα ποιότητας και αρχές Διασφάλισης Ποιότητας του Ευρωπαϊκού Χώρου Ανώτατης Εκπαίδευσης (ESG), καθώς και την παρακολούθηση της επίδοσης του ΠΘ σε διεθνείς λίστες κατάταξης.

Πίνακας 7.15 Βραχυπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ8

Στόχος Β8.1:	Ενίσχυση της λειτουργίας της ΜΟΔΙΠ.
Δείκτης (ενδεικτικά):	Ποσοστό διοικητικού προσωπικού στη ΜΟ.ΔΙ.Π. επί του συνόλου του Διοικητικού προσωπικού του Πανεπιστημίου.
Δράση Β8.1.1:	Ενίσχυση της στελέχωσης της ΜΟΔΙΠ.
Στόχος Β8.2:	Ενίσχυση του κανονιστικού πλαισίου Διασφάλισης Ποιότητας στο ΠΘ.
Δείκτες (ενδεικτικά):	- Επικαιροποίηση Εσωτερικού Κανονισμού Μεταπτυχιακών και Διδακτορικών Σπουδών. - Επικαιροποίηση Πρότυπου Κανονισμού Εργαστηρίων και Κλινικών. - Επικαιροποίηση Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας. - Έκδοση Εσωτερικού Κανονισμού ΜΟΔΙΠ.



Δράση B8.2.1:	Συνεργασία με τα Τμήματα, τις Σχολές και το ΚΕΔΙΒΙΜ για την εφαρμογή των πρακτικών και προτύπων διασφάλισης ποιότητας.
Δράση B8.2.2:	Συμμόρφωση με πρότυπα ποιότητας της Εθνικής Αρχής Ανώτατης Εκπαίδευσης και με τις Αρχές Διασφάλισης Ποιότητας του Ευρωπαϊκού Χώρου Ανώτατης Εκπαίδευσης (ESG).
Δράση B8.2.3:	Επεξεργασία δεδομένων ποιότητας για το ΠΘ και δημιουργία νέων διαδικασιών για τη συλλογή τους.
Δράση B8.2.4:	Υποστήριξη διαδικασιών για την έκδοση των αναπτυξιακών σχεδίων των Σχολών του ΠΘ.
Δράση B8.2.5:	Παρακολούθηση της επίδοσης του ΠΘ σε διεθνείς λίστες κατάταξης.
Στόχος B8.3	Πιστοποίηση και συνεχής αξιολόγηση όλων των προγραμμάτων σπουδών του Ιδρύματος.
Δείκτες (ενδεικτικά):	• Ετήσιος αριθμός Πιστοποιημένων και Επαναπιστοποιημένων ΠΠΣ. • Ετήσιος αριθμός Πιστοποιημένων ΠΜΣ. • Ετήσιος αριθμός Πιστοποιημένων ΠΔΣ. • Πιστοποίηση Κέντρου Διά Βίου Μάθησης
Δράση B8.3.1:	Συνεχής υποστήριξη της ΜΟΔΙΠ στις διαδικασίες πιστοποίησης και επαναπιστοποίησης ΠΠΣ, ΠΜΣ και ΠΔΣ από την ΕΘΑΕΕ.
Δράση B8.3.2	Ενίσχυση του θεσμού αξιολόγησης και ανατροφοδότησης των προγραμμάτων σπουδών των ακαδημαϊκών μονάδων από εξωτερικούς φορείς (stakeholders).
Δράση B8.3.3	Δημιουργία φοιτητικών ομάδων αξιολόγησης που συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία ανατροφοδότησης σε συνεργασία με τα Τμήματα του ΠΘ.



Ο **Πίνακας 7.16** παρουσιάζει τον μεσοπρόθεσμο (Μ) στόχο, τους δείκτες και τις δράσεις για τη διασφάλιση ποιότητας στο Ίδρυμα. Περιλαμβάνεται η συστηματική καθιέρωση μηχανισμών ανάδρασης και αξιολόγησης για τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας, ενώ, μεταξύ άλλων, οι δράσεις περιλαμβάνουν τη διενέργεια ερευνών ικανοποίησης φοιτητών και προσωπικού, την ενίσχυση της συνεργασίας του ΠΘ με Ιδρύματα της ημεδαπής και της αλλοδαπής για τη μεταφορά γνώσης και την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών σε θέματα ποιότητας, καθώς και τη μεταφορά αντίστοιχων καλών πρακτικών από συνεργαζόμενους φορείς, οργανισμούς και εταιρίες (stakeholders). Επιπρόσθετα, οι δράσεις περιλαμβάνουν την αυτοματοποίηση της συλλογής και παρακολούθησης δεικτών ποιότητας με παράλληλη ενίσχυση της διαλειτουργικότητας μεταξύ πληροφοριακών συστημάτων και εξωτερικών πηγών, καθώς και τον σχεδιασμό και την εφαρμογή νέων διαδικασιών ποιότητας όπου αυτό κριθεί αναγκαίο.

