

**ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ  
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ**

**ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ**

**ΥΠΟΨΗΦΙΟΣ ΓΙΑ ΤΗ ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΠΡΥΤΑΝΗ (2026 – 2030)**

**ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2026**

## 1. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

**Στρατηγικός στόχος:** Ο στρατηγικός στόχος επικεντρώνεται στην ποιοτική ολιστική αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας μέσω της συστηματικής αναθεώρησης των προγραμμάτων σπουδών σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα και τη διασύνδεσή τους με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας. Δίνεται έμφαση στη φοιτητοκεντρική και εμπειρική μάθηση, την ενσωμάτωση ψηφιακών τεχνολογιών και την καθολική προσβασιμότητα, διασφαλίζοντας ένα συμπεριληπτικό περιβάλλον υποστήριξης (mentoring, tutoring). Παράλληλα, επιδιώκεται η ανάπτυξη του Πανεπιστημίου Μακεδονίας με την ίδρυση και λειτουργία νέων τμημάτων και διεπιστημονικές συνεργασίες, η επιβράβευση της διδακτικής αριστείας και η διαρκής ενδυνάμωση του διδακτικού προσωπικού, με στόχο ένα σύγχρονο, διεθνώς ανταγωνιστικό, εξωστρεφές και ποιοτικό ακαδημαϊκό οικοσύστημα.

### **Βασικές Δράσεις/ Στόχοι:**

- Συστηματική αναθεώρηση των προγραμμάτων σπουδών με βάση διεθνή πρότυπα, τις διεθνείς εξελίξεις και τις ανάγκες της αγοράς εργασίας.
- Σύνδεση μαθησιακών αποτελεσμάτων με επαγγελματικές δεξιότητες.
- Ανάπτυξη σύγχρονων προπτυχιακών και μεταπτυχιακών διδρυματικών, διεπιστημονικών και διατμηματικών προγραμμάτων σπουδών σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.
- Υποστήριξη των ακαδημαϊκών τμημάτων κατά τη διαδικασία πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών (προπτυχιακών και μεταπτυχιακών).
- Υποστήριξη φοιτητών & προσωπικού (mentoring, tutoring και συμβουλευτική).
- Ανάπτυξη της φοιτητοκεντρικής διδασκαλίας (ενεργητική μάθηση, problem-based learning).
- Ενίσχυση της εμπειρικής μάθησης (living labs, simulations, κ.α.).
- Ενσωμάτωση των soft skills (επικοινωνία, ηγεσία, ομαδικότητα) στα προπτυχιακά προγράμματα σπουδών.
- Ενίσχυση της ψηφιακής και υβριδικής διδασκαλίας και χρήσης νέων τεχνολογιών στο πλαίσιο της βελτίωσης της διά ζώσης και της εξ αποστάσεως διδασκαλίας.
- Ενίσχυση της προσβασιμότητας των φοιτητών με αναπηρία στην εκπαιδευτική διαδικασία και τη μάθηση.

- Ενίσχυση των δυνατοτήτων πρακτικής άσκησης των φοιτητών.
- Ίδρυση νέων τμημάτων προπτυχιακών σπουδών στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, που θα στηρίζεται σε τεκμηριωμένη στρατηγική ανάπτυξη και θα λαμβάνει υπόψη 1) τη στρατηγική διεύρυνσης του πανεπιστημίου, 2) τις εθνικές ανάγκες και προτεραιότητες, 3) τη μελέτη καινοτόμων προγραμμάτων που λειτουργούν σε διεθνώς αναγνωρισμένα πανεπιστήμια, 4) τις διεθνώς αναγνωρισμένες μελέτες για τα επαγγέλματα του μέλλοντος, και 5) τα αποτελέσματα ανοικτής διαβούλευσης με όλα τα τμήματα του πανεπιστημίου μας.
- Επιβράβευση της διδακτικής αριστείας με τη θεσμοθέτηση «ετήσιων βραβείων διδακτικής αριστείας» στα μέλη του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Ενίσχυση της κινητικότητας του προσωπικού μέσω διεθνών προγραμμάτων για την επικαιροποίηση και ενίσχυση των γνώσεων και δεξιοτήτων του.
- Αξιοποίηση των καλών πρακτικών που έχουν αναπτυχθεί στο πλαίσιο ερευνητικών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων στα οποία συμμετείχε το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Μείωση της γραφειοκρατίας της ακαδημαϊκής και διοικητικής λειτουργίας του Πανεπιστημίου μέσω της ψηφιοποίησης και της κωδικοποίησης επαναλαμβανόμενων διεργασιών.
- Αναβάθμιση της λειτουργίας και της εξωστρέφειας των εκδόσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Συνεχής παρακολούθηση της υλοποίησης των Δράσεων/ Στόχων της Εκπαιδευτικής Πολιτικής, λαμβάνοντας υπόψη ποιοτικούς και ποσοτικούς (βραχύχρονους και μακρόχρονους) δείκτες απόδοσης (KPIs - key performance indicators), καθώς και πλήρως τεκμηριωμένη ανάλυση κινδύνου (risk analysis), που θα ανανεώνεται διαρκώς, βάσει των νέων δεδομένων και καταστάσεων που θα προκύπτουν κατά την πορεία υλοποίησης.

