



ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

2019 -2022



ΑΘΗΝΑ, ΜΑΡΤΙΟΣ 2019

Πίνακας περιεχομένων

Όραμα.....	2
Αποστολή.....	2
Αξίες.....	4
Αποτύπωση της σημερινής κατάστασης στο ΓΠΑ. SWOT Ανάλυση.....	6
Στρατηγικοί Στόχοι.....	15
Ανάλυση των Στρατηγικών Στόχων.....	19
Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης της Στρατηγικής.....	27

Όραμα

Το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΓΠΑ) επιδιώκει την αριστεία στην εκπαίδευση, την έρευνα και την καινοτομία μέσω της δημιουργικής δράσης των φοιτητών του, του δραστήριου και δημιουργικού ακαδημαϊκού του προσωπικού και της υπευθυνότητας και του επαγγελματισμού των διοικητικών του στελεχών.

Πρωθεί τη βασική και εφαρμοσμένη έρευνα και την κοινωνική ανάπτυξη, εκπροσωπεί την ανεξαρτησία της επιστήμης και επιζητεί την αξιοκρατία και το κοινωνικό όφελος, μέσω της αξιοποίησης των αποτελεσμάτων της επιστήμης και της τεχνολογίας.

Το ΓΠΑ ως το μόνο αμιγώς γεωτεχνικό Ίδρυμα της Χώρας, φιλοδοξεί να καταστεί διεθνούς ακτινοβολίας, μέσω δράσεων όπως: (ι) η δημιουργία ανταγωνιστικών και ελκυστικών προγραμμάτων σπουδών (ιι) η συνεισφορά στην κοινωνική και οικονομική εξέλιξη και στην αλλαγή της κοινωνίας και της χώρας μας γενικότερα. Κεντρικός στόχος της στρατηγικής του ΓΠΑ είναι να κατέχει πρωταγωνιστικό ρόλο στις εξελίξεις σε όλη την κλίμακα του αγροδιατροφικού τομέα.

Οραματίζεται να λειτουργεί ως ηγέτης στα επιστημονικά πεδία που θεραπεύει και πραγματεύεται, για την ανάπτυξη των γεωτεχνικών, αγροδιατροφικών και συναφών επιστημών, της γαλάζιας ανάπτυξης και της κυκλικής οικονομίας όχι μόνο στην χώρα μας αλλά και σε διεθνές επίπεδο. Παράλληλα να αποτελεί (ι) παράδειγμα ήθους και δημιουργικότητας στον Ευρωπαϊκό και ευρύτερο Μεσογειακό χώρο, (ιι) πόλο έλξης άριστων φοιτητών, ερευνητών και διδασκόντων, με αειφόρο και διαρκή συνεισφορά στην κοινωνική πρόοδο και τον πολιτισμό.

Αποστολή

Σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 4485/2017 τα Α.Ε.Ι. έχουν ως αποστολή:

- να παράγουν και να μεταδίδουν τη γνώση με την έρευνα και τη διδασκαλία, να προετοιμάζουν τους φοιτητές για την εφαρμογή της και να καλλιεργούν τις τέχνες και τον πολιτισμό,

- να συμβάλουν στη διά βίου μάθηση και την επαγγελματική κατάρτιση με σύγχρονες μεθόδους διδασκαλίας, περιλαμβανομένης και της διδασκαλίας από απόσταση, με βάση την επιστημονική και τεχνολογική έρευνα στο ανώτερο επίπεδο ποιότητας σύμφωνα με τα διεθνώς αναγνωρισμένα κριτήρια,
- να αναπτύσσουν την κριτική ικανότητα και τις δεξιότητες των φοιτητών, να διαμορφώνουν τις απαραίτητες συνθήκες για την ανάδειξη νέων ερευνητών και να παρέχουν τις απαραίτητες γνώσεις και εφόδια στους αποφοίτους τους για την επιστημονική και επαγγελματική τους σταδιοδρομία,
- να ανταποκρίνονται στις αναπτυξιακές ανάγκες της χώρας, να προωθούν τη διάχυση της γνώσης και την ανάπτυξη των τεχνών, την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας, καθώς και την καινοτομία, με προσήλωση στις αρχές της επιστημονικής δεοντολογίας, της βιώσιμης ανάπτυξης και της κοινωνικής συνοχής, καθώς και να συμβάλουν στο εθνικό σχέδιο για την παραγωγική ανασυγκρότηση της χώρας στην κατεύθυνση της αειφορίας,
- να προωθούν τη συνεργασία με άλλα εκπαιδευτικά Ιδρύματα και ερευνητικούς φορείς στην ημεδαπή και στην αλλοδαπή, την αποτελεσματική κινητικότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού, των φοιτητών και των αποφοίτων τους, συμμετέχοντας στην ευρωπαϊκή και στη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα,
- να συμβάλουν στη διαμόρφωση υπεύθυνων πολιτών, ικανών να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις όλων των πεδίων των ανθρώπινων δραστηριοτήτων με επιστημονική, επαγγελματική και πολιτιστική επάρκεια και υπευθυνότητα και με σεβασμό στις αξίες της κοινωνικής δικαιοσύνης, της ελευθερίας, της δημοκρατίας, της κοινωνικής αλληλεγγύης, της ειρήνης και της ισότητας,
- να αναπτύσσουν κοινούς, ανοικτούς πόρους στην εκπαίδευση, την έρευνα, την τεχνολογία και τον πολιτισμό.

Το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών βασιζόμενο στις ανωτέρω διατάξεις εξειδικεύει την αποστολή του ως εξής:

- ✓ Σχεδιασμός, ανάπτυξη και προσφορά προγραμμάτων σπουδών που ανταποκρίνονται στις τελευταίες εξελίξεις της επιστήμης και σε ειδικότητες που συμβάλλουν στην επιστημονική, κοινωνική, οικονομική, τεχνολογική και πολιτισμική ανάπτυξη της Ελλάδας αλλά και της Ευρώπης, με έμφαση στην προετοιμασία ατόμων με ήθος και κριτική σκέψη, που έχουν τις δυνατότητες και τα εφόδια να συμμετέχουν ουσιαστικά στην κοινωνία της γνώσης.
- ✓ Ενεργός συμμετοχή στην επιστημονική έρευνα και την καινοτομία σε ευρύ φάσμα θεμελιωδών και εφαρμοσμένων πεδίων με ουσιαστική συμβολή στη διεθνή επιστήμη και σεβασμό στην επιστημολογική πολυσυλλεκτικότητα.
- ✓ Προαγωγή της ελεύθερης διακίνησης ιδεών και αξιοποίηση της επιστημονικής σκέψης, των επιστημονικών δεδομένων και της γνώσης σε όλες τις εκφάνσεις της οργάνωσης και λειτουργίας της κοινωνίας.
- ✓ Προώθηση της ενιαίας εκπαίδευσης με έμφαση στη διεύρυνση της συμμετοχής και την αποφυγή κάθε μορφής διάκρισης και αποκλεισμού.
- ✓ Συμβολή στην πολιτιστική δημιουργία και την κοινωνική ανανέωση.
- ✓ Αξιοποίηση της πνευματικής περιουσίας και των καινοτόμων αποτελεσμάτων της ερευνητικής δράσης των μελών του.
- ✓ Ανάπτυξη επιχειρηματικών ιδεών και συνεργασιών που θα συμβάλουν στην ενίσχυση και ανάπτυξη του Πανεπιστημίου και της χώρας γενικότερα, δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας και ευκαιρίες για έρευνα και δημιουργία.

Αξίες

Ακεραιότητα

Προώθηση της μέγιστης δυνατής διαφάνειας σε όλες τις λειτουργίες και αποφάσεις των μονοπρόσωπων και συλλογικών οργάνων του Ιδρύματος. Ουσιαστική δέσμευση όλων των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας στη διαφύλαξη των πρωταρχικών αρχών, όπως η αξιοκρατία, η εντιμότητα, ο αλληλοσεβασμός.

Υπευθυνότητα

Ουσιαστική δέσμευση όλων των μελών της πανεπιστημιακής κοινότητας στην προώθηση των στρατηγικών στόχων και της αποστολής του Πανεπιστημίου, με επιδίωξη τη συνεχή βελτίωση όλων των τομέων δραστηριότητας του Ιδρύματος.

Δημιουργικότητα

Πρωτοτυπία ιδεών και δράσεων, ανάπτυξη καινοτόμων διεργασιών και ανάπτυξη σχεδιαστικής κουλτούρας και κουλτούρας αμφισβήτησης και αποδοχής.

