



## ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗΝ A.ΔΙ.Π. (2015-2016)

### Εισαγωγή

Η Α.ΔΙ.Π., στο πλαίσιο της αποστολής της για τη διασφάλιση υψηλής ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση στην Ελλάδα, πραγματοποίησε την εξωτερική αξιολόγηση όλων των Α.Ε.Ι. της χώρας (22 Πανεπιστημίων και 14 ΤΕΙ), κατά το διάστημα Οκτώβριος 2015 – Ιούλιος 2016. Η υποβολή των τελικών εκθέσεων εκ μέρους των εμπειρογνομόνων στην Α.ΔΙ.Π. ολοκληρώθηκε το Νοέμβριο του 2016. Στη συνέχεια, η Αρχή επεξεργάστηκε τα αποτελέσματα τους, τα οποία και παρουσιάζει παρακάτω, με συνοπτικό τρόπο.

Η εξωτερική αξιολόγηση των ΑΕΙ είναι μια από τις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας και έχει περιοδικό χαρακτήρα (κάθε τέσσερα χρόνια) και είναι εναρμονισμένη με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Διασφάλισης Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση. Πραγματοποιείται είτε για την αξιολογική αποτίμηση του έργου των ΑΕΙ είτε για την πιστοποίηση της ποιότητας της λειτουργίας τους. Στην παρούσα φάση, αξιολογήθηκαν τα Ιδρύματα ως προς τη συνολική τους λειτουργία, τη στρατηγική, τους στόχους, τις δομές, τις διαδικασίες και τους κανονισμούς, τα κεντρικά πληροφοριακά συστήματα και τις υπηρεσίες. Επισημαίνεται ότι σκοπός της εξωτερικής αξιολόγησης των ΑΕΙ δεν ήταν η κατάταξη των Ιδρυμάτων ούτε η συγκριτική τους αξιολόγηση, αλλά η εμπειριστατωμένη διάγνωση των θετικών και αρνητικών σημείων, με σκοπό την ανάπτυξη της αυτογνωσίας των Ιδρυμάτων και, συνακόλουθα, της βελτίωσής τους.

Σύμφωνα με την πάγια πρακτική της Α.ΔΙ.Π, οι Εκθέσεις Εξωτερικής Αξιολόγησης των ΑΕΙ δημοσιεύονται στην ιστοσελίδα της, με σκοπό αφενός μεν τη διασφάλιση της διαφάνειας των διαδικασιών αξιολόγησης, την πληροφόρηση των πολιτών, την υποστήριξη των ΑΕΙ στην προσπάθεια επίτευξης της συνεχούς βελτίωσής τους, αφετέρου δε την ενημέρωση της Πολιτείας, με τρόπο, ο οποίος να συνεισφέρει εποικοδομητικά στην Εθνική Στρατηγική για την Παιδεία.



## Η μεθοδολογία της εξωτερικής αξιολόγησης

Για τις ανάγκες της αξιολόγησης, η Α.ΔΙ.Π. συνέταξε με βάση τις Ευρωπαϊκές Κατευθυντήριες Αρχές (ESG):

- 1) «Πρότυπο Σχέδιο Εσωτερικής Αξιολόγησης Ιδρύματος» για τη σύνταξη των Εκθέσεων Εσωτερικής Αξιολόγησης.
- 2) «Πρότυπο Σχέδιο Εξωτερικής Αξιολόγησης Ιδρύματος» για τη σύνταξη των Εκθέσεων Εξωτερικής Αξιολόγησης.
- 3) Πρότυπο Πρόγραμμα για τις επισκέψεις των Επιτροπών Εξωτερικής Αξιολόγησης (ΕΕΑ) στα Ιδρύματα.

Η συγκρότηση των Επιτροπών Εξωτερικής Αξιολόγησης πραγματοποιήθηκε από την Α.ΔΙ.Π. μέσα από το Μητρώο Εμπειρογνομόνων της, στο οποίο έχουν εγγραφεί ημεδαποί και αλλοδαποί επιστήμονες αναγνωρισμένου κύρους, καθηγητές ΑΕΙ ή διακεκριμένοι ερευνητές σε ερευνητικά ιδρύματα, κατά προτίμηση με εμπειρία σε θέματα αξιολόγησης και σε θέσεις διοίκησης. Το Μητρώο τηρείται κατά επιστημονική περιοχή και γνωστικό αντικείμενο και συγκεντρώνει πάνω από 6000 μέλη. Στην εξωτερική αξιολόγηση των 36 ΑΕΙ, συμμετείχαν συνολικά 169 αξιολογητές από την Ευρώπη, τις ΗΠΑ, τον Καναδά και την Αυστραλία.