## 2. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

**Στρατηγικός στόχος:** Ο στρατηγικός στόχος αφορά τον μετασχηματισμό του Πανεπιστημίου Μακεδονίας σε ένα διεθνώς ανταγωνιστικό ερευνητικό οικοσύστημα αριστείας, μέσω του διοικητικού εκσυγχρονισμού του ΕΛΚΕ και της ίδρυσης νέων μονάδων και υπηρεσιών. Η στρατηγική εστιάζει στην προσέλκυση και ενδυνάμωση νέου ερευνητικού δυναμικού και στην αναβάθμιση των υποδομών, για την παραγωγή έρευνας υψηλού αντικτύπου σε τομείς αιχμής. Μέσα από την ενίσχυση της εξωστρέφειας, τη συμμετοχή σε ευρωπαϊκά δίκτυα ανοικτής επιστήμης και τη συστηματική διασύνδεση της έρευνας με την αγορά (τεχνοβλαστοί, θερμοκοιτίδες, προστασία πνευματικής ιδιοκτησίας), το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας επιδιώκει τη βελτίωση της αναγνωσιμότητάς του στις διεθνείς κατατάξεις και τη μεγιστοποίηση της κοινωνικής και οικονομικής του επίδρασης.

### **Βασικές Δράσεις/ Στόχοι:**

- Επαναξιολόγηση και αναδιαμόρφωση του κανονισμού λειτουργίας του ΕΛΚΕ για τη διασφάλιση ευελιξίας και αποτελεσματικότητας, με πλήρη αξιοποίηση του υπάρχοντος νομικού πλαισίου.
- Απλοποίηση διαδικασιών μέσω αυτοματισμών, ψηφιοποίησης και σχεδιασμού λεπτομερών διαγραμμάτων ροής εργασιών για τις συχνότερες λειτουργίες.
- Αξιοποίηση των αποθεματικών και των παρακρατήσεων (overheads) για την κάλυψη ακαδημαϊκών και υλικοτεχνικών αναγκών.
- Αναγνώριση και επιβράβευση του έργου του προσωπικού και των καθηγητών που στηρίζουν τη λειτουργία του ΕΛΚΕ.
- Υποστήριξη των διεθνών ερευνητικών συνεργασιών, που αποτυπώνονται σε κοινά ερευνητικά αποτελέσματα που ακολουθούν μια σταθερή διαχρονική πορεία.
- Εναρμόνιση της ερευνητικής πολιτικής με την Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS3 2021-2027) και τις Ευρωπαϊκές προτεραιότητες για τις αλυσίδες αξίας.
- Ενίσχυση του Τμήματος Προγραμματισμού και Σχεδιασμού Έργων και λειτουργία Γραφείου Υποστήριξης Συγγραφής Προτάσεων με εξειδικευμένο προσωπικό.
- Ανάπτυξη μηχανισμού παρακολούθησης χρηματοδοτήσεων (εθνικών, διεθνών, ιδιωτικών) με στοχευμένη πληροφόρηση ανά ερευνητικό προφίλ και αποστολή

μηνιαίου ενημερωτικού υλικού για ανοιχτές προκηρύξεις που σχετίζονται με τις ερευνητικές εξειδικεύσεις κάθε Τμήματος.

- Ενίσχυση των ερευνητικών βραβείων για δημοσιεύσεις σε περιοδικά υψηλού κύρους και υποστήριξη της συμμετοχής σε διεθνώς αναγνωρισμένα επιστημονικά συνέδρια.
- Αναγνώριση και επιβράβευση του καλλιτεχνικού έργου, με την απονομή «Ετήσιων Βραβείων Καλλιτεχνικού Έργου» στα μέλη του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Θέσπιση Ετήσιων Βραβείων Έρευνας για τα μέλη ΔΕΠ του Πανεπιστημίου με στόχο την αναγνώριση του ερευνητικού τους έργου.
- Συστηματική προσπάθεια προσέλκυσης νέου ερευνητικού δυναμικού και παροχή ιδιαίτερης μέριμνας σε ερευνητές που ξεκινούν τη σταδιοδρομία τους.
- Εφαρμογή προγραμμάτων Mentoring, σεμιναρίων συγγραφής ερευνητικών προτάσεων και παροχή εργαλείων για την ενδυνάμωση των νέων ερευνητών.
- Παροχή βραβείων για διδακτορική και μεταδιδακτορική έρευνα, με κριτήρια αριστείας ανά γνωστικό πεδίο.
- Ενίσχυση της κινητικότητας του ερευνητικού προσωπικού μέσω Ευρωπαϊκών προγραμμάτων.
- Αύξηση της συμμετοχής υποψήφιων διδασκτόρων και μεταδιδασκτόρων από το εξωτερικό σε ερευνητικά έργα.
- Ίδρυση και λειτουργία του Πανεπιστημιακού Κέντρου Έρευνας και Καινοτομίας (ΠΑ.Κ.Ε.Κ.).
- Συνεχής αναβάθμιση των εργαστηριακών υποδομών και του εξοπλισμού και αξιοποίηση έργων που χρηματοδοτούν την αγορά ερευνητικού εξοπλισμού υψηλής αξίας.
- Ίδρυση Κέντρων Αριστείας σε συνεργασία με άλλα πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα από την Ελλάδα και το Εξωτερικό.
- Ενεργός συμμετοχή σε Excellence Hubs, Widening projects και προετοιμασία για την υποδοχή έργων ERC (hosting).
- Αξιοποίηση των ερευνητικών επιδόσεων για τη συνεχή βελτίωση της θέσης του Ιδρύματος σε διεθνές επίπεδο.
- Προώθηση διεπιστημονικών clusters και υποστήριξη "high-risk / high-gain" ερευνητικών έργων.