Ελευθερία

Ανάδειξη της κριτικής σκέψης, της εποικοδομητικής αμφισβήτησης και του σεβασμού στην αντίθετη άποψη. Ενθάρρυνση της ελεύθερης έκφρασης και της αποδοχής της διαφορετικότητας. Ενεργητική πρόληψη των διακρίσεων.

Αποτύπωση της σημερινής κατάστασης στο ΓΠΑ. SWOT Ανάλυση

Το τελευταίο χρονικό διάστημα το Γ.Π.Α. βρίσκεται μπροστά (ξανά) σε προκλήσεις, ως αποτέλεσμα των ανακατατάξεων, μετασχηματισμών της παγκόσμιας οικονομίας και κοινωνίας, τις οποίες ζούμε έντονα και στις ημέρες μας και που έχουν σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό τον αντίκτυπό τους.

Για παράδειγμα, οι στρατηγικοί στόχοι της κρατικής παρέμβασης (ενίσχυσης), που είχαν συντελέσει στη δημιουργία του προηγούμενου πρότυπου αγροτικής ανάπτυξης, δεν υφίστανται πλέον. Στη σύγχρονη εποχή, **Νέοι Ρόλοι του Αγροτικού Παραγωγικού Ιστού** (παραγωγή, μεταποίηση, εμπορία & υπηρεσίες) βρίσκονται σε εξέλιξη, που μαζί με την υπάρχουσα συρρίκνωση της γεωργίας, την ανάγκη περαιτέρω μείωσης του κόστους παραγωγής και υποκατάστασης της (γεωργικής-αγροτικής) εργασίας με νέα μέσα (βιοτεχνολογία, αυτοματισμούς, βιολογικά συστήματα, τεχνολογίες διαδικτύου κ.τ.λ.), φαίνεται να διασφαλίζουν συνδυαστικά, την όχι κατ' ανάγκη αύξηση της παραγωγικότητας (στόχος των προηγούμενων δεκαετιών για την ανόρθωση και ανταγωνιστικότητα της Ελληνικής γεωργίας), αλλά εκείνη της ποιότητας, της υγιεινής και της ασφάλειας των προϊόντων, της ανταγωνιστικότητας και της περιβαλλοντικής συμβατότητας των προϊόντων της πρωτογενούς παραγωγής.

Δημιουργείται λοιπόν ένα νέο Γεωργικό Πρότυπο που συμπληρώνεται με την επιχειρηματικότητα, τη σύγχρονη οργάνωση των γεωργικών εκμεταλλεύσεων και της έρευνας για επιτυχή διείσδυση των προϊόντων τους σε νέες τοπικές & διεθνείς αγορές υψηλής ανταγωνιστικότητας. Τέλος, ό,τι απομένει ως γεωγραφικός οικονομικός και κοινωνικός χώρος από τη συρρίκνωση της γεωργίας αποδίδεται σε δραστηριότητες εξω-γεωργικές άλλοτε συμπληρωματικές και άλλοτε σχετικές ή/και άσχετες με τη γεωργία (τουρισμός, αναψυχή, εκπαίδευση, ενέργεια, νέες τεχνολογίες κ.ά.), προκειμένου να ανασυγκροτηθεί μια νέα περιφερειακή οικονομία, στην οποία έχει ήδη συμβολικά αποδοθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση, ο χαρακτηρισμός της **«κοινωνίας της υπαίθρου»**. Στην **«κοινωνία της υπαίθρου»** ο ρόλος της γεωργίας αλλάζει: είναι περιορισμένος, εξειδικευμένος και συμπληρωματικός άλλων, ίσης ή και μεγαλύτερης σημασίας, τομέων της περιφερειακής οικονομίας και κοινωνίας.

Συμπερασματικά, στην ήδη υπάρχουσα πραγματικότητα, η **«κοινωνία της υπαίθρου»** υποστηρίζεται από μια **πολυ-τομεακή οικονομία** όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται πια και επίσημα στη νέα αγροτική πολιτική που εκπορεύεται από την Ε.Ε. Αν αυτές οι διαπιστώσεις δεν θεωρηθούν *a priori* ότι οδηγούν νομοτελειακά στο (ατεκμηρίωτο) συμπέρασμα ότι επίκειται η «εξαφάνιση» της γεωργίας, είναι φανερό ότι για να μην επαληθευθούν, απαιτείται η ΑΜΕΣΗ προσαρμογή της γεωπονικής εκπαίδευσης και έρευνας, στο πλαίσιο της νέας αντίληψης, όπου προέχει η παραγωγή προσιτών στον καταναλωτή, ασφαλών, υγιεινών και ποιοτικών τροφίμων, η προστασία του περιβάλλοντος, η δημογραφική, οικονομικο-κοινωνική και πολιτισμική ανανέωση της υπαίθρου.

Έτσι, πριν από κάθε στοχοθεσία, είναι βασικό στη διαμόρφωση της στρατηγικής να εξακριβώσουμε σε ποια κατάσταση βρισκόμαστε σήμερα, σε σχέση με το όραμα και την αποστολή που έχει θέσει το Πανεπιστήμιο. Οι εκθέσεις της ΜΟΔΙΠ περιέχουν σημαντικό πληροφοριακό υλικό, τόσο σε επίπεδο ΓΠΑ όσο και σε επίπεδο ακαδημαϊκών και διοικητικών μονάδων, πάνω στο οποίο μπορούμε να βασιστούμε και να διαμορφώσουμε ποσοτικά και ποιοτικά τους στρατηγικούς στόχους του ΓΠΑ και των μονάδων του.

Καμία όμως στρατηγική δεν μπορεί να επιτύχει εάν δεν λάβει υπόψη το πλαίσιο μέσα στο οποίο κινείται και θα κινείται ο οργανισμός, δηλαδή το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον

Η SWOT ανάλυση είναι ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία που μπορεί να παράσχει εμπειριστατωμένη πληροφόρηση καταρχάς για το εσωτερικό περιβάλλον, δηλαδή το περιβάλλον του ιδίου του Ιδρύματος.

Ως **εσωτερικό περιβάλλον** νοούνται οι μετέχοντες στην εκπαιδευτική, ερευνητική και διοικητική λειτουργία, οι διδάσκοντες, οι διδασκόμενοι, οι υποδομές και οι πόροι.

Κατά δεύτερον, το **εξωτερικό περιβάλλον**, δηλαδή το κοινωνικό, το επαγγελματικό και το οικονομικό γίνεσθαι εντός και εκτός της χώρας.

Στο σχήμα που ακολουθεί αναφέρονται τα σημαντικότερα δυνατά και αδύνατα σημεία του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών καθώς επίσης και οι ευκαιρίες και οι απειλές.

Δυνάμεις

- Σύγχρονο, δυναμικό Πανεπιστήμιο με κύρος
- Αναγνωρισιμότητα στο ευρωπαϊκό και διεθνές γίγνεσθαι
- Ισχυρή οργανωσιακή κουλτούρα
- Καλές υποδομές, ευρύχωρα campuses σε τέσσερις πόλεις, αγροκτήματα και κτήρια σε άλλες τρεις περιοχές
- Υψηλά έσοδα από ερευνητικά έργα
- Σημαντικές διεθνείς συνεργασίες
- Υψηλό επίπεδο διδακτικού και διοικητικού προσωπικού
- Ικανοποιητική ανάπτυξη της πανεπιστημιακής Βιβλιοθήκης

Αδυναμίες

- Περιορισμένοι κρατικοί χρηματοδοτικοί πόροι
- Αδυναμία ανανέωσης ανθρώπινου δυναμικού
- Ανεπαρκείς κτηριακές υποδομές
- Γραφειοκρατία
- Έλλειψη ενισχυμένου πληροφοριακού συστήματος
- Περιορισμένη προσέλκυση αλλοδαπών φοιτητών
- Μεταβλητή απορρόφηση αποφοίτων από την αγορά εργασίας
- Μέτρια κατάταξη στις προτιμήσεις υποψηφίων

