



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Εθνικόν και Καποδιστριακόν
Πανεπιστήμιον Αθηνών
— ΙΔΡΥΘΕΝ ΤΟ 1837 —

Σχολή Οικονομικών και Πολιτικών Επιστημών
Τμήμα Τουρκικών Σπουδών και Σύγχρονων Ασιατικών Σπουδών

Αναπτυξιακό Σχέδιο (2026-2028)

Συντακτική ομάδα

Ιωάννης Ε. Σαριδάκης, Καθηγητής, Πρόεδρος

Ελένη Σελλά, Ομότιμη Καθηγήτρια

Κωνσταντίνος Γώγος, Αναπληρωτής Καθηγητής

Γεώργιος Κουγιουμτζής, Αναπληρωτής Καθηγητής

Ιανουάριος 2026

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή: κανονιστικό πλαίσιο, υπόβαθρο εργασίας και δομή του ανά χείρας Σχεδίου.....	3
2. Ακαδημαϊκή φυσιογνωμία του Τμήματος – σύντομο ιστορικό λειτουργίας.....	4
2.1. Στρατηγική Ταυτότητα και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.....	5
3. Τρέχουσα εικόνα λειτουργιών, στελέχωση, εγκαταστάσεις.....	5
3.1. Ανάλυση.....	5
3.2. Επιτελική σύνοψη: τρέχουσα κατάσταση έναντι ευρημάτων (ΕΘΑΑΕ, 2023) και βασικών βέλτιστων πρακτικών (ΕΘΑΑΕ, 2024) (Gap analysis).....	7
4. Σύνοψη στρατηγικής στοχοθέτησης.....	9
4.1. Πλαίσιο.....	9
4.2. Δομή και μεθοδολογία.....	10
4.3. Εξωτερικό περιβάλλον (ανάλυση PESTEL).....	10
4.3.1. Πολιτικό περιβάλλον (Political).....	10
4.3.2. Οικονομικό περιβάλλον (Economic).....	11
4.3.3. Κοινωνικό περιβάλλον (Social).....	11
4.3.4. Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological).....	11
4.3.5. Θεσμικό/κανονιστικό πλαίσιο (Legal).....	11
4.3.6. Περιβαλλοντικό πλαίσιο (Environmental).....	11
4.4. Ακαδημαϊκός και ερευνητικός ανταγωνισμός: εντάσεις και πιέσεις (ανάλυση Porter).....	12
4.5. Εσωτερικό περιβάλλον – συγκεραστική θεώρηση (SWOT).....	12
5. Στρατηγική στοχοθέτηση. Αναπτυξιακοί στόχοι και δράσεις.....	15
5.1. Άξονας 1: Εκπαίδευση: προγράμματα πρώτου, δεύτερου και τρίτου κύκλου σπουδών.....	15
5.1.1. Υπόβαθρο – στρατηγική.....	15
5.1.2. Τρέχουσες πρακτικές και κύριες δράσεις (baseline).....	15
5.1.3. Αποτίμηση - συνόψιση.....	16
5.1.4. Στόχοι προγραμματικής περιόδου.....	17
5.2. Άξονας 2: Έρευνα, ανταγωνιστικότητα, διεθνοποίηση και εξωστρέφεια.....	18
5.2.1. Υπόβαθρο – γενική στρατηγική στόχευση.....	18
5.2.2. Τρέχουσες πρακτικές και κύριες δράσεις (baseline).....	19
5.2.3. Στόχοι προγραμματικής περιόδου.....	20
5.3. Άξονας 3: Ανθρώπινο δυναμικό.....	20
5.3.1. Υπόβαθρο – στρατηγική.....	20
5.3.2. Τρέχουσες πρακτικές και κύριες δράσεις (baseline).....	21
5.3.3. Στόχοι και δράσεις προγραμματικής περιόδου.....	22
5.4. Άξονας 4: Διακυβέρνηση, διοίκηση, υποστηρικτικές λειτουργίες. Διαφάνεια και λογοδοσία (οριζόντιος).....	23
5.4.1. Υπόβαθρο – γενική στρατηγική στόχευση.....	23
5.4.1.1. Η ακαδημαϊκή διακυβέρνηση ως υποκείμενο διακύβευμα.....	23
5.4.1.2. Στόχοι και δράσεις βελτίωσης: αποτελεσματική και αποδοτική φοιτητοκεντρική λειτουργία.....	23
5.4.1.3. Εμπέδωση κουλτούρας διαφάνειας και δημόσιας λογοδοσίας.....	24
5.4.2. Στόχοι και δράσεις προγραμματικής περιόδου.....	24
5.4.2.1. Κανονιστικές δράσεις και θεσμικές παρεμβάσεις.....	24
5.4.2.2. Προγραμματικές – πολιτικές.....	25
5.4.2.3. Υποστηρικτικές, λειτουργικές-οργανωτικές, πληροφόρησης.....	25
5.4.2.4. Διαχείρισης και σχεδιασμού διαδικασιών ΔΠ, δημοσιότητας, εξωστρέφειας και διασύνδεσης.....	25
5.4.3. Αποτίμηση – συνόψιση.....	26
6. Συμπερασματική επισκόπηση: η στρατηγική της «ενεργητικής υπέρβασης».....	26
7. Στρατηγικός Σχεδιασμός 2025-2026 (Σχολή). Εστιασμένη σύνοψη.....	27
7.1. Προοίμιο.....	27
7.2. Ενότητα (α): Ίδρυση, αναδιάρθρωση ή κατάργηση προγραμμάτων πρώτου και δεύτερου κύκλου σπουδών.....	27
7.3. Ενότητα (β): Δράσεις ενίσχυσης εξωστρέφειας, ίδρυση ξενόγλωσσων προγραμμάτων σπουδών, προσέλκυση διδακτικού προσωπικού και ερευνητών από ιδρύματα της αλλοδαπής.....	27
7.4. Ενότητες (γ): Δράσεις ενίσχυσης της ερευνητικής δραστηριότητας του Τμήματος, της προσέλκυσης ανταγωνιστικών έργων, τη σύσταση νέων ερευνητικών ομάδων και την προσέλκυση νέων χρηματοδοτήσεων και (ε) Ανάγκη ίδρυσης, συγχώνευσης ή κατάργησης πανεπιστημιακών εργαστηρίων [...].....	27
7.5. Ενότητα (δ): Ανάπτυξη υποδομών και αναβάθμιση του εξοπλισμού της Σχολής και του Τμήματος.....	28
8. Παράρτημα: Παρουσίαση Τμήματος, πεπραγμένα 2024-2025, στοχοθεσία 2025-2026 (2η διάσκεψη ΕΚΠΑ, Ιούλιος 2025).....	30