Για κάθε ΑΕΙ αξιολογήθηκαν τέσσερις (4) άξονες δραστηριοτήτων, με είκοσι επτά (27) πεδία ανάλυσης (περιλαμβανομένης της συνολικής κρίσης της ΕΕΑ) ως εξής:

- 1) Τήρηση διαδικασιών αξιολόγησης από τα Ιδρύματα (2 πεδία)
- 2) Στρατηγικές του αξιολογούμενου Ιδρύματος (13 πεδία)
- 3) Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας του Ιδρύματος (10 πεδία)
- 4) Λειτουργία της Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος (1 πεδίο)

Η αναφορά της αξιολογικής κρίσης των εμπειρογνομόνων περιέλαβε για κάθε πεδίο ανάλυσης των ευρημάτων, συστάσεις καθώς και την τελική κρίση της Επιτροπής, η οποία αποτυπώθηκε σε κλίμακα τεσσάρων επιπέδων αξιολόγησης, σύμφωνα με τα πρότυπα αξιολόγησης που ακολουθεί η ENQA (European Network for Quality Assurance), ως εξής: «Άξιο θετικής μνείας (Worthy of merit), θετική αξιολόγηση (Positive evaluation), μερικώς θετική αξιολόγηση (Partially positive evaluation) και αρνητική αξιολόγηση (Negative evaluation)».

Ειδικότερα:

- Από τα 36 ΑΕΙ: το 27,8% αξιολογήθηκε ως «Άξιο θετικής μνείας», το 61,1% έλαβε «θετική αξιολόγηση», το 11,1% «μερικώς θετική», ενώ δεν υπήρξε αρνητική αξιολόγηση. Μεταξύ των τεσσάρων αξόνων δραστηριοτήτων, τις θετικότερες αξιολογήσεις συγκέντρωσε ο άξονας 1: «Τήρηση διαδικασιών αξιολόγησης», ενώ τις πλέον αρνητικές έλαβε ο άξονας 4: «Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας».
- Η διακύμανση των θετικών αποτελεσμάτων κινήθηκε από 60% - 90%, ενώ των αρνητικών από 40% - 60%. Ειδικότερα, τα πεδία με την **υψηλότερη** βαθμολογία (εμφανίζεται στο 90% περίπου των εκθέσεων) ήταν η τήρηση της *διαδικασίας εξωτερικής αξιολόγησης* και η *ανάπτυξη κοινωνικής στρατηγικής*, ενώ τη **χαμηλότερη** βαθμολογία (εμφανίζεται στο 60%



περίπου των εκθέσεων) έλαβαν η διασφάλιση ποιότητας του διδακτικού προσωπικού και η δημοσιοποίηση των πληροφοριών.

- Μετά την ολοκλήρωση των αξιολογήσεων, η ΑΔΙΠ θα πραγματοποιήσει αξιολόγηση της διαδικασίας, με την αποστολή σχετικών ερωτηματολογίων προς τους αξιολογούμενους και τους αξιολογητές. Από τα σχετικά αποτελέσματα αντλεί συμπεράσματα για την περαιτέρω βελτίωση των διαδικασιών της.
- Η ίδια η ΑΔΙΠ υπόκειται σε αυτοαξιολόγηση και εξωτερική αξιολόγηση από την ΕΝQA ως πλήρες μέλος της, κατά την οποία επιθεωρούνται όλες οι διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας τις οποίες εφάρμοσε η Αρχή.

Παρακάτω συνοψίζονται τα σημαντικότερα συμπεράσματα και συστάσεις που προέκυψαν από την επεξεργασία των εκθέσεων Εξωτερικής Αξιολόγησης των ΑΕΙ ανά άξονα δραστηριοτήτων.

## Τα κυριότερα συμπεράσματα και οι συστάσεις

---

### **Ανταπόκριση των Ιδρυμάτων στις διαδικασίες αξιολόγησης**

Στην πλειονότητα των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, το πρόγραμμα της εξωτερικής αξιολόγησης τηρήθηκε κανονικά και χωρίς ιδιαίτερα προβλήματα. Θετικότερα κρίθηκε η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων και των συστάσεων προηγούμενων αξιολογήσεων των Τμημάτων, η ανταπόκριση των Ιδρυμάτων στα δεδομένα που ζητήθηκαν από τις Επιτροπές Εξωτερικής Αξιολόγησης, η επάρκεια τεκμηρίωσης, καθώς και ο συντονισμός της διαδικασίας εξωτερικής αξιολόγησης στο σύνολό της.