SWOT ANALYSIS

Ευκαιρίες

- Αυξανόμενη ζήτηση εκπαίδευσης μεταπτυχιακού επιπέδου
- Διεύρυνση των γνωστικών αντικείμενων και των προσφερόμενων ακαδημαϊκών τίτλων σε νέα αντικείμενα
- Σύνδεση του Πανεπιστημίου με την κοινωνία και την αγορά
- Δυνατότητα στήριξης από την Περιφέρεια και Δήμους
- Δυνατότητα σύνδεσης με ευρωπαϊκά και διεθνή ακαδημαϊκά δίκτυα
- Αυξανόμενη ζήτηση προγραμμάτων Διά Βίου και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης σε αντικείμενα του αγροδιατροφικού τομέα
- Προσέλκυση υψηλού επιπέδου φοιτητών λόγω της αναγνώρισης του πτυχίου ως integrated master
- Υψηλό ποσοστό συνεισφοράς αγροδιατροφικού τομέα στο ΑΕΠ

Απειλές

- Οικονομική κρίση
- Περικοπές στη χρηματοδότηση
- Διαρκώς μεταβαλλόμενο νομοθετικό πλαίσιο
- Δημιουργία πολλών νέων γεωπονικών/ γεωτεχνικών τμημάτων
- Διαρροή νέων επιστημόνων στο εξωτερικών

Το **εξωτερικό περιβάλλον** διαμορφώνει τους κινδύνους και τις ευκαιρίες –προκλήσεις. Το εξωτερικό περιβάλλον του ΓΠΑ αποτελείται από το Εθνικό, το Ευρωπαϊκό και το Διεθνές. Το εξωτερικό περιβάλλον έχει χαρακτηριστικά θεσμικά –το πλαίσιο μέσα στο οποίο καλείται να λειτουργήσει το Πανεπιστήμιο, νομικά- οικονομικά –κοινωνικά –τεχνολογικά. Ειδικότερα:

Διεθνές Περιβάλλον-Κίνδυνοι Ευκαιρίες

1. Κατά τις τελευταίες τρεις δεκαετίες η ταχύτητα των αλλαγών έχει αυξηθεί, έχει λάβει εκθετικό ρυθμό, όταν όλη η εξέλιξη του ανθρώπου μέχρι τώρα ακολουθούσε γραμμικό ρυθμό. Αυτή η επιτάχυνση του ρυθμού των αλλαγών σε επιστημονικό, οικονομικό, τεχνολογικό και κοινωνικό επίπεδο διαμορφώνει ένα νέο ζητούμενο σχετικά με την εκπαίδευση των φοιτητών και τη διενεργούμενη έρευνα στο ΓΠΑ.
2. Η νέα γνώση διπλασιάζεται κάθε δυο χρόνια, κατά μέσο όρο, σε όλους τους επιστημονικούς κλάδους. Επιπλέον, η ελευθερία πρόσβασης μέσω του διαδικτύου σε όλο το corpus της επιστημονικής κωδικοποιημένης γνώσης (δημοσιεύσεις, πατέντες κλπ) καθιστούν την γνώση ένα οίονοι δημόσιο αγαθό. Επομένως, στις επόμενες δεκαετίες το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα το έχουν εκείνοι που θα δύνανται να δημιουργούν νέα γνώση. Και όχι μόνο. Ακόμη και για να μπορείς να εκμεταλλευτείς την παγκόσμια νέα γνώση πρέπει να υπάρχει η αναγκαία απορροφητική ικανότητα (absorptive capacity). Και αυτή αποκτάται μόνο μέσα από την ίδια την έρευνα. Άρα ο ρόλος του ΓΠΑ για την ελληνική κοινωνία αναμένεται να είναι πιο καθοριστικός από ποτέ.
3. Η τάση παγκοσμίως για μείωση της κρατικής χρηματοδότησης είναι πλέον εμφανής ακόμη και για χώρες, που χαρακτηρίζονταν για την σημαντική κρατική παρέμβαση. Αυτή η μείωση της χρηματοδότησης έχει ωθήσει τα πανεπιστήμια σε έναν ανταγωνισμό για την προσέλκυση φοιτητών και τον διαγωνισμό για την ερευνητική χρηματοδότηση από οργανισμούς όπως η ΕΕ, ο ΟΗΕ, κ.α. Έτσι αναμένεται να αυξηθεί η παγκόσμια κινητικότητα τόσο των φοιτητών όσο και των καθηγητών προς ΑΕΙ που προσφέρουν καλύτερες προοπτικές σταδιοδρομίας.

4. Η παγκόσμια ζήτηση των νέων ανθρώπων για πανεπιστημιακή εκπαίδευση ακόμη και σε υποανάπτυκτες χώρες, αυξάνει συνεχώς. Το αποτέλεσμα είναι η αναζήτηση υψηλής ποιότητας εκπαίδευσης σε χώρες του εξωτερικού. Το ΓΠΑ, ως το μόνο πανεπιστημιακό ίδρυμα που παρέχει αμιγώς γεωπονική και γεωτεχνική εκπαίδευση τόσο στη χώρα μας όσο και στα Βαλκάνια και τη λεκάνη της Μεσογείου, έχοντας ως όραμα να γίνει πανεπιστήμιο με διεθνή ακτινοβολία θα πρέπει να απαντήσει σε αυτήν την πρόκληση.
5. Ο παγκόσμιος πληθυσμός προβλέπεται να αυξηθεί κατά 2 δις μέχρι το 2025, δημιουργώντας πρωτοφανείς προκλήσεις αλλά και ευκαιρίες σε όλη την κλίμακα του αγροδιατροφικού τομέα. Επομένως είναι προφανής η δυνατότητα ανάδειξης του ΓΠΑ ως κεντρικού συντελεστή στα εθνικά και διεθνή δρώμενα και η συνεπαγόμενη αποστολή του για την επίτευξη αυτού του στόχου. Η αποστολή αυτή πρέπει να εναρμονιστεί με τους νέους ρόλους της γεωργίας (παραγωγή, μεταποίηση, εμπορία & υπηρεσίες) οι οποίοι βρίσκονται σε εξέλιξη και μαζί με νέα μέσα (βιοτεχνολογία, αυτοματισμούς, βιολογικά συστήματα, τεχνολογίες διαδικτύου κτλ), διασφαλίζουν συνδυαστικά, την όχι κατ' ανάγκη αύξηση της παραγωγικότητας (στόχος των προηγούμενων δεκαετιών για την ανόρθωση και ανταγωνιστικότητα της Ελληνικής γεωργίας), αλλά εκείνη της ποιότητας, της υγιεινής και της ασφάλειας των προϊόντων, της ανταγωνιστικότητας και της περιβαλλοντικής συμβατότητας των προϊόντων της πρωτογενούς παραγωγής, μαζί με δραστηριότητες εξω-γεωργικές άλλοτε συμπληρωματικές και άλλοτε σχετικές ή/και άσχετες με τη γεωργία (τουρισμός, αναψυχή, εκπαίδευση, ενέργεια, νέες τεχνολογίες κ.ά.). Ο τελικός στόχος είναι να ανασυγκροτηθεί μια νέα περιφερειακή οικονομία, στην οποία, όπως ήδη προαναφέρθηκε, έχει ήδη συμβολικά αποδοθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση, ο χαρακτηρισμός της «κοινωνίας της υπαίθρου».
6. Το παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον προσφέρει τη δυνατότητα ξένων επενδύσεων στην καινοτομία που παράγεται εντός του ΓΠΑ με όρους διεθνώς ανταγωνιστικούς. Η προσέλκυση αυτών των επενδύσεων για το σκοπό της ανάπτυξης νέων προϊόντων και υπηρεσιών όπως και της προωθημένης εκπαίδευσης σε νέες

τεχνολογίες προϋποθέτει τη θέσπιση ενός φιλικότερου προς τους επενδυτικούς φορείς θεσμικού πλαισίου.