- Καθορισμός εστιασμένων ερευνητικών προτεραιοτήτων (smart specialization), σε τομείς αιχμής, προάγοντας τις διεπιστημονικές συνεργασίες και τη χρηματοδοτούμενη έρευνα.
- Συμπερίληψη του Πανεπιστημίου στη λίστα των ελληνικών ιδρυμάτων που έχουν λάβει την πιστοποίηση "HR Excellence in Research" (γνωστή και ως HRS4R).
- Συστηματική και στοχευμένη διασύνδεση της έρευνας με την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα.
- Συστηματική προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας των ερευνητικών αποτελεσμάτων και διασύνδεση της έρευνας με την παραγωγική διαδικασία.
- Εφαρμογή των αρχών FAIR data, περαιτέρω ενίσχυση της ανοικτής πρόσβασης και των δημόσιων αποθετηρίων και συνεχής συμμετοχή σε ευρωπαϊκές πλατφόρμες ανοικτής επιστήμης (EOSC, OpenAIRE).
- Ενίσχυση της διασύνδεσης με τοπικές επιχειρήσεις, την Τοπική Αυτοδιοίκηση και το δίκτυο κοινωνικών εταίρων (μοντέλο τετραπλής έλικας).
- Παραγωγή πολιτικής μέσω των ερευνητικών αποτελεσμάτων και ενίσχυση της επιρροής του Πανεπιστημίου στα κέντρα λήψης αποφάσεων.
- Βελτίωση των μηχανισμών επικοινωνίας και διάχυσης των ερευνητικών επιτευγμάτων στην κοινωνία και την επιστημονική κοινότητα.
- Διοργάνωση «Ετήσιου Συμποσίου Έρευνας» για την παρουσίαση των ερευνητικών ομάδων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας σε εξωτερικούς φορείς (επιχειρήσεις, δήμους, ΜΚΟ, κτλ.).
- Συνεχής παρακολούθηση της υλοποίησης των Δράσεων/ Στόχων της Ερευνητικής Πολιτικής, λαμβάνοντας υπόψη ποιοτικούς και ποσοτικούς (βραχύχρονους και μακρόχρονους) δείκτες απόδοσης, καθώς και πλήρως τεκμηριωμένη ανάλυση κινδύνου, που θα ανανεώνεται διαρκώς, βάσει των νέων δεδομένων και καταστάσεων που θα προκύπτουν κατά την πορεία υλοποίησης.

### **3. ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**

**Στρατηγικός στόχος:** Ο στρατηγικός στόχος αφορά την ανάδειξη του ΚΕΔΙΒΙΜ του Πανεπιστημίου Μακεδονίας σε πρότυπο Κέντρο Διά Βίου Μάθησης και επαγγελματικής αριστείας με εθνικό αλλά και διεθνή προσανατολισμό. Μέσω του διοικητικού εκσυγχρονισμού και της υιοθέτησης καινοτόμων μοντέλων, το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας εστιάζει στην παροχή υψηλής ποιότητας προγραμμάτων που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες της αγοράς. Η στρατηγική του επιδιώκει την ενίσχυση της εξωστρέφειας μέσω διεθνών πιστοποιήσεων και συμμετοχής σε διεθνή κέντρα επαγγελματικής αριστείας. Παράλληλα, με τη χρήση σύγχρονων εργαλείων επικοινωνίας και τη σύναψη στρατηγικών συνεργασιών με δημόσιους και κοινωνικούς φορείς, διασφαλίζεται η μέγιστη διάχυση και η κοινωνική ανταποδοτικότητα του εκπαιδευτικού έργου, υπό ένα αυστηρό πλαίσιο παρακολούθησης δεικτών απόδοσης και διαρκούς ανάλυσης κινδύνου.

#### **Βασικές Δράσεις/ Στόχοι:**

- Δημιουργία ολοκληρωμένης στρατηγικής Διά Βίου Μάθησης.
- Επικαιροποίηση του Κανονισμού Λειτουργίας του ΚΕΔΙΒΙΜ.
- Διαρκής αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΚΕΔΙΒΙΜ.
- Ενίσχυση της στελέχωσης του ΚΕΔΙΒΙΜ και εκσυγχρονισμός της υλικοτεχνικής υποδομής για την υποστήριξη απαιτητικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων.
- Ενέργειες για τη διασφάλιση της μοριοδότησης των προγραμμάτων του ΚΕΔΙΒΙΜ του Πανεπιστημίου Μακεδονίας στις διαδικασίες επιλογής προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.).
- Ανάπτυξη σύντομων πιστοποιημένων προγραμμάτων (micro-credentials) και παροχή προγραμμάτων επανειδίκευσης (reskilling) και αναβάθμισης δεξιοτήτων (upskilling), τα οποία είναι πιθανόν να λειτουργήσουν και ως «δομικά στοιχεία» για την απόκτηση ενός μεγαλύτερου, ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού τίτλου στην προοπτική μιας «Δυνατότητας Συσσώρευσης Μάθησης» (Stackability).
- Σχεδιασμός νέων διεπιστημονικών προγραμμάτων αιχμής που καλύπτουν συγκεκριμένες ανάγκες της αγοράς.
- Δημιουργία στοχευμένων εταιρικών προγραμμάτων (corporate training) για επιχειρήσεις και οργανισμούς.
- Διοργάνωση θερινών σχολείων στην ελληνική και αγγλική γλώσσα.