Πίνακας 7.16 Μεσοπρόθεσμοι στόχοι & δράσεις ΤΠ8

Στόχος M8.1:	Καθιέρωση μηχανισμών ανάδρασης και αξιολόγησης για τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας.
Δείκτες (ενδεικτικά)	• Αριθμός ερευνών ικανοποίησης φοιτητών και προσωπικού που διενεργήθηκαν. • Αριθμός ομάδων εργασίας που δημιουργήθηκαν για την ανάλυση των αποτελεσμάτων ερευνών. • Αριθμός ενιαίων εγγράφων που δημιουργήθηκαν για αυτοματοποιημένη ροή εργασίας και διασφάλισης ποιότητας.
Δράση M8.1.1:	Διενέργεια ερευνών ικανοποίησης για φοιτητές και προσωπικό, και χρήση των αποτελεσμάτων για συνεχή βελτίωση των διαδικασιών.
Δράση M8.1.2:	Δημιουργία ομάδων εργασίας με φοιτητές, διδακτικό προσωπικό και διοικητικά στελέχη για την ανάλυση των αποτελεσμάτων των ερευνών της Δράσης M8.1.1 και τη διαμόρφωση προτάσεων βελτίωσης.
Δράση M8.1.3:	Ενίσχυση της συνεργασίας του ΠΘ με Ιδρύματα της ημεδαπής και της αλλοδαπής για τη μεταφορά γνώσης και την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών σε θέματα διασφάλισης ποιότητας.



Δράση M8.1.4:	Ανάπτυξη στρατηγικών και συνεργασιών με επιχειρήσεις και οργανισμούς για την εφαρμογή πρακτικών και προτύπων διασφάλισης ποιότητας.
Δράση M8.1.5:	Καθιέρωση ενιαίων εγγράφων και αυτοματοποιημένων ροών εργασίας για θέματα διασφάλισης ποιότητας.
Δράση M8.1.6:	Αυτοματοποίηση της συλλογής στατιστικών δεδομένων και παρακολούθηση δεικτών απόδοσης μέσω του συστήματος της ΜΟΔΙΠ.
Δράση M8.1.7:	Εφαρμογή νέων διαδικασιών ποιότητας όπου απαιτείται (σχεδιασμός και εφαρμογή νέων διαδικασιών εσωτερικής αξιολόγησης, στρατηγική διασφάλισης ποιότητας).



8. Οικονομικές Προβλέψεις

Στη παρούσα χρηματοοικονομική πρόβλεψη (Πίνακας 8.1) για την ανάπτυξη του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, λαμβάνονται γενικές παραδοχές για την οικονομική εικόνα του Ιδρύματος τα επόμενα τέσσερα έτη (2024-2027). Οι οικονομικές προβλέψεις (Έσοδα) αφορούν μόνο τον Οργανισμό του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας και όχι των υπόλοιπων Νομικών Προσώπων Ιδιωτικού-Δημοσίου Δικαίου του Πανεπιστημίου.

Είδος εισροής		Έτος Βάσης 2023 (€)	2024 (€)	2025 (€)	2026 (€)	2027 (€)
ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ	Δαπάνες μισθοδοσίας από τον τακτικό Π/Υ για μισθοδοσία έκτακτου προσωπικού		356.400	330.000	330.000	330.000
	Δαπάνες λειτουργίας	10.060.742	9.257.946	9.257.946	9.257.946	9.257.946
	Άσκηση κοινωνικής πρόνοιας: Σίτιση / Στεγαστικό επίδομα	10.742.334	12.786.659	12.800.000	12.800.000	12.800.000
	Εισφορές από ΝΠΔΔ	60.000	60.000	100.000	100.000	100.000
	Προσαυξήσεις, πρόστιμα, χρηματικές ποινές	0	0	2.300	2.300	2.300
	Λοιπά έσοδα	1.113.728	1.630.000	1.510.750	1.510.750	1.510.750
Έσοδα από επιχειρηματική δραστηριότητα		91.000	64.000	67.000	67.000	67.000
ΣΥΝΟΛΟ		22.067.804	24.155.005	24.067.996	24.067.996	24.067.996
ΠΔΕ		6.133.773	16.675.918	14.000.000	14.000.000	14.000.000
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ		28.201.577	40.830.923	38.067.996	38.067.996	38.067.996