Ευρωπαϊκό Περιβάλλον-Κίνδυνοι -Ευκαιρίες

1. Η δημιουργία του Ενιαίου Χώρου Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης αποτελεί μια από τις σημαντικότερες στρατηγικές της ΕΕ. Βασικός στόχος είναι η εναρμόνιση και σύγκλιση των ποιοτικών προδιαγραφών της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σε Ευρωπαϊκό επίπεδο. Στο στρατηγικό σχεδιασμό του ΓΠΑ θεωρούμε ότι η επίτευξη των στρατηγικών του στόχων θα διευκολυνθεί από την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ενσωμάτωση στον Ενιαίο Χώρο.
2. Τα προγράμματα ενίσχυσης της έρευνας στην ΕΕ βοηθούν στην κάλυψη μέρους της χρηματοδότησης του ΓΠΑ. Ο κίνδυνος που εμφανίζεται είναι ότι λόγω της μειωμένης κρατικής χρηματοδότησης αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά η συμμετοχή με αποτέλεσμα την αυξημένη δυσκολία χρηματοδότησης.
3. Τα προγράμματα Erasmus, αποτελούν την απάντηση της ΕΕ στην παγκόσμια ζήτηση για υψηλού επιπέδου εκπαίδευση. Οι συνέργειες με άλλα πανεπιστήμια θα βοηθήσουν το ΓΠΑ στη θεσμοθέτηση μεταπτυχιακών προγραμμάτων με άλλα ευρωπαϊκά Πανεπιστήμια

Εθνικό Περιβάλλον-Κίνδυνοι –Ευκαιρίες

1. Η κυβερνητική πολιτική. Θεσμική με συνεχείς αλλαγές στο νομοθετικό πλαίσιο που δεν επιτρέπει τη χάραξη σταθερής ακαδημαϊκής πολιτικής ή στη δημιουργία παρεμβάσεων που θα ήθελε το Πανεπιστήμιο να εγκαθιδρύσει. Επιπλέον, η δημιουργία, από την Πολιτεία, νέων γεωπονικών/γεωτεχνικών τμημάτων σε άλλα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα, δημιουργεί ανταγωνισμό στην προσέλκυση φοιτητών υψηλού επιπέδου από όλη την επικράτεια.
2. Η συνεχώς μειούμενη χρηματοδότηση.
3. Οι σχέσεις με τον ιδιωτικό τομέα. Η μέχρι σήμερα συνεργασία είναι ελλιπής και συνήθως αποσπασματική. Ο ιδιωτικός τομέας δεν έχει αντιληφθεί το ρόλο της νέας

γνώσης αλλιώς θα ήταν διαφορετική η προσέγγιση του. Στρατηγική αντιμετώπισης περιλαμβάνει την συνεχή αύξηση των επαφών μεταξύ ΓΠΑ και επιχειρήσεων και την προώθηση ενεργών και περισσότερο μόνιμων συνεργασιών.

4. Η οικονομική κατάσταση της χώρας δεν αναμένεται να βελτιωθεί κατά την επομένη χρονική περίοδο. Άρα το ΓΠΑ πρέπει να προετοιμασθεί γι' αυτό το ενδεχόμενο. Η οικονομική κρίση όμως ταυτόχρονα δημιουργεί ευκαιρίες ανάπτυξης του Πανεπιστημίου. Έτσι, η στροφή της κυβερνητικής πολιτικής προς τον πρωτογενή, δευτερογενή και τριτογενή τομέα παραγωγής, καθιστά το ΓΠΑ, βασικό κυβερνητικό συνομιλητή, σε επίπεδο χάραξης της γεωργικής πολιτικής. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η πρόσφατη ιδρυτική συμμετοχή του ΓΠΑ στον ψηφιακό μετασχηματισμό της γεωργίας.

Εσωτερικό Περιβάλλον

Πέραν από τις αλλαγές που συντελούνται στο εξωτερικό περιβάλλον, το εσωτερικό περιβάλλον, δηλαδή οι πόροι που διαθέτει το ΓΠΑ, η οργανωσιακή κουλτούρα, το θεσμικό περιβάλλον του ΓΠΑ θα συντελέσουν στην επιτυχία ή αποτυχία της νέας στρατηγικής.

Κατά την άποψή μας, το σημαντικότερο εμπόδιο που καλούμαστε να υπερβούμε είναι η οργανωσιακή κουλτούρα. Διαμορφώθηκε, εδώ και πολλές δεκαετίες και η οιαδήποτε αλλαγή αντιμετωπίζεται το λιγότερο με καχυποψία. Αν και υπήρξαν αλλαγές από το ισχύον κάθε φορά νομοθετικό πλαίσιο, παρόλα αυτά ο πυρήνας παρέμεινε ο ίδιος. Σε αυτό το σημείο απαιτείται, ρηξικέλευθη πολιτική ώστε να κατορθώσει το Πανεπιστήμιο να αποκολληθεί από το υφιστάμενο οργανωσιακό μοντέλο.

Όσον αφορά στην εκπαίδευση, το ΓΠΑ ως Ίδρυμα με πλήρη ανάπτυξη σε γνωστικές περιοχές και αναγνώριση σε αρκετές από αυτές, με υψηλού επιπέδου καθηγητές, με σύγχρονα και ποιοτικά προπτυχιακά και μεταπτυχιακά προγράμματα έχει καταφέρει να προσφέρει υψηλού επιπέδου εκπαίδευση στους προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές τους. Ισχυρή ένδειξη αυτής της ποιότητας αποτελούν αφενός μεν η πρόσληψη αποφοίτων του ΓΠΑ από ιδιωτικούς και δημόσιους οργανισμούς του εξωτερικού και αφετέρου η αποδοχή τους για μεταπτυχιακές σπουδές σε κορυφαία πανεπιστήμια.

Επίσης, η συνεχής μείωση του καθηγητικού και διοικητικού προσωπικού απαιτεί τον συνολικό επανασχεδιασμό των εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Σημαντικό ρόλο στην εκπαιδευτική διαδικασία παίζουν και οι υποδομές. Η χωροθέτηση του κεντρικού campus στο κέντρο της πόλης διευκολύνει τους φοιτητές και το προσωπικό και ευνοεί τη σύνδεση με την κοινωνική και πολιτιστική ζωή της πόλης. Όσον αφορά τα campuses στα νέα Τμήματα στην Στερεά Ελλάδα (Θήβα, Άμφισσα, Καρπενήσι) προσφέρουν στο ΓΠΑ το πλεονέκτημα της άμεσης γειτνίασης με τον πρωτογενή παραγωγικό ιστό. Επίσης, παρά τη γεωγραφική τους διασπορά, μπορούν να αποτελέσουν πυρήνα ανάπτυξης της περιφερειακής οικονομίας.

Από την άλλη μεριά μια σημαντική αδυναμία αποτελεί το κτιριακό απόθεμα, το οποίο σε μεγάλο βαθμό –λόγω έλλειψης πόρων και έλλειψης τεχνικού προσωπικού- σύντομα θα αντιμετωπίσει προβλήματα, δυσχεραίνοντας τόσο την εκπαιδευτική όσο και την ερευνητική διαδικασία. Επίσης, έλλειψη ενιαίου πληροφοριακού συστήματος από το οποίο θα έχουν τη δυνατότητα όλοι οι χρήστες να αντλούν την πληροφορία που αναζητούν και η ανάγκη αναζήτησής της μέσω εσωτερικών διαδικασιών, αυξάνει τόσο το χρόνο ανταπόκρισης όσο και τη γραφειοκρατία.

Όσον αφορά τις παροχές των φοιτητών θεωρούμε ότι βρισκόμαστε σε πολύ καλό επίπεδο, που μας προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αφού με την ορθολογική κατανομή των πόρων της σίτισης, κατορθώνουμε να σιτίζουμε πολύ μεγάλο αριθμό φοιτητών. Επιπλέον, η παροχή ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, η ύπαρξη υποδομών συμβουλευτικής, το Πανεπιστημιακό Γυμναστήριο, η σύγχρονη Βιβλιοθήκη, οι ανασκευασμένοι χώροι διδασκαλίας, το κατάφυτο και ευρύχωρο campus του Βοτανικού, συντελούν στην υποβοήθηση της ποιότητας ζωής των φοιτητών διευκολύνοντάς τους στην ομαλή παρακολούθηση και ολοκλήρωση των σπουδών τους.

Σημαντική ευκαιρία για την προσέλκυση φοιτητών υψηλού επιπέδου, αποτελεί η αναγνώριση του πτυχίου της συντριπτικής πλειοψηφίας των Τμημάτων του Πανεπιστημίου μας ως «integrated master». Από την άλλη όμως η έλλειψη προγραμμάτων σπουδών –προπτυχιακών και μεταπτυχιακών- στην Αγγλική αποθαρρύνουν την προσέλκυση αλλοδαπών φοιτητών.