1. Εισαγωγή: κανονιστικό πλαίσιο, υπόβαθρο εργασίας και δομή του ανά χείρας Σχεδίου

Το ανά χείρας κείμενο αποτελεί το πρώτο Αναπτυξιακό Σχέδιο του Τμήματος Τουρκικών Σπουδών και Σύγχρονων Ασιατικών Σπουδών (ΤΣΣΑΣ) του ΕΚΠΑ, που συντάσσεται σε εφαρμογή της κείμενης νομοθεσίας (άρθρο 27, παρ. 3 του ν.4957/2022, στον βαθμό που αφορά στα ακαδημαϊκά Τμήματα) και σε ακολουθία του «Στρατηγικού Σχεδίου 2023-2027» του ΕΚΠΑ¹.

Καλύπτει την **προγραμματική περίοδο 2026-2028**, υποκείμενο σε κατ' έτος αναθεώρηση.

Σύνοψη του σχεδίου, εστιασμένη στις αρμοδιότητες, τις ακαδημαϊκές και διοικητικές ενέργειες και τις επιδιωκόμενες συνέργειες της Σχολής ΟΠΕ, για το ακ. έτος 2025-2026 περιλαμβάνεται στην ενότητα 7 του παρόντος κειμένου. Έπειτα από απόφαση της Συνέλευσης του Τμήματος, υποβάλλεται ως εισήγηση προς την Κοσμητεία της Σχολής ΟΠΕ, σε εφαρμογή της παρ. 1 εδ. β του άρθρου 30 του ν.4957/2022.