Από την ανάλυση των ευρημάτων, διαφαίνονται περιθώρια βελτίωσης στις σχέσεις των φοιτητών με τα μέλη ΔΕΠ, στη συμμετοχή των φοιτητών στις διαδικασίες αξιολόγησης καθώς και στην κατάρτιση στρατηγικών πλάνων. Στα σημαντικότερα αρνητικά ευρήματα περιλαμβάνονται επίσης ζητήματα δυσλειτουργιών που αφορούν στις σχέσεις με το Υπουργείο Παιδείας Έρευνας και Θρησκευμάτων, τα οποία, κατά την γνώμη των Εμπειρογνομόνων, περιορίζουν την αυτονομία των Ιδρυμάτων.

**Συστήνεται** η ενίσχυση των κινήτρων για τη δημιουργία κουλτούρας ποιότητας και η ταχύτερη προώθηση των τεκμηρίων αξιολόγησης στην ΕΕΑ, με χρήση περιλήψεων της εσωτερικής έκθεσης. Μεγαλύτερη προσπάθεια θα πρέπει να καταβληθεί για έναν σαφή προσδιορισμό της αποστολής των Ιδρυμάτων και για την αξιοποίηση των ευκαιριών μέσω της αξιολόγησης.

---



## Στρατηγικές των αξιολογούμενων Ιδρυμάτων

Στην πλειοψηφία των εκθέσεων, αναγνωρίζονται ως θετικά στοιχεία η αποτελεσματικότητα της διοίκησης των Ιδρυμάτων και η ποιότητα των ανθρωπίνων πόρων. Ως θετικότερα κρίνονται η ποιότητα και η ποσότητα του παραγόμενου ερευνητικού έργου και οι ερευνητικές συνεργασίες. Στις εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης των ΑΕΙ, συνεισέφεραν καθοριστικά τα ερευνητικά κονδύλια των Ιδρυμάτων μέσω των Ειδικών Λογαριασμών Κονδυλίων Έρευνας. Στο πλαίσιο αυτό, οι σχέσεις των Ιδρυμάτων με οικονομικούς και κοινωνικούς φορείς κρίνονται ικανοποιητικές.

Αναφορικά με τα προγράμματα σπουδών, η εκτίμηση των γενικών χαρακτηριστικών των Προπτυχιακών Προγραμμάτων Σπουδών κρίνεται συνολικά θετική. Οι εξωτερικοί αξιολογητές διαπίστωσαν ότι τα περισσότερα Προγράμματα Προπτυχιακών Σπουδών είναι διασυνδεδεμένα με την οικονομία και τη σύγχρονη αγορά εργασίας, ενώ σημαντικό μέρος των συστάσεων από προηγούμενες εξωτερικές αξιολογήσεις (των Τμημάτων) έχουν ήδη εφαρμοστεί, μέσω κάποιων περιορισμένων αλλαγών στα Προγράμματα Σπουδών.

Τα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα γνωστικών αντικειμένων. Ορισμένα Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών χαρακτηρίζονται καινοτόμα και προσαρμοσμένα στις νέες τεχνολογίες. Με δεδομένο ότι η ζήτηση υπερκαλύπτει την προσφορά, η εκτίμηση των αξιολογητών είναι ότι ενώ προσφέρονται ορισμένα καλά σχεδιασμένα προγράμματα με υψηλά κριτήρια, ωστόσο υπάρχουν και άλλα, με προοπτικές βελτίωσης.

Σε αρκετές εκθέσεις αναφέρονται, έντονα, θέματα θεσμικού περιεχομένου και προβλήματα με το Υπουργείο (περιορισμοί στη διοίκηση και διαχείριση-υπερρύθμιση), ενώ θα πρέπει να γίνει πιο αποτελεσματική η επικοινωνία και εμπλοκή των μελών των Ιδρυμάτων στον στρατηγικό προγραμματισμό και την υλοποίησή του. Η δήλωση αποστολής των Ιδρυμάτων κρίθηκε ανεπαρκής και, συνακόλουθα, το σύστημα στοχοθέτησης των Ιδρυμάτων ανέφικτο. Επισημαίνεται η ανάγκη παροχής προτεραιότητας στους μηχανισμούς διεθνοποίησης και εξωστρέφειας. Τα κοινά εμπόδια στα ΠΠΣ, ΠΜΣ και Διδακτορικών Σπουδών (Α', Β' και Γ' κύκλος σπουδών αντίστοιχα) εντοπίζονται στις περικοπές της χρηματοδότησης, καθώς και στην έλλειψη διδακτικού και διοικητικού προσωπικού. Στο πλαίσιο της ανάγκης μιας ευρύτερης και βαθύτερης αναμόρφωσης των Προγραμμάτων Σπουδών, αδυναμίες παρατηρήθηκαν, επίσης, στην εφαρμογή των συστάσεων της εξωτερικής αξιολόγησης (των Τμημάτων).