Αξιόλογη ευκαιρία αποτελεί επίσης η ολοένα αυξανόμενη ζήτηση προγραμμάτων Δια Βίου και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης σε αντικείμενα του αγροτοδιατροφικού τομέα. Το ΓΠΑ ως το μόνο Πανεπιστημιακό Ίδρυμα προσανατολισμένο στα αντικείμενα αυτά και έχοντας την επάρκεια των δομών υποστήριξης αυτών των προγραμμάτων μπορεί να αποτελέσει ηγέτη στη συνεχιζόμενη εκπαίδευση τόσο των νέων επιστημόνων όσο και νέων ανθρώπων που θέλουν να ασχοληθούν με τα αντικείμενα αυτά. Η πρόσφατη ίδρυση του Κέντρου Διά Βίου Μαθησης (ΚΕΔΙΒΙΜ), του Κέντρου Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (ΚΕΕ) και του Πανεπιστημιακού Ερευνητικού Κέντρου (ΠΕΚ) (στο οποίο συμπεριλαμβάνονται τα εκπαιδευτικού προσανατολισμού Ινστιτούτα Γεωργίας και Τροφίμων & Καινοτόμων και Αειφόρων Εφαρμογών Γεωπονικών Επιστημών) ενισχύει σημαντικά τη δεσπόζουσα θέση του ΓΠΑ στον χώρο αυτό.

Στρατηγικοί Στόχοι

Το ΓΠΑ προκειμένου να θέσει τους στόχους της Στρατηγικής, έλαβε υπόψη τις ουσιαστικές απαιτήσεις εκπαίδευσης, έτσι ώστε να προετοιμάζει τους φοιτητές μπροστά στις – εν πολλοίς άγνωστες – προκλήσεις και απαιτήσεις του μέλλοντος.

Για το λόγο αυτό, οι κύριοι στόχοι του ΓΠΑ, είναι η παροχή άρτιας & υψηλής στάθμης ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ και η δημιουργία ΝΕΑΣ ΓΝΩΣΗΣ, η οποία θα ανταποκρίνεται όχι μόνο στις ανάγκες του σήμερα αλλά σ' έναν ορίζοντα τουλάχιστον 20ετίας. Ωστόσο, αφενός οι διαμορφωμένες από την οικονομική κρίση συνθήκες και αφετέρου οι συνεχείς αλλαγές νόμων που αφορούν στην Παιδεία, δεν αποτελούν και τις ιδανικότερες συνθήκες για την υλοποίησή τους. Πράγματι, η συνεχιζόμενη ύφεση, κάνει ολοένα και περισσότερο επιτακτική την ανάγκη για τη βελτίωση τόσο του πλαισίου, όσο και του περιβάλλοντος που αφορά στην εξεύρεση εργασίας, στην αντιμετώπιση των κοινωνικών προκλήσεων όπως είναι η υγεία, το περιβάλλον, η καταπολέμηση της ανεργίας -κυρίως της νεανικής- και της αυξανόμενης «φυγής» των πιο δυναμικών ομάδων πληθυσμού προς το εξωτερικό.

Το εύρος αυτών των προβλημάτων επιβάλλει συντεταγμένες και δημιουργικές λύσεις με ευδιάκριτους μακροπρόθεσμους στόχους. Όλες οι επιμέρους επιλογές, είναι σήμερα αναγκαίο περισσότερο από ποτέ, να συγκλίνουν προς μία βασική στρατηγική – που δεν είναι άλλη από, την ποιοτική αναβάθμιση της παρεχόμενης εκπαίδευσης, ώστε οι απόφοιτοι να μπορούν να ανταποκριθούν στις προκλήσεις όχι μόνο τη στιγμή της αποφοίτησής τους αλλά και στο ΑΜΕΣΟ ΜΕΛΛΟΝ, και να “επιβληθούν” με το ανώτερο επίπεδο μόρφωσης και κατάρτισής τους.

Στα νέα δεδομένα που προκύπτουν, η αναδιάρθρωση και η ενίσχυση της Έρευνας και της Καινοτομίας, αποτελούν βασική στρατηγική μας, όπου θα δίδεται έμφαση στην ανάπτυξη της **«κοινωνίας της γνώσης»**, υπό το πρίσμα των εκρηκτικών τεχνολογικών επαναστάσεων αλλά και των δοκιμασμένων στον χρόνο πλαισίων επιστημονικής γνώσης και μεθοδολογίας.

Είναι λοιπόν φανερό ότι η δημιουργία ενός βελτιωμένου μοντέλου εκπαίδευσης αποτελεί βασική στρατηγική, τα στοιχεία της οποίας είναι:

1. Ανανεωμένη και όχι απλώς σύγχρονη παιδεία προσαρμοσμένη στις νέες απαιτήσεις.
2. Αναζήτηση πόρων για την εκπαίδευση μέσω της έρευνας και καινοτομίας, προσανατολισμένη σε τομείς στους οποίους θα πρέπει να επενδύσουμε.

Προτάσεις - Δράσεις

Τα κύρια σημεία είναι η ενσωμάτωση της Καινοτομίας, Εφαρμογής της προσανατολισμένης Έρευνας στην εκπαιδευτική διαδικασία και η αξιοποίηση της Αριστείας στην εκπαίδευση, θα συνεισφέρουν στην ποιοτική αναβάθμιση της, μέσα από ανθρωποκεντρική (φοιτητές, μέλη ακαδημαϊκής κοινότητας, κοινωνία) προσέγγιση.

Εν κατακλείδι, οι στρατηγικοί στόχοι (ο στρατηγικός σχεδιασμός) του Γ.Π.Α., που ακολουθούν, εδράζονται στην υποστήριξη και ενίσχυση (είναι ένας σχεδιασμός στο πλαίσιο) του Δημόσιου Πανεπιστημίου, το οποίο όχι μόνο υποστηρίζουμε αλλά επιθυμούμε και αγωνιζόμαστε να αποτελεί πηγή έμπνευσης, να είναι πρωτοπόρος στην Ελληνική κοινωνία και να στηρίζεται:

- i. στην ακαδημαϊκή αριστεία,
- ii. στη στήριξη της βασικής έρευνας
- iii. στην εφαρμοσμένη έρευνα και καινοτομία και στη συμμετοχή στον εθνικό ερευνητικό σχεδιασμό
- iv. στη διασύνδεση του Πανεπιστημίου με (α) τις περιφέρειες, (β) την ευρύτερη επιχειρηματική κοινότητα για να εκμεταλλευτεί ευκαιρίες και προοπτικές.

<p>Αριστεία στη μάθηση και τη διδασκαλία</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ενίσχυση των μηχανισμών συνεχούς εσωτερικής αξιολόγησης και βελτίωσης της ποιότητας της διδασκαλίας. • Συνεχής αναβάθμιση των υφιστάμενων και προσφορά νέων προγραμμάτων σπουδών και διασύνδεσή τους με τη διεθνή αγορά εργασίας και την κοινωνία της γνώσης. • Δημιουργία μηχανισμών εργασιακής εμπειρίας και διασύνδεσής της με τα προγράμματα σπουδών. • Καλλιέργεια κριτικής σκέψης και ενίσχυση της συμμετοχής των φοιτητών στην πανεπιστημιακή ζωή. • Ανάπτυξη των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των φοιτητών. • Αναβάθμιση των επικοινωνιακών δεξιοτήτων και της επαγγελματικής δικτύωσης των φοιτητών μας. • Διατήρηση και αναβάθμιση των υπηρεσιών φοιτητικής μέριμνας • Εισαγωγή νέων μεθόδων διδασκαλίας- Δημιουργία δομής Συμβουλευτικής στη διδασκαλία
<p>Ανάπτυξη έρευνας και καινοτομίας</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Συστηματική προσέλκυση άριστων φοιτητών, ερευνητών και μελών ακαδημαϊκού προσωπικού. • Ενίσχυση, υποστήριξη και βιώσιμη ανάπτυξη της έρευνας. • Διαφύλαξη των ερευνητικών πεδίων διαχρονικής αξίας. • Διασύνδεση της ερευνητικής δραστηριότητας με την καινοτομία, την επιχειρηματικότητα και τις ανάγκες της κοινωνίας σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. • Αύξηση του αριθμού ερευνητικών προγραμμάτων. • Ανάπτυξη της ερευνητικής δραστηριότητας από το νέο ερευνητικό δυναμικό του Πανεπιστημίου
<p>Διεθνοποίηση</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ενίσχυση της θέσης του ΓΠΑ στους διεθνείς πίνακες κατάταξης • Ανάπτυξη δράσεων διεθνούς κινητικότητας, ερευνητικών συνεργασιών και ανάδειξης της επιστήμης (π.χ. οργάνωση / φιλοξενία συνεδρίων, θερινά σχολεία, συμμετοχή σε ευρωπαϊκές κοινοπραξίες πανεπιστημίων).