9. Μεθοδολογία Παρακολούθησης Στρατηγικού Σχεδίου

Η **παρακολούθηση** της υλοποίησης του στρατηγικού σχεδιασμού του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τη διασφάλιση της επιτυχίας του. Η δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Σχεδίου Παρακολούθησης, εφαρμοσμένου από τη Μονάδα Στρατηγικού Σχεδιασμού (ΜΣΣ), εγγυάται τη συνεχή αξιολόγηση, βελτιστοποίηση και επικαιροποίηση του στρατηγικού σχεδιασμού. Το σχέδιο αυτό βασίζεται σε σαφείς διαδικασίες που ενισχύουν τη διαφάνεια, την ευελιξία και την αποδοτικότητα.

Η **παρακολούθηση** αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο του σχεδίου. Η ΜΣΣ έχει ως καθήκον την τακτική συλλογή δεδομένων από όλες τις επιμέρους μονάδες του Ιδρύματος, με στόχο την αποτύπωση της προόδου των στρατηγικών δράσεων. Η παρακολούθηση πραγματοποιείται μέσα από τη χρήση σύγχρονων εργαλείων, όπως οι πίνακες δεικτών απόδοσης (KPIs) που παρέχουν ποσοτικοποιημένα δεδομένα και αναφορές προόδου ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Η **αξιολόγηση** έπεται της παρακολούθησης και εστιάζει στη μέτρηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των δράσεων. Η διαδικασία αυτή επιτρέπει τη διαπίστωση του βαθμού επίτευξης των στόχων και την εξαγωγή πολύτιμων συμπερασμάτων. Μέσα από ποσοτική ανάλυση των δεδομένων που προκύπτουν από τους δείκτες απόδοσης, καθώς και ποιοτική ανάλυση μέσω ερευνών ικανοποίησης, η ΜΣΣ προσδιορίζει τις περιοχές που απαιτούν βελτιώσεις. Επιπλέον, η συγκριτική αξιολόγηση με άλλα πανεπιστήμια ενισχύει τη στρατηγική τοποθέτηση του Ιδρύματος στο εθνικό και διεθνές ακαδημαϊκό περιβάλλον.

Με βάση τα αποτελέσματα της παρακολούθησης και της αξιολόγησης, η διαδικασία **βελτιστοποίησης** αναδεικνύεται σε κρίσιμο εργαλείο για την ενίσχυση της απόδοσης των στρατηγικών δράσεων. Η ΜΣΣ προχωρά σε στοχευμένες τροποποιήσεις, όπως αναθεωρήσεις χρονοδιαγραμμάτων, ανακατανομή πόρων και ενίσχυση των συνεργασιών που αποφέρουν υψηλή προστιθέμενη αξία. Αυτή η δυναμική προσέγγιση διασφαλίζει ότι το Πανεπιστήμιο προσαρμόζεται γρήγορα και αποτελεσματικά στις ανάγκες που προκύπτουν.

Η **επικαιροποίηση** αποτελεί το τελευταίο στάδιο του Σχεδίου Παρακολούθησης και διασφαλίζει τη διαρκή ευθυγράμμιση του στρατηγικού σχεδιασμού με τις αλλαγές στο περιβάλλον. Η ΜΣΣ παρακολουθεί στενά τις εξελίξεις στο κοινωνικό, τεχνολογικό, πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον,



ενώ παράλληλα ενσωματώνει νέες στρατηγικές προτεραιότητες που απορρέουν από εθνικές και ευρωπαϊκές πολιτικές. Ο ανοιχτός διάλογος με τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως φοιτητές, ακαδημαϊκό προσωπικό και εξωτερικούς συνεργάτες, ενισχύει τη συμμετοχικότητα και την εγκυρότητα της επικαιροποίησης.

Το Σχέδιο Παρακολούθησης δεν αποτελεί στατικό εργαλείο αλλά μια δυναμική διαδικασία, που προάγει τη συνεχή εξέλιξη και την προσαρμοστικότητα. Με αυτόν τον τρόπο, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας παραμένει προσηλωμένο στην επίτευξη των στρατηγικών του στόχων, προάγοντας τη λογοδοσία, την ποιότητα και την ακαδημαϊκή αριστεία.



Σχήμα 6. Μεθοδολογία παρακολούθησης Στρατηγικού Σχεδίου Παν.Θεσσαλίας



10. Παραρτήματα

10.1 Σχέδιο Αειφόρου Ανάπτυξης

10.2 Σχέδιο Ισότιμης Πρόσβασης

10.3 Σχέδιο Ψηφιακού Μετασχηματισμού