**Συστήνεται** η ενίσχυση της κινητικότητας και της διεθνοποίησης, ενώ προτείνεται η στρατηγική ενίσχυσης της αριστείας και των ερευνητών. Επιπλέον, προτείνεται η έναρξη Προγράμματα Σπουδών (ΠΣ) και η λειτουργία υπηρεσιών στην αγγλική γλώσσα. Σημαντική θεωρείται και η καλύτερη μέριμνα στον περιβαλλοντικό και ενεργειακό σχεδιασμό. Έντονη παρουσιάζεται η ανάγκη συμβουλευτικής υποστήριξης των φοιτητών και του προσωπικού. Η στρατηγική για τη φοιτητική πρόνοια οφείλει να εστιαστεί στη μέγιστη δυνατή κάλυψη αναγκών στέγασης.

Ως προς τα ΠΣ, συστήνεται η θεσμοθέτηση μεγαλύτερης οργανωτικής αυτονομίας τους στο πλαίσιο των Ιδρυμάτων και ο εξορθολογισμός τους. Παράλληλα, θα πρέπει να καθιερωθεί η μεγαλύτερη συμμετοχή των φοιτητών στις διαδικασίες ΔΠ. Τα Προγράμματα Σπουδών πρέπει να προσαρμοστούν βάσει των μαθησιακών αποτελεσμάτων, ώστε να είναι συμβατά με τα ευρωπαϊκά πρότυπα (ESG) και τους όρους της Α.ΔΙ.Π. στη διαδικασία πιστοποίησης. Επιπλέον,



απαιτείται η συνεχής αξιολόγηση της προόδου όλων των υποψηφίων διδασκόντων καθώς και η παρότρυνσή τους να συμμετέχουν σε συνέδρια.

Εν κατακλείδι, προτείνεται η διαμόρφωση ενός συστήματος μέτρησης της απόδοσης (Key Performance Indicator KPI's), στόχων και χρονοδιαγραμμάτων και η διερεύνηση περαιτέρω πηγών χρηματοδότησης.

---

### **Εσωτερικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας**

Με δεδομένο ότι τα εσωτερικά συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας των ΑΕΙ βρίσκονται σε φάση ανάπτυξης, σημαντική είναι η συνεχής προσπάθεια δημιουργίας κουλτούρας ποιότητας, αλλά και η συμμετοχή των φοιτητών στις διαδικασίες εσωτερικής αξιολόγησης, μέσα από τη συμπλήρωση δομημένων ερωτηματολογίων.

Η υιοθέτηση του ευρωπαϊκού συστήματος πιστωτικών μονάδων (ECTS), η πληρότητα και το περιεχόμενο των οδηγών σπουδών, η επικαιροποίηση και η περιγραφή των Προγραμμάτων Σπουδών με μαθησιακά αποτελέσματα καθώς και η συνεργασία καθηγητών και φοιτητών σε ζητήματα αξιολόγησης της διδασκαλίας και της μάθησης συγκαταλέγονται στα θετικότερα ευρήματα των Εσωτερικών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας των Ιδρυμάτων. Στις εκθέσεις καταγράφεται θετική προοπτική προς την κατεύθυνση συγκρότησης ενός ισχυρού πλαισίου διαδικασιών Διασφάλισης Ποιότητας, που σταδιακά θα οδηγήσει στο επόμενο βήμα, αυτό της πιστοποίησης των Προγραμμάτων Σπουδών.

Κοινή διαπίστωση των εκθέσεων αξιολόγησης αποτελεί το γεγονός ότι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας των Ιδρυμάτων δεν βρίσκονται σε πλήρη εφαρμογή. Ως βασικές αιτίες καταγράφονται οι ελλείψεις πολιτικών Διασφάλισης Ποιότητας, η μη κανονική λειτουργία των ΜΟΔΙΠ/ΟΜΕΑ (όπως ο μη προσδιορισμός δεικτών - σημείων αναφοράς / benchmarks), οι αδυναμίες στα πληροφοριακά συστήματα και οι ελλείψεις ενημερωτικών οδηγίων για τα Συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας. Επιπλέον, αδυναμίες καταγράφονται στην κινητικότητα καθηγητών και φοιτητών, στην έλλειψη τυπικής διαδικασίας υποδοχής παραπόνων, καθώς και στη μη παροχή πολλαπλών μαθησιακών διαδρομών στα ΠΣ (multiple learning paths). Σχετικά με τη Διασφάλιση Ποιότητας του διδακτικού προσωπικού, επισημαίνονται ο μεγάλος φόρτος εργασίας και η έλλειψη συστήματος αυτοαξιολόγησης των διδασκόντων. Η περιοδική εξωτερική αξιολόγηση εμφανίζεται να επιδέχεται περαιτέρω βελτίωση σχετικά με τη λειτουργία της ΜΟΔΙΠ, ενώ υπάρχουν δυσλειτουργίες στην τεκμηρίωση και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών.