	<ul style="list-style-type: none"> • Ίδρυση ξενόγλωσσων μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών για την προσέλκυση αλλοδαπών φοιτητών.
Αξιοποίηση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας - Διασύνδεση με τη βιομηχανία και άλλους δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς	<ul style="list-style-type: none"> • Ανάπτυξη στρατηγικών συνεργασιών με πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, μουσεία, ινστιτούτα, πολιτιστικά ιδρύματα και επιχειρήσεις σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. • Βέλτιστη αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας, των πνευματικών δικαιωμάτων και των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας (εταιρείες τεχνολογίας και νεοφυείς επιχειρήσεις). • Ανάπτυξη προγραμμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών στον κρατικό και ιδιωτικό τομέα.
Σύγχρονο Πανεπιστημιακό Περιβάλλον	<ul style="list-style-type: none"> • Επάρκεια των εκπαιδευτικών υποδομών. • Ανάπτυξη και αναβάθμιση των διοικητικών υπηρεσιών και των ηλεκτρονικών υποδομών. • Ενίσχυση της συνολικής χρηματοδότησης του Ιδρύματος. • Μετεξέλιξη σε «Πράσινο» Πανεπιστήμιο. • Σύνδεση με τον Πολιτισμό. • Λειτουργική ενσωμάτωση του Πανεπιστημίου στην Κοινωνία των Πολιτών. Μετατροπή σε εστία εκπαίδευσης και δραστηριοτήτων σε όλες τις ομάδες του πληθυσμού, πέραν της βασικής του αποστολής.
Διασφάλιση Ποιότητας	<ul style="list-style-type: none"> • Βελτιστοποίηση των διαδικασιών αξιολόγησης. • Συστηματική παρακολούθηση και διάχυση των αποτελεσμάτων και των διαδικασιών της εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης. Συνεχής Ανάπτυξη του Πληροφοριακού Συστήματος της ΜΟΔΙΠ. • Οργάνωση του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας. • Υποστήριξη των διαδικασιών εξωτερικής αξιολόγησης και πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών. • Στενή συνεργασία της ΜΟΔΙΠ με τα όργανα διοίκησης του Πανεπιστημίου.

Ανάλυση των Στρατηγικών - Λειτουργικοί Στόχοι

- **Αριστεία στη μάθηση και τη διδασκαλία**

Κυρίαρχος Στρατηγικός Στόχος του Πανεπιστημίου μας αποτελεί η αριστεία στη μάθηση και τη διδασκαλία ώστε το ΓΠΑ να καταστεί κυρίαρχο Ίδρυμα παροχής γνώσης στα αντικείμενα που θεραπεύει τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές περιβάλλον. Η στρατηγική αυτή μπορεί να επιτευχθεί μέσω:

- ✓ Ενίσχυσης των μηχανισμών συνεχούς εσωτερικής αξιολόγησης και βελτίωσης της ποιότητας της διδασκαλίας. Η επιτυχία αυτού του στόχου εξαρτάται από την προσήλωση όλων των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας στις διαδικασίες της αξιολόγησης και από τη στελέχωση τόσο της ΜΟΔΙΠ όσο και των ΟΜΕΑ των Τμημάτων με νέο προσωπικό, ικανό να παρακολουθεί και να επεξεργάζεται τους δείκτες ποιότητας που έχουν τεθεί.
- ✓ Συνεχούς Βελτίωσης και Αναβάθμισης των Προγραμμάτων Σπουδών, προσφοράς νέων προγραμμάτων σε αντικείμενα αιχμής και διασύνδεσης τους με την αγορά εργασίας και την κοινωνία της γνώσης. Ανάπτυξη των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των φοιτητών. Ολοκλήρωση του ακαδημαϊκού αναπτυξιακού προγράμματος (Ενσωμάτωση και Λειτουργία νέων Τμημάτων). Στελέχωση των νέων και των υφιστάμενων Τμημάτων με ακαδημαϊκό προσωπικό νέων ειδικοτήτων με διασφάλιση κρίσιμου αριθμού μελών. Πρόσκλησης εκπαιδευτικού προσωπικού από άλλα ιδρύματα της ημεδαπής και αλλοδαπής για περιοδικό εμπλουτισμό της εκπαιδευτικής διαδικασίας με σεμινάρια και διαλέξεις.
- ✓ Δημιουργίας μηχανισμών εργασιακής εμπειρίας και διασύνδεσής της με τα προγράμματα σπουδών. Πολύ σημαντικό ρόλο στην επίτευξη αυτού το στόχου αποτελεί η αναβάθμιση του θεσμού της Πρακτικής Εξάσκησης καθώς επίσης και η ανάπτυξη προγραμμάτων δια βίου μάθησης μέσω μηχανισμών διαβούλευσης με την κοινωνία, όπως είναι ο Σύλλογος Αποφοίτων και το ΓΕΩΤΕΕ. Η συμβουλευτική εμπλοκή των κοινωνικών αυτών εταίρων θα πρέπει να επεκταθεί και στην επικαιροποίηση των προπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών.

- ✓ Καλλιέργειας κριτικής σκέψης και ενίσχυσης της συμμετοχής των φοιτητών στην πανεπιστημιακή ζωή. Στόχος μας είναι η ενεργή συμμετοχή των φοιτητών σε όλες τις εκφάνσεις της πανεπιστημιακής ζωής και ιδίως στα όργανα διοίκησης και λήψης αποφάσεων και στις διαδικασίες αξιολόγησης όσον αφορά την ουσιαστική βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας.
- ✓ Αναβάθμισης των επικοινωνιακών δεξιοτήτων και της επαγγελματικής δικτύωσης των φοιτητών μας, μέσω της περαιτέρω ανάπτυξης του Γραφείου Διασύνδεσης και της οργάνωσης ημερίδων «Καριέρας» για τους τελειόφοιτους και απόφοιτους του Πανεπιστημίου
- ✓ Διατήρησης και αναβάθμισης των υπηρεσιών φοιτητικής μέριμνας. Στόχος είναι η αναβάθμιση των υπηρεσιών σίτισης που προσφέρονται στους φοιτητές του Ιδρύματος, μέσω συνεχών ελέγχων ποιότητας στο εστιατόριο του Ιδρύματος, η περαιτέρω αναβάθμιση του Πανεπιστημιακού Γυμναστηρίου και της Βιβλιοθήκης του Ιδρύματος και η κατά το εφικτό δημιουργία φοιτητικών εστιών. Η μετεξέλιξη του πανεπιστημιακού campus ως ελκυστικού πολυχώρου δημιουργικών δραστηριοτήτων είναι ιδιαίτερα σημαντική για την προσέλκυση και παραμονή των φοιτητών στα νέα περιφερειακά Τμήματα.
- ✓ Εισαγωγής νέων μεθόδων διδασκαλίας- Δημιουργίας δομής Συμβουλευτικής στη διδασκαλία. Για την επίτευξη αυτού το στόχου, έχει ήδη δρομολογηθεί, ο εξοπλισμός όλων των αιθουσών διδασκαλίας με μόνιμους προβολείς και υπολογιστές. Επίσης, η πραγματοποίηση αυτού του στόχου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την επεξεργασία της αξιολόγησης του διδακτικού έργου από τους φοιτητές και τις κριτικές παρεμβάσεις των αρμοδίων οργάνων, όταν διαπιστώνονται δυσλειτουργίες. Σημαντικό ρόλο στην ευόδωση του στόχου αυτού θα διαδραματίσει η δημιουργία γραφείου συμβουλευτικής και η στελέχωσή του με ειδικό προσωπικό.