Συγκεκριμένα, η σύνοψη εστιάζει:

- (α) στην ανάγκη ίδρυσης ή αναδιάρθρωσης των προγραμμάτων πρώτου (ΠΠΣ), δεύτερου (ΠΜΣ) και τρίτου (ΔΠΣ) κύκλου σπουδών σύμφωνα με τις εξελίξεις της επιστήμης, των ευρημάτων από τις διαδικασίες εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης και πιστοποίησης των προγραμμάτων, το ενδιαφέρον των υποψηφίων φοιτητών, τη διασύνδεση των προγραμμάτων με την αγορά εργασίας και τη συμβολή τους στη βασική και εφαρμοσμένη έρευνα,
- (β) στις δράσεις ενίσχυσης της εξωστρέφειας του Τμήματος, στην ίδρυση ξενόγλωσσων προγραμμάτων πρώτου, δεύτερου και τρίτου κύκλου σπουδών (αυτοδυνάμως ή/και σε συνεργασία με εξωτερικούς ακαδημαϊκούς εταίρους), στην προσέγγιση υψηλού επιπέδου διδακτικού προσωπικού και ερευνητών από ιδρύματα της αλλοδαπής,
- (γ) στην ενίσχυση της ερευνητικής δραστηριότητας, την προσέλκυση ανταγωνιστικών έργων/προγραμμάτων και τη συμμετοχή σε αυτά, τη σύσταση νέων ερευνητικών ομάδων και την προσέλκυση νέων χρηματοδοτήσεων, και
- (δ) στις ερευνητικές υποδομές (πανεπιστημιακά εργαστήρια, ανθρώπινοι πόροι, υλικοτεχνικός εξοπλισμός).

Ελλείπει ουσιώδους προγενέστερου προγραμματισμού και συντονισμού (κεντρικού, σε επίπεδο Σχολής ΟΠΕ), για την παρούσα προγραμματική περίοδο, το σημείο του εδαφίου (δ) του άρθρου 27 του ν.4957/2022 («ανάπτυξη υποδομών και αναβάθμιση του εξοπλισμού της Σχολής και των Τμημάτων»), η στην Σχολή ΟΠΕ υποβαλλόμενη σύνοψη δεν υπεισέρχεται συγκεκριμένα στο σκέλος που αφορά στις κτηριακές υποδομές και στον εξοπλισμό.

Το περιεχόμενο του ανά χείρας κειμένου τεκμηριώνει και αναλύει τη στοχοθεσία του Τμήματος και των επί μέρους ακαδημαϊκών και ερευνητικών μονάδων του, όπως και καταγράφει τις επί μέρους δράσεις της στοχοθεσίας, και το χρονοδιάγραμμα που προτείνεται για την υλοποίησή τους.

Οι (θεματικές, κατά άξονα στρατηγικής προτεραιότητας) εστιάσεις ευθυγραμμίζονται, όπου δει, με τους άξονες στρατηγικής προτεραιότητας του ΕΚΠΑ, όπως έχουν τεθεί για την προγραμματική περίοδο 2023-2027, ήτοι: την εκπαιδευτική πολιτική, την ερευνητική πολιτική, τη διά βίου μάθηση και εκπαίδευση, την εξωστρέφεια και τη διεθνοποίηση, τη σύνδεση με την κοινωνία και την οικονομία και την ενίσχυση της καινοτομίας, την αναβάθμιση της ποιότητας του εκπαιδευτικού περιβάλλοντος, και, τέλος, τη στρατηγική και τις πολιτικές διασφάλισης ποιότητας.

Η στοχοθεσία, και η (ποιοτική, θεματική) ιεράρχηση των επί μέρους στόχων, όπως και οι εννοιολογήσεις και οι μεθοδολογίες ποσοτικής και στατιστικής στάθμισης και σύγκρισης των επί μέρους στοιχείων επίδοσης του Τμήματος, όπου εμφανίζονται στο ανά χείρας κείμενο, ακολουθούν αντιστοίχως τη στοχοθεσία, την ιεράρχηση, τις εννοιολογήσεις και τις ευρετικές/αναλυτικές μεθοδολογίες της ENQA και ΕΘΑΑΕ – όπως

1. Μονάδα Στρατηγικού Σχεδιασμού ΕΚΠΑ, απόφαση της 30ής συνεδρίασης του ΣΔ του ΕΚΠΑ (29.8.2024, ΕΚΠΑ: 88277/13.9.2024, ΑΔΑ: ΨΧΔ546ΨΖ2Ν-ΙΩ3).