Με δεδομένο ότι η πολιτική και η στρατηγική για τη ΔΠ ευρίσκεται στο ξεκίνημά της, δεν υφίστανται αρκετά δεδομένα για την αποτελεσματικότητά της. Εντούτοις, **ουστήνεται** η ενίσχυση της εκπροσώπησης των φοιτητών, όπως ορίζει το νομικό και ευρωπαϊκό πλαίσιο για τη Διασφάλιση Ποιότητας καθώς και η επαύξηση της συνεργασίας των ΟΜΕΑ και ΜΟΔΙΠ. Η τελευταία οφείλει να εκφράσει μια σαφή πολιτική ΔΠ, η οποία να περιλαμβάνει όλους τους στρατηγικούς στόχους. Οι διαδικασίες της ΔΠ πρέπει να καθορίζουν τη λεπτομερή περιγραφή της μεθόδου και, ειδικότερα, λειτουργίες ανατροφοδότησης. Εν συνεχεία, χρειάζεται να επιδεικνύεται ευαισθησία στην προστασία των προσωπικών δεδομένων, να διαμορφωθεί



ιδρυματική πολιτική (bottom-up) για τη ΔΠ ως ανταπόκριση σε ό,τι συμβαίνει σε επίπεδο σχολής και στις εθνικές πολιτικές (top-down). Η διοίκηση οφείλει να χρησιμοποιεί δείκτες μέτρησης των επιδόσεων και επιτευγμάτων. Προτείνεται να αναληφθούν επιπρόσθετες δράσεις στην κατεύθυνση βελτίωσης της καθημερινής λειτουργίας ενός Προγράμματος Σπουδών (όπως projects, practical training, internships κ.λπ.). Στις συστάσεις των αξιολογητών αναφέρεται η περαιτέρω εφαρμογή του συστήματος ECTS και η ανάπτυξη πιο μοντέρνων διδακτικών μεθόδων με σκοπό τη φοιτητοκεντρική μάθηση, μέσω των νέων τεχνολογιών (π.χ. e-class). Σημαντικό είναι να προσδοθούν κίνητρα στους φοιτητές για παρακολούθηση των μαθημάτων, καθώς και συμμετοχή τους στις διαδικασίες ΔΠ. Σχετικά με τη ΔΠ στο διδακτικό προσωπικό, συστήνεται ενίσχυση της συνεχούς εκπαίδευσης και κατάρτισης των μελών ΔΕΠ (π.χ. peer review, peer evaluation & peer observation). Επίσης, επιβάλλεται η αναβάθμιση των μαθησιακών πόρων, των πληροφοριακών συστημάτων και της παρουσίας των Ιδρυμάτων στον κυβερνοχώρο.

---

### **Λειτουργία Κεντρικής Διοίκησης**

Αναφορικά με την ενότητα της Κεντρικής Διοίκησης, στην πλειοψηφία των εκθέσεων εξωτερικής αξιολόγησης αναγνωρίζεται η επάρκεια ποιότητας των ανθρωπίνων πόρων και των διοικητικών υπηρεσιών των Ιδρυμάτων. Οι υπηρεσίες βιβλιοθήκης και πληροφορικής συγκαταλέγονται σε εκείνες με τη θετικότερη κρίση των αξιολογητών.

Ως σοβαρότερο πρόβλημα στις υπηρεσίες Κεντρικής Διοίκησης του Ιδρύματος καταγράφεται η μικρή κάλυψη θέσεων από το προσωπικό.

**Συστήνεται** η τυποποίηση των συστημάτων αξιολόγησης και κινήτρων του προσωπικού καθώς και η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών. Τέλος, προτείνεται να προβλεφθεί μεγαλύτερη φροντίδα στα ΑΜΕΑ και η έναρξη ενός συστήματος συντονισμού και ενημέρωσης, μέσα από τον επανασχεδιασμό της δομής των υπηρεσιών των Ιδρυμάτων.

---