- Λειτουργία Μαζικών Ανοικτών Διαδικτυακών Μαθημάτων (MOOCs).
- Πιστοποίηση προγραμμάτων του ΚΕΔΙΒΙΜ από αναγνωρισμένους διεθνείς φορείς πιστοποίησης, με στόχο τη διεθνοποίησή τους.
- Ευθυγράμμιση με τα διεθνή πρότυπα πιστοποίησης επαγγελματικών δεξιοτήτων και προσόντων.
- Συμμετοχή του ΚΕΔΙΒΙΜ σε χρηματοδοτούμενα έργα που στοχεύουν στην ίδρυση και λειτουργία Ευρωπαϊκών Κέντρων Επαγγελματικής Αριστείας (Erasmus+: Centers of Vocational Excellence).
- Λειτουργία του ΚΕΔΙΒΙΜ ως Οργανισμός Υποδοχής (Hosting Organization) ευρωπαϊκών προγραμμάτων Erasmus+ που παρέχουν επιμόρφωση σε αλλοδαπούς φοιτητές.
- Ενίσχυση της συνεργασίας με την Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, Επιμελητήρια, Δήμους και εξειδικευμένα κέντρα.
- Συνεργασία με τη ΔΥΠΑ και άλλους δημόσιους φορείς για την υλοποίηση προγραμμάτων που απευθύνονται σε επαγγελματίες ή/και σε ανέργους.
- Σχεδιασμός προγραμμάτων σε άμεση συνεργασία με τους κοινωνικούς και οικονομικούς φορείς για την κάλυψη των πραγματικών κενών στην αγορά εργασίας.
- Αναθεώρηση των πολιτικών διάχυσης και επικοινωνίας του ΚΕΔΙΒΙΜ για την αύξηση της προσέλκυσης εκπαιδευομένων.
- Διαμόρφωση ετήσιου κύκλου δράσεων για την επικοινωνία των προγραμμάτων σε ένα ευρύ κοινό.
- Χρήση Performance Marketing (Μάρκετινγκ Βάσει Απόδοσης) για τη στόχευση εξειδικευμένων ομάδων αποδεκτών και δημιουργία αυτόνομων ιστοσελίδων (landing pages) για το κάθε εκπαιδευτικό πρόγραμμα.
- Ανάπτυξη στρατηγικής marketing με χρήση testimonials (π.χ. σχόλια χρηστών) και στοχευμένης προβολής, ώστε το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας να καταστεί βασικός πάροχος συνεχούς εκπαίδευσης.
- Δημιουργία θεματικής βάσης με κοινωνικούς εταίρους (stakeholders) για κοινοποίηση των νέων προγραμμάτων.
- Προώθηση της κουλτούρας της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης στην κοινωνία μέσω δράσεων διάχυσης.

- Συνεχής παρακολούθηση της υλοποίησης των παραπάνω Δράσεων/ Στόχων, λαμβάνοντας υπόψη ποιοτικούς και ποσοτικούς (βραχύχρονους και μακρόχρονους) δείκτες απόδοσης, καθώς και πλήρως τεκμηριωμένη ανάλυση κινδύνου, που θα ανανεώνεται διαρκώς, βάσει των νέων δεδομένων και καταστάσεων που θα προκύπτουν κατά την πορεία υλοποίησης.

#### **4. ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ**

**Στρατηγικός στόχος:** Στρατηγικός στόχος είναι η ανάδειξη του Πανεπιστημίου Μακεδονίας σε έναν εξωστρεφή ακαδημαϊκό πόλο διεθνούς εμβέλειας μέσω της ολοκληρωμένης διεθνοποίησης των σπουδών και της έρευνας. Η στρατηγική επικεντρώνεται στην ίδρυση ξενόγλωσσων προγραμμάτων (προπτυχιακών και κοινών μεταπτυχιακών) και στη δημιουργία ισχυρών συμμαχιών με κορυφαία ιδρύματα του εξωτερικού. Με όχημα μια νέα δυναμική πολιτική επικοινωνίας, τη χρήση σύγχρονων μηχανισμών προβολής στα εθνικά και διεθνή ΜΜΕ και τη συστηματική παρακολούθηση και βελτίωση δεικτών απόδοσης, το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας επιδιώκει την προσέλκυση διεθνούς ερευνητικού δυναμικού και φοιτητών, την αύξηση της κινητικότητας και τη συστηματική βελτίωση της διεθνούς αναγνωρισιμότητάς του. Παράλληλα, ενισχύεται η διασύνδεση με την κοινωνία και τη διασπορά, μετατρέποντας το Πανεπιστήμιο σε έναν ζωντανό οργανισμό παραγωγής πολιτικής και καινοτομίας με μετρήσιμο διεθνή αντίκτυπο.

##### **Βασικές Δράσεις/ Στόχοι:**

- Ανάπτυξη ολοκληρωμένης στρατηγικής διεθνοποίησης.
- Νέα στρατηγική επικοινωνίας για την προβολή του ιδρύματος σε διεθνές επίπεδο και τη συστηματική διάχυση των δράσεων και του έργου του.
- Ανάπτυξη μηχανισμού προβολής των ερευνητικών αποτελεσμάτων, που παράγονται στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.
- Διαρκής προώθηση στα ΜΜΕ των δράσεων που υλοποιούνται στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας και του ερευνητικού, εκπαιδευτικού και καλλιτεχνικού έργου που παράγεται.

- Ανάπτυξη μηχανισμού διασύνδεσης του Πανεπιστημίου Μακεδονίας και των μελών της ακαδημαϊκής του κοινότητας με την κοινωνία.
- Ίδρυση νέων ξενόγλωσσων προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών.
- Ίδρυση κοινών ξενόγλωσσων μεταπτυχιακών προγραμμάτων με αναγνωρισμένα πανεπιστήμια του εξωτερικού.
- Διεκδίκηση χρηματοδότησης για την ίδρυση και λειτουργία διεθνών προγραμμάτων μεταπτυχιακών σπουδών από ευρωπαϊκά έργα, όπως το Erasmus Mundus. Η ομάδα υποστήριξης συγγραφής προτάσεων θα συμβάλει σημαντικά στην υλοποίηση αυτού του στόχου.
- Συμμετοχή σε Διεθνή Κέντρα και Δίκτυα Εκπαίδευσης, με χρηματοδότηση για την ίδρυση και τη λειτουργία τους από ευρωπαϊκά έργα (π.χ. Centers of Vocational Excellence, Teacher Academies, κ.α.).
- Προσέλκυση διεθνών φοιτητών και δημιουργία δικτύου υποστήριξής τους.
- Υποστήριξη της κινητικότητας φοιτητών και προσωπικού (Erasmus+, ανταλλαγές).
- Ανάπτυξη και λειτουργία Θερινών Σχολείων (Summer Schools) και εξ αποστάσεως προγραμμάτων ή σύντομων εκπαιδευτικών κύκλων με Πανεπιστήμια του εξωτερικού, σε νέες και καινοτόμες ειδικεύσεις, προάγοντας τη διεπιστημονικότητα και τη συνεργασία.
- Ίδρυση και λειτουργία κοινών μεταπτυχιακών προγραμμάτων με επιχειρήσεις και οργανισμούς (επαγγελματικά προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών).
- Διοργάνωση διεθνών συνεδρίων.
- Αύξηση της συμμετοχής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας σε διεθνή ερευνητικά έργα.
- Συμμετοχή σε τοπικά και εθνικά δίκτυα εκπαίδευσης, έρευνας και καινοτομίας.
- Ενίσχυση της συμμετοχής σε διεθνή δίκτυα και οργανισμούς.
- Ενίσχυση της συμμετοχής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας στην κοινοπραξία του “Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου”.
- Ανάπτυξη σταθερών και διαχρονικών στρατηγικών συνεργασιών με κορυφαία ιδρύματα του εξωτερικού, που θα καταλήγουν σε μετρήσιμα και αναγνωρίσιμα αποτελέσματα.
- Αξιοποίηση του ελληνισμού της διασποράς και διοργάνωση κοινών δράσεων διεθνοποίησης.
- Προσέλκυση υποψηφίων διδασκόντων και μεταδιδασκόντων από το εξωτερικό.

- Κοινά προγράμματα διδακτορικών σπουδών με αναγνωρισμένα πανεπιστήμια του εξωτερικού.
- Συνεχής παρακολούθηση της υλοποίησης των Δράσεων/ Στόχων Εξωστρέφειας και Διεθνοποίησης, λαμβάνοντας υπόψη ποιοτικούς και ποσοτικούς (βραχύχρονους και μακρόχρονους) δείκτες απόδοσης, καθώς και πλήρως τεκμηριωμένη ανάλυση κινδύνου, που θα ανανεώνεται διαρκώς, βάσει των νέων δεδομένων και καταστάσεων που θα προκύπτουν κατά την πορεία υλοποίησης.

## **5. ΣΥΝΔΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ**

**Στρατηγικός στόχος:** Στρατηγικός στόχος είναι η ανάδειξη του Πανεπιστημίου Μακεδονίας σε πόλο καινοτομίας και κοινωνικής προόδου μέσω της διασύνδεσης της έρευνας με την παραγωγή και την κοινωνία. Το Ίδρυμα επενδύει στη θεσμοθέτηση ισχυρών δεσμών με τη βιομηχανία και στην εμπορική αξιοποίηση της γνώσης μέσω της Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας, η οποία υποστηρίζει την κατοχύρωση πνευματικής ιδιοκτησίας και την ανάπτυξη τεχνοβλαστών (spin-offs). Παράλληλα, το Πανεπιστήμιο ισχυροποιεί το κοινωνικό του αποτύπωμα υιοθετώντας μοντέλα ανοικτής καινοτομίας, όπως Ζωντανά Εργαστήρια (Living Labs) και ενός Γραφείου Επιστήμης των Πολιτών (Citizen Science Office), που επιτρέπουν τη συνδημιουργία λύσεων με την τοπική κοινότητα. Μέσα από τη συμμετοχική έρευνα και τη μεταφορά τεχνογνωσίας στους κοινωνικούς φορείς, το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας μετασχηματίζεται σε έναν εξωστρεφή οργανισμό που απαντά στις σύγχρονες προκλήσεις, διασφαλίζοντας ότι η ακαδημαϊκή αριστεία μεταφράζεται σε άμεσο και μετρήσιμο όφελος για την οικονομία και τον πολίτη.

### **Βασικές Δράσεις/ Στόχοι:**

- Διαρκής αξιολόγηση των αναγκών της αγοράς εργασίας και περιοδική αναμόρφωση των προγραμμάτων σπουδών για την ενίσχυση της επαγγελματικής αποκατάστασης των αποφοίτων.
- Υποστήριξη της πρακτικής άσκησης για την ομαλή μετάβαση των φοιτητών στην εργασία.

- Ανάπτυξη και ενεργός αξιοποίηση των δικτύων αποφοίτων ως γέφυρα επικοινωνίας και επαγγελματικής δικτύωσης.
- Σύναψη μνημονίων συνεργασίας με οικονομικούς και κοινωνικούς εταίρους, που θα συμπεριλαμβάνουν συνεργατικές δράσεις με μετρήσιμα αποτελέσματα.
- Αναβάθμιση του Γραφείου Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων για τη στρατηγική προβολή του ερευνητικού και κοινωνικού έργου του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Βελτίωση της διάχυσης των ερευνητικών αποτελεσμάτων μέσω ενός περιοδικού εκλαΐκευσης, δημόσιων παρουσιάσεων και ενός ετήσιου φεστιβάλ έρευνας.
- Προβολή και ενίσχυση των δράσεων του Τμήματος Μουσικής Επιστήμης και Τέχνης ως ισχυρού φορέα πολιτισμού.
- Ανάπτυξη Κέντρου Εθελοντισμού του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, με στόχο την προσφορά βοήθειας σε ευαίσθητες και ευάλωτες κοινωνικές ομάδες, μέσα από δράσεις εκπαιδευτικής, πρακτικής, ψυχολογικής, κοινωνικής και οικονομικής υποστήριξης.
- Ανάπτυξη οικοσυστήματος καινοτομίας γύρω από το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας και υποστήριξη της ανάπτυξης νεοφυών θερμοκοιτίδων και Κόμβων Καινοτομίας, που εντάσσονται στο τοπικό και διεθνές οικοσύστημα.
- Ενεργός συμμετοχή του Πανεπιστημίου στην περιφερειακή ανάπτυξη και τη στρατηγική έξυπνης εξειδίκευσης, λειτουργώντας ως βασικός μοχλός οικονομικής και κοινωνικής πρόοδου.
- Ενίσχυση της Μονάδας Μεταφοράς Τεχνολογίας και Καινοτομίας (ΜΜΚΤ) και στελέχωση με εξειδικευμένο προσωπικό σε θέματα διανοητικής ιδιοκτησίας, εμπορικής αξιοποίησης, νομικής και διοικητικής υποστήριξης, ώστε η Μονάδα να αποκτήσει επιχειρησιακή επάρκεια και σταθερότητα.
- Θεσμοθέτηση συστηματικής καταγραφής και αξιολόγησης ερευνητικών αποτελεσμάτων, ώστε το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας να εντοπίζει έγκαιρα τεχνολογίες και ιδέες με δυνατότητα προστασίας, αξιοποίησης και κοινωνικού ή οικονομικού αντίκτυπου με αξιοποίηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας (πατέντες) επί προϊόντων, μεθόδων και διαδικασιών (IP Management) σε επίπεδο Επιτροπής Ερευνών.

- Ανάπτυξη μηχανισμού υποστήριξης spin-offs και proof of concept, με στόχο τη μετατροπή ώριμων ερευνητικών αποτελεσμάτων σε βιώσιμες επιχειρηματικές ή παραγωγικές εφαρμογές.
- Ενίσχυση της διασύνδεσης με την αγορά και τους θεσμικούς φορείς, μέσω στοχευμένων συνεργασιών με επιχειρήσεις, επενδυτές, οργανισμούς καινοτομίας και δημόσιους φορείς, ώστε η MMKT να λειτουργεί ως ενεργός κόμβος μεταφοράς γνώσης και καινοτομίας.
- Ανάπτυξη ψηφιακών εργαλείων και διαδικασιών παρακολούθησης, για τη διαχείριση υποθέσεων διανοητικής ιδιοκτησίας, συνεργασιών, αδειοδοτήσεων και τεχνοβλαστών, με στόχο μεγαλύτερη ταχύτητα, διαφάνεια και αποτελεσματικότητα.
- Καθιέρωση κουλτούρας καινοτομίας στο εσωτερικό του Ιδρύματος, μέσω σταθερών δράσεων ενημέρωσης, επιμόρφωσης και mentoring για μέλη ΔΕΠ, ερευνητές και φοιτητές, με σκοπό τη σύνδεση της έρευνας με την αξιοποίηση και την επιχειρηματικότητα και δημιουργία μηχανισμού που θα ανατροφοδοτεί την εκπαιδευτική και ερευνητική δραστηριότητα από το όφελος της συμμετοχής σε αναπτυξιακά προγράμματα.
- Διαμόρφωση μακροπρόθεσμου πλαισίου βιωσιμότητας της MMTK, με αξιοποίηση χρηματοδοτήσεων, εσόδων από licensing και spin-offs, καθώς και συμμετοχή σε εθνικά και ευρωπαϊκά δίκτυα και έργα.
- Θεσμοθέτηση ισχυρών δεσμών με την παραγωγή, προώθηση κοινών ερευνητικών έργων με τη βιομηχανία και αξιοποίηση επισκεπτών διδασκόντων από τον επιχειρηματικό κλάδο.
- Ενίσχυση της διασύνδεσης με την κοινωνία μέσω της δημιουργίας ενός Γραφείου Επιστήμης των Πολιτών (Citizen Science Office), που ως εξειδικευμένη κεντρική δομή εντός του Πανεπιστημίου θα γεφυρώσει το χάσμα μεταξύ της επιστημονικής κοινότητας και της κοινωνίας, διευκολύνοντας τη συμμετοχή απλών πολιτών στην επιστημονική διαδικασία.
- Ενίσχυση της διασύνδεσης με την κοινωνία μέσω της δημιουργίας ενός Θεσμικού Ζωντανού Εργαστηρίου (Institutional Living Lab) σε επίπεδο ιδρύματος, μετατρέποντας το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας σε ένα «ζωντανό οργανισμό», όπου δοκιμάζονται στην πράξη οι τεχνολογίες και οι κοινωνικές πρακτικές που παράγει η έρευνά του.

- Συνεχής παρακολούθηση της υλοποίησης των παραπάνω Δράσεων/ Στόχων, λαμβάνοντας υπόψη ποιοτικούς και ποσοτικούς (βραχύχρονους και μακρόχρονους) δείκτες απόδοσης, καθώς και πλήρως τεκμηριωμένη ανάλυση κινδύνου, που θα ανανεώνεται διαρκώς, βάσει των νέων δεδομένων και καταστάσεων που θα προκύπτουν κατά την πορεία υλοποίησης.

## **6. ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

**Στρατηγικός στόχος:** Ο στρατηγικός στόχος που καλύπτουν οι παραπάνω δράσεις αφορά τον Εκσυγχρονισμό της Διοίκησης και την Ολοκληρωμένη Αναβάθμιση των Υποδομών και της Ποιότητας Ζωής στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Μέσα από την ενίσχυση της διαφάνειας, τη χρήση δεικτών απόδοσης και την εναρμόνιση με τα κριτήρια της ΕΘΑΑΕ, επιδιώκεται η διοικητική αποτελεσματικότητα και η διασφάλιση ποιότητας σε κάθε λειτουργία. Παράλληλα, το όραμα για μια νέα, σύγχρονη Πανεπιστημιούπολη και η ψηφιακή και ενεργειακή αναβάθμιση των υφιστάμενων χώρων θέτουν τις βάσεις για ένα βιώσιμο και λειτουργικό ακαδημαϊκό περιβάλλον. Κεντρικό πυλώνα αποτελεί η προώθηση μιας ανθρωποκεντρικής κουλτούρας συμπερίληψης, ισότητας και προσβασιμότητας, που εγγυάται την ασφάλεια και την ψυχοκοινωνική υποστήριξη όλων των μελών της κοινότητας. Τέλος, η διασύνδεση με δίκτυα αειφορίας και η συστηματική διαχείριση κινδύνων, εξασφαλίζουν τη μακροπρόθεσμη ανθεκτικότητα και την εξωστρέφεια του Ιδρύματος.

### **Βασικές Δράσεις/ Στόχοι:**

- Συμμετοχή όλων των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας του Πανεπιστημίου Μακεδονίας στη διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος συνεργασίας, διαλόγου, διαβούλευσης και εξωστρέφειας.
- Ενίσχυση της εσωτερικής επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ υπηρεσιών και προσωπικού.
- Αναβάθμιση της φοιτητικής εστίας του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Ενίσχυση της φοιτητικής μέριμνας και των δομών υποστήριξης.
- Βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διοίκησης με χρήση συστημάτων διαφάνειας και λογοδοσίας και την παρακολούθηση δεικτών απόδοσης (KPIs).