εμφαίνονται στις ετήσιες εκθέσεις της τελευταίας για την ποιότητα της ανώτατης εκπαίδευσης και στις ειδικότερης θεματικής μελέτες της. Περαιτέρω, τα ειδικότερα στατιστικά ευρήματα και οι ποιοτικές συνθέσεις αυτών, όπως καταγράφονται στο ανά χείρας κείμενο – ειδικώς υπό μορφή παρατηρήσεων, στόχων και υποδείξεων – αντλούνται από ή/και αναφέρονται στην Πρόταση Πιστοποίησης του ΠΠΣ (2020), στην Έκθεση Πιστοποίησης (ΕΘΑΑΕ, 2023) του ΠΠΣ, στην έκθεση πιστοποίησης του ΔΠΜΣ «Θεωρητική και Εφαρμοσμένη Γεωπολιτική Ανάλυση στις Διεθνείς Σχέσεις και τη Στρατηγική» (ΕΚΠΑ, ΕΜΠ – ΕΘΑΑΕ, 2025) και στην υποκείμενη αυτής πρόταση πιστοποίησης, καθώς και στους ετήσιους απολογισμούς πεπραγμένων του Τμήματος (2023-2025) και τις συνόψεις πεπραγμένων και στοχοθεσίας στις πρόσφατες (2024, 2025) διασκέψεις του ΕΚΠΑ².

Στις ενότητες του κειμένου που ακολουθούν, παρουσιάζονται:

- (α) συνοπτικά στοιχεία για την αποστολή, τη λειτουργία και το έργο του Τμήματος, από την ίδρυσή του έως σήμερα,
- (β) η στρατηγική στοχοθεσία του, ανά πυλώνα ακαδημαϊκής δραστηριότητας, με υιοθέτηση βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs) και αξιοποίηση μοντέλου ανάλυσης PESTEL και SWOT,
- (γ) ανά ενότητα (άξονα) στόχων, οι προβλεπόμενες δράσεις, σε λειτουργική διασύνδεση με τις δράσεις που ήδη έχουν αναπτυχθεί και υλοποιηθεί.

2. Ακαδημαϊκή φυσιογνωμία του Τμήματος – σύντομο ιστορικό λειτουργίας

Το Τμήμα Τουρκικών Σπουδών και Σύγχρονων Ασιατικών Σπουδών του ΕΚΠΑ είναι ένα σχετικώς νέο Τμήμα (ιδρύθηκε το 2004 - ΠΔ 83/1.3.2004, ΦΕΚ 65Α/2004), οι δε στόχοι του, με βάση την ιδρυτική αποστολή του προσδιορίζονται ως ακολούθως:

«Το Τμήμα έχει ως αποστολή (α) να καλλιεργεί και να προάγει με τη διδασκαλία και την έρευνα, τη λογοτεχνία, την ιστορία, τον πολιτισμό, τους πολιτικούς θεσμούς και την οικονομία της Τουρκίας και των Ασιατικών Χωρών (Ιαπωνίας, Ινδίας και Κίνας), (β) να παρέχει στους φοιτητές και τις φοιτήτριες τα απαραίτητα εφόδια που εξασφαλίζουν την άρτια κατάρτισή τους για επιστημονική και επαγγελματική σταδιοδρομία, (γ) να οργανώνει μεταπτυχιακές σπουδές που οδηγούν στην κατάρτιση επιστημόνων με εξειδικευμένες γνώσεις σε επιμέρους γνωστικά αντικείμενα, δ) να παρέχει στη δημόσια διοίκηση τεκμηριωμένες πληροφορίες και επιστημονικά στοιχεία που να διευκολύνουν τη συνεργασία με την Τουρκία και τις Ασιατικές χώρες».

Το Τμήμα, κατά την πρώτη δεκαετία της λειτουργίας του, ήταν ενταγμένο στην Φιλοσοφική Σχολή του ΕΚΠΑ, ενώ με την αναμόρφωση του ακαδημαϊκού χάρτη επί τη βάσει του σχεδίου «Αθηνά», εντάχθηκε, το 2013, στην Σχολή Οικονομικών και Πολιτικών Επιστημών (ΟΠΕ - ΠΔ 85/3.6.2013, ΦΕΚ 124Α/2013).

Εκ των δύο κατευθύνσεων [(α) Τουρκικών Σπουδών, και (β) Σύγχρονων Ασιατικών Σπουδών] κατά την ανωτέρω ιδρυτική πράξη, λειτουργεί μόνον η πρώτη (Τουρκικών Σπουδών), ενώ η δεύτερη (