- **Ανάπτυξη Έρευνας και Καινοτομίας**

Η Έρευνα ως η παραγωγική διαδικασία που γεννά νέα γνώση υποστηρίζεται και προωθείται από το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Στόχος του Πανεπιστημίου είναι η ενδυνάμωση της ήδη πολύ υψηλής ερευνητικής δραστηριότητας των μελών του, η προσέλκυση νέων ερευνητών και η ερευνητική συνεργασία με σημαντικά ερευνητικά Ιδρύματα του εξωτερικού. Η επίτευξη αυτής της στρατηγικής επιτυγχάνεται μέσω των παρακάτω δράσεων:

- ✓ Συστηματική προσέλκυση άριστων φοιτητών, ερευνητών και μελών ακαδημαϊκού προσωπικού. Ανάπτυξη της ερευνητικής δραστηριότητας από το νέο ερευνητικό δυναμικό του Πανεπιστημίου. Δεδομένης της μαζικής μετανάστευσης των νέων σε άλλες χώρες στοχεύουμε στη δημιουργία αναχώματος με την υποστήριξη της ερευνητικής δραστηριότητας των υποψηφίων διδασκόντων και των μεταδιδακτορικών ερευνητών, αλλά και των νεοδιοριζόμενων καθηγητών των εισαγωγικών βαθμίδων, με τη θεσμοθέτηση υποτροφιών αριστείας στοχεύοντας αφενός στην ενίσχυση της ερευνητικής δραστηριότητας των νέων ερευνητών και αφετέρου στην αντιστάθμιση των οικονομικών μεγεθών χρηματοδότησης, όσον αφορά τους «παραδοσιακούς» κλάδους της Επιστήμης.
- ✓ Ενίσχυση, υποστήριξη και βιώσιμη ανάπτυξη της έρευνας. Αναζήτηση νέων και ενίσχυση υφιστάμενων πηγών εσόδων (προσέλκυση δωρεών, χορηγιών και εξωτερικής χρηματοδότησης για ερευνητικές δράσεις). Δημιουργία σχεδίου διεύρυνσης των οικονομικών πόρων, μηχανισμών μακροπρόθεσμης οικονομικής διαχείρισης και στρατηγικής διαχείρισης των αποθεματικών.
- ✓ Διαφύλαξη των ερευνητικών πεδίων διαχρονικής αξίας, με τη χρηματοδότηση ερευνητικών προγραμμάτων βασικής έρευνας από τα αποθεματικά του Λογαριασμού Έρευνας.
- ✓ Διασύνδεση της ερευνητικής δραστηριότητας με την καινοτομία, την επιχειρηματικότητα και τις ανάγκες της κοινωνίας. Δημιουργία αποτελεσματικού θεσμικού πλαισίου για ελεγχόμενη και διαφανή προώθηση της επιχειρηματικής καινοτομίας και της καινοτόμου επιχειρηματικότητας. Προσέλκυση διεθνών

επενδύσεων και σύναψη στρατηγικών συνεργασιών με τοπικές και διεθνείς εταιρείες. Ανάδειξη και προώθηση της προσέλκυσης επιστημονικών συνεδρίων. Στήριξη των επιχειρηματικών προσπαθειών φοιτητών και αποφοίτων.

- ✓ Αύξηση του αριθμού ερευνητικών προγραμμάτων, με την παροχή υποστήριξης, συντονισμού, οργάνωσης εκπαιδευτικών σεμιναρίων για την «Οργάνωση και Συγγραφή Προτάσεων Ερευνητικών Έργων» στην Αγγλική και Ελληνική γλώσσα, εκ μέρους της Επιτροπής Ερευνών. Στόχος των μαθημάτων είναι, εκτός από την οργάνωση των προτάσεων (τεχνικά δελτία, κλπ.) και την επεξήγηση των παραμέτρων που συμβάλλουν στην αξιολόγηση μιας πρότασης

- **Διεθνοποίηση**

Θεμελιώδης στρατηγικός στόχος του ΓΠΑ αποτελεί η Διεθνοποίηση μέσω της ενεργούς συμμετοχής των μελών του σε διεθνής συνεργασίες υψηλού επιπέδου, αύξησης της αναγνωρισιμότητάς του και της ενεργούς συμμετοχής του Ιδρύματος στο διεθνές ακαδημαϊκό περιβάλλον. Για την επίτευξη αυτής της στρατηγικής έχουν δρομολογηθεί ή πρόκειται να δρομολογηθούν οι παρακάτω δράσεις:

- ✓ Ενίσχυση της θέσης του ΓΠΑ στους διεθνείς πίνακες κατάταξης. Το ΓΠΑ συμμετέχει συστηματικά σε πίνακες αξιολόγησης Πανεπιστημίων που καταρτίζονται από διεθνείς φορείς. Στόχος μας είναι η ενίσχυση της θέσης του Πανεπιστημίου μας στους διεθνείς πίνακες κατάταξης μέσω της αριστείας στην εκπαίδευση και την έρευνα.
- ✓ Ανάπτυξη δράσεων διεθνούς κινητικότητας, ερευνητικών συνεργασιών και ανάδειξης της επιστήμης (π.χ. οργάνωση / φιλοξενία συνεδρίων, θερινά σχολεία, συμμετοχή σε κοινοπραξίες ευρωπαϊκών και άλλων πανεπιστημίων, μετάκληση επιστημόνων από την αλλοδαπή). Ο αριθμός των εισερχομένων και εξερχόμενων φοιτητών, μελών ΔΕΠ και λοιπού προσωπικού ήδη έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Στόχος μας είναι η περαιτέρω αύξηση της διεθνούς κινητικότητας και η παρότρυνση όλων των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας να συμμετάσχει. Η πραγματοποίηση αυτού του στόχου θα επιτευχθεί μέσω της όσο

το δυνατόν μεγαλύτερης δημοσιοποίησης των δράσεων και με περαιτέρω συνεργασίες με άλλα Ιδρύματα της αλλοδαπής, με την οργάνωση ή και φιλοξενία διεθνών συνεδρίων εντός του Πανεπιστημίου, με τη δημιουργία θερινών σχολείων στην αγγλική γλώσσα σε αντικείμενα αιχμής και με την αύξηση των προπτυχιακών μαθημάτων που προσφέρονται στην αγγλική γλώσσα.

- ✓ Ίδρυση ξενόγλωσσων μεταπτυχιακών (και σταδιακά προπτυχιακών) προγραμμάτων σπουδών για την προσέλκυση αλλοδαπών φοιτητών. Στο πλαίσιο της διεθνοποίησης το Πανεπιστήμιο στοχεύει στη δημιουργία διϊδρυματικών προγραμμάτων μεταπτυχιακών σπουδών με Πανεπιστήμια και ερευνητικά ιδρύματα του εξωτερικού σε αντικείμενα κοινού ενδιαφέροντος, για την προσέλκυση αλλοδαπών φοιτητών και για την ενίσχυση των διεθνών συνεργασιών του Ιδρύματος. Ήδη το Πανεπιστήμιο συμμετέχει στο Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο (Κοινοπραξία) EU-CONNEXUS με αντικείμενο τις προπτυχιακές και μεταπτυχιακές σπουδές στη βιώσιμη παράκτια ανάπτυξη.

- **Αξιοποίηση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας - Διασύνδεση με τη βιομηχανία και άλλους δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς**

Για την επίτευξη αυτής της στρατηγικής το Πανεπιστήμιο εστιάζει στο ανθρώπινο δυναμικό του και στην ενδυνάμωση του μηχανισμού για την κατοχύρωση και την πρακτική εφαρμογή της ερευνητικής παραγωγής του επιστημονικού του προσωπικού, μέσα από την έκδοση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας για τις εφευρέσεις και τις υπηρεσίες, που προκύπτουν. Επίσης, στην προσπάθεια αυτή θα διευρυνθεί η σύνδεση του Πανεπιστημίου με τις εταιρείες του κλάδου για την προώθηση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Οι δράσεις για την προώθηση αυτής της στρατηγικής περιγράφονται παρακάτω:

- ✓ Ανάπτυξη στρατηγικών συνεργασιών με πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, μουσεία, ινστιτούτα, πολιτιστικά ιδρύματα και επιχειρήσεις. Προώθηση των ενδομηματικών και διατμηματικών ερευνητικών συνεργασιών, συμμετοχή σε αναγνωρισμένα διεθνή ερευνητικά δίκτυα. Ερευνητικές συνεργασίες με αναγνωρισμένα Πανεπιστήμια και Ερευνητικά Κέντρα.

- ✓ Βέλτιστη αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας, των πνευματικών δικαιωμάτων και των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Ανάπτυξη θεσμικού πλαισίου κατοχύρωσης και εκμετάλλευσης της πνευματικής ιδιοκτησίας που παράγεται από μέλη ΔΕΠ και ερευνητές του Πανεπιστημίου. Ίδρυση και υποστήριξη εταιρειών τεχνοβλαστών και νεοφυών επιχειρήσεων. Προσέλκυση επενδύσεων στην αξιοποίηση της παραγόμενης καινοτομίας σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.
- ✓ Ανάπτυξη προγραμμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών στον κρατικό και ιδιωτικό τομέα. Οργάνωση, μέσω του ΚΕΔΙΒΙΜ, του ΚΕΕ και του ΠΕΚ, επαγγελματικών προγραμμάτων εκπαίδευσης στα αντικείμενα του Πανεπιστημίου καθώς και προγραμμάτων επικαιροποίησης των γνώσεων των αποφοίτων μας. Ενθάρρυνση και οργάνωση των Ινστιτούτων του Πανεπιστημίου, για την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών τόσο σε ιδιωτικούς οργανισμούς όσο και στο δημόσιο. Στόχος του Πανεπιστημίου, ως μοναδικού Ιδρύματος στο χώρο των γεωπονικών/γεωτεχνικών επιστημών, είναι να καταστεί διαμορφωτής της γεωργικής ανάπτυξης και ανασυγκρότησης της χώρας.