- Εναρμόνιση με τα κριτήρια της ΕΘΑΑΕ και συνεχή αξιολόγηση όλων των λειτουργιών του Ιδρύματος, με την ταυτόχρονη αναγνώριση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του Τμήματος ΜΕΤ, που απαιτεί την αναγνώριση του καλλιτεχνικού έργου, παράλληλα με το ερευνητικό.
- Σχεδιασμός και παρακολούθηση της διασφάλισης ποιότητας σε όλες τις λειτουργίες.
- Διαρκής επιμόρφωση του προσωπικού.
- Άμεση καταγραφή των κτιριακών αναγκών του Πανεπιστημίου Μακεδονίας με ταυτόχρονη διερεύνηση όλων των πιθανών λύσεων για την κάλυψη των απαιτήσεων.
- Στρατηγική επέκταση των εγκαταστάσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, προκειμένου να στεγαστούν τα νέα τμήματα που συμπεριλαμβάνονται στον στρατηγικό σχεδιασμό, το Πανεπιστημιακό Κέντρο Έρευνας και Καινοτομίας, τα Κέντρα Αριστείας, τα ερευνητικά εργαστήρια που κατέχουν εξοπλισμό υψηλής αξίας, διοικητικές υπηρεσίες και άλλες δράσεις που θα προταθούν από τα τμήματα του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Για την κάλυψη της δαπάνης θα χρησιμοποιηθεί κάθε δυνατή πηγή χρηματοδότησης.
- Διερεύνηση κάθε δυνατότητας παραχώρησης κτιρίου από άλλους φορείς προς το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Αγορά ή ενοικίαση κτιρίου ή κτιρίων που βρίσκονται στο κέντρο της πόλης για την κάλυψη μέρους των αναγκών.
- Αναβάθμιση αιθουσών διδασκαλίας, εργαστηρίων και εξοπλισμού.
- Ψηφιοποίηση του συνόλου των υπηρεσιών και αναβάθμιση των ψηφιακών υποδομών.
- Ενεργειακή αναβάθμιση και αισθητική ανακαίνιση του κτιρίου του Πανεπιστημίου Μακεδονίας με στόχο τη μείωση δαπανών και τη δημιουργία ενός καλαίσθητου και λειτουργικού περιβάλλοντος εργασίας.
- Διασφάλιση συνθηκών ασφάλειας και βιωσιμότητας των Πανεπιστημιακών Χώρων (πράσινες πρακτικές).
- Λειτουργία μόνιμων σταθμών ανακύκλωσης.
- Ενίσχυση της Επιτροπής Περιβάλλοντος και διασύνδεση με το Δίκτυο Ελληνικών ΑΕΙ για την Αειφόρο Ανάπτυξη.
- Θέσπιση αυστηρών κριτηρίων κατά των διακρίσεων.

- Διασφάλιση ενός περιβάλλοντος ελεύθερου από παρενοχλήσεις κάθε φύσεως, που προάγει τον ακαδημαϊκό πολιτισμό και την ασφάλεια.
- Εφαρμογή του Σχεδίου Ισότητας Φύλων, με δείκτες παρακολούθησης του έμφυλου χάρτη.
- Συνεχής αναβάθμιση της Μονάδας Ισότιμης Πρόσβασης και των παροχών προς τους φοιτητές και το προσωπικό με αναπηρία.
- Σχεδιασμός και εφαρμογή μέτρων για τη διασφάλιση της προσβασιμότητας στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Διασφάλιση ισότιμης συμμετοχής στη διοίκηση και ενίσχυση της κουλτούρας συμπερίληψης.
- Υποστήριξη της λειτουργίας του Κέντρου Ψυχολογικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Αύξηση των εσόδων της Εταιρείας Αξιοποίησης και Διαχείρισης της Περιουσίας του Πανεπιστημίου Μακεδονίας μέσω της αποδοτικής ενοικίασης των χώρων του Πανεπιστημίου, της αναζήτησης χορηγιών και δωρεών, της φιλοξενίας εκδηλώσεων και της αύξησης των πωλήσεων της «boutique» του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
- Συνεχής παρακολούθηση της υλοποίησης των παραπάνω Δράσεων/ Στόχων, λαμβάνοντας υπόψη ποιοτικούς και ποσοτικούς (βραχύχρονους και μακρόχρονους) δείκτες απόδοσης, καθώς και πλήρως τεκμηριωμένη ανάλυση κινδύνου, που θα ανανεώνεται διαρκώς, βάσει των νέων δεδομένων και καταστάσεων που θα προκύπτουν κατά την πορεία υλοποίησης.

## **ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΑΝΤΙΠΡΥΤΑΝΕΙΣ**

**Ιορδάνης Ελευθεριάδης**, Καθηγητής Τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων, *Αντιπρύτανης Οικονομικού Προγραμματισμού και Υποδομών.*

**Σπυρίδων Λίτσας**, Καθηγητής Τμήματος Διεθνών & Ευρωπαϊκών Σπουδών, *Αντιπρύτανης Διεθνούς Προβολής και Εξωστρέφειας.*

**Σταυρούλα Μαυρογένη**, Καθηγήτρια Τμήματος Βαλκανικών, Σλαβικών & Ανατολικών Σπουδών, *Αντιπρύτανης Προσωπικού, Φοιτητικής Μέριμνας, Διά Βίου Μάθησης και Πολιτισμού.*

**Νικόλαος Σαμαράς**, Καθηγητής Τμήματος Εφαρμοσμένης Πληροφορικής, *Αντιπρύτανης Ακαδημαϊκών Υποθέσεων και Ψηφιακής Πολιτικής.*