- **Σύγχρονο Πανεπιστημιακό Περιβάλλον**

Το σύγχρονο πανεπιστημιακό περιβάλλον συγκροτεί σημαίνουσα στρατηγική κατεύθυνση του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών και προϋποθέτει τη συνεργασία μεταξύ όλων των μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας με στόχο τη βελτίωση των συνθηκών λειτουργίας του Ιδρύματος. Εξειδικεύεται στους παρακάτω στόχους:

- ✓ Επάρκεια των εκπαιδευτικών υποδομών. Διαχείριση της κτηριακής ανάπτυξης του Πανεπιστημίου (προγραμματισμός, σχεδιασμός, υλοποίηση). Βέλτιστη αξιοποίηση των υποδομών και του περιβάλλοντος χώρου του Πανεπιστημίου. Συνεργασίες με ομοειδή πανεπιστήμια για βέλτιστη αξιοποίηση των υποδομών και μεγιστοποίηση του κοινωνικού οφέλους. Ανάπτυξη μακροπρόθεσμης στρατηγικής συντήρησης υποδομών.
- ✓ Ανάπτυξη και αναβάθμιση των διοικητικών υπηρεσιών και των ηλεκτρονικών υποδομών. Ενίσχυση της ακαδημαϊκής αυτονομίας, της ευελιξίας στη διαχείριση

των πόρων και της αποτελεσματικότητας στις λειτουργίες του Πανεπιστημίου. Αναδιοργάνωση της διοικητικής δομής για βέλτιστη αξιοποίηση του προσωπικού. Βελτίωση των συστημάτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού και ενίσχυση της αξιοκρατίας. Συνεχής εκπαίδευση και επαγγελματική ανάπτυξη του διοικητικού προσωπικού. Ανάπτυξη μηχανισμού λογοδοσίας και συστημάτων παροχής ουσιαστικών κινήτρων. Ευθυγράμμιση και απλοποίηση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων. Αυτοματοποίηση διαδικασιών και περιορισμός της γραφειοκρατίας. Επανασχεδιασμός δραστηριοτήτων για ενίσχυση της αποδοτικότητας, ανάπτυξη ουσιαστικής διατμηματικής και διϋπηρεσιακής συνεργασίας με εστίαση στο ουσιαστικό αποτέλεσμα. Αποτελεσματική αξιοποίηση των πληροφορικών εφαρμογών, καθιέρωση του e-Πανεπιστημίου, από όλη την κοινότητα.

- ✓ Ενίσχυση της συνολικής χρηματοδότησης του Ιδρύματος. Δημιουργία σχεδίου βέλτιστης αξιοποίησης πόρων με τακτικούς εσωτερικούς ελέγχους. Αξιοποίηση της παρουσίας του Πανεπιστημίου μέσω της Εταιρείας Διαχείρισης και Αξιοποίησης, με την παραγωγή προϊόντων με ονομασία προέλευσης του Πανεπιστημίου και μέσω της σύναψης συμφωνιών σύγχρονης εκμετάλλευσης των Αγροκτημάτων (συμβολαιακή γεωργία).
- ✓ Μετεξέλιξη σε «Πράσινο» Πανεπιστήμιο. Μείωση του ενεργειακού αποτυπώματος του Πανεπιστημίου με τη χρήση νέων τεχνολογιών, όπως εγκατάσταση φωτοβολταϊκών, αντικατάσταση των καυστήρων πετρελαίου με αερίου, εντονότερες δράσεις ανακύκλωσης, περιορισμό της σπατάλης ενεργειακών πόρων, ανακύκλωση πράσινων απορριμμάτων για την παραγωγή εδαφοβελτιωτικού, δημιουργία επιδεικτικού πάρκου ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (“πράσινο χωριό ΓΠΑ”).
- ✓ Σύνδεση με τον Πολιτισμό. Ενίσχυση των υφιστάμενων και ανάπτυξη νέων πολιτισμικών δράσεων μέσω ενεργότερης συμμετοχής της πανεπιστημιακής κοινότητας (Φυτώριο Τεχνών, Φοιτητικοί και Επαγγελματικοί Σύλλογοι, συνεργασίες με μουσεία, θεατρικούς οργανισμούς και άλλους χώρους τέχνης). Υποστήριξη πρωτοβουλιών των αποφοίτων και των φοιτητών για δράσεις

πολιτισμικής δημιουργίας. Συνεισφορά στη γόνιμη καλλιέργεια της πολιτιστικής παράδοσης και στη διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς. Ενσωμάτωση του Πανεπιστημίου στον ενοποιημένο ιστορικό χώρο του Αθηναϊκού Κέντρου.

- **Διασφάλιση Ποιότητας**

Για την υλοποίηση του Οράματος, της Αποστολής και των Στρατηγικών του Στόχων, το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών υλοποιεί δράσεις για τη διασφάλιση της ποιότητας και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας του έργου και των υπηρεσιών του Ιδρύματος, βάσει της κείμενης νομοθεσίας, των υποδείξεων της ΑΔΙΠ καθώς και των αποφάσεων των συλλογικών του οργάνων. Συγκεκριμένα προωθεί τη

- ✓ Βελτιστοποίηση των διαδικασιών αξιολόγησης με σκοπό την επίτευξη των στόχων που θέτουν οι ακαδημαϊκές μονάδες και το Ίδρυμα. Συντονίζει και υποστηρίζει τις διαδικασίες αξιολόγησης των ακαδημαϊκών μονάδων και των λοιπών υπηρεσιών του Ιδρύματος.
- ✓ Συστηματική παρακολούθηση και διάχυση των αποτελεσμάτων και των διαδικασιών της εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης και συνεχή ανάπτυξη του πληροφοριακού συστήματος της ΜΟΔΙΠ προκειμένου να λαμβάνονται όσο το δυνατόν περισσότερα στοιχεία με στόχο την ενδυνάμωση της αξιοπιστίας του συστήματος
- ✓ Οργάνωση του Εσωτερικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας, με τη συνεργασία των περισσότερων μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας
- ✓ Υποστήριξη των διαδικασιών εξωτερικής αξιολόγησης και πιστοποίησης των προγραμμάτων σπουδών και του εσωτερικού συστήματος διασφάλισης της ποιότητας του Ιδρύματος, στο πλαίσιο των αρχών, κατευθύνσεων και οδηγιών της Αρχής Διασφάλισης και Πιστοποίησης Ποιότητας (ΑΔΙΠ) στην Ανώτατη Εκπαίδευση.

- ✓ Στενή συνεργασία της ΜΟΔΙΠ με τα όργανα διοίκησης του Πανεπιστημίου ώστε να αντιμετωπιστούν οι δυσκολίες και τα προβλήματα που παρουσιάζονται στην εφαρμογή των προβλεπόμενων διαδικασιών στο πλαίσιο της πολιτικής του.

Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης της Στρατηγικής

Για την εκπλήρωση των στρατηγικών στόχων, το ΓΠΑ έχει σχεδιάσει τις συγκεκριμένες δράσεις που αναφέρθηκαν, η επιτυχημένη ολοκλήρωση των οποίων αναμένεται να συμβάλλει στην επίτευξη αυτή. Για κάθε δράση που σχεδιάζεται είναι αναγκαία η καταγραφή της παρούσας κατάστασης, ποσοτικοποίηση του αποτελέσματος της δράσης και οι αναγκαίοι πόροι για την επιτυχή ολοκλήρωση της. Η ανάπτυξη των παραπάνω στρατηγικών σε στόχους, δράσεις, μετρήσιμα αποτελέσματα και χρονοδιαγράμματα θα αναφέρεται τόσο σε επίπεδο Ιδρύματος, όσο και σε επίπεδο ακαδημαϊκών μονάδων (Σχολές και Τμήματα).

Οι δράσεις που αναμένεται να αναληφθούν εκ μέρους του ΓΠΑ για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων έχουν χρονικό ορίζοντα το έτος 2022. Συνεπώς, η αξιολόγηση της στοχοθεσίας των επιμέρους δράσεων θα πρέπει να αξιολογηθεί με βάση το χρονικό ορίζοντα και τους περιορισμούς που θέτουν το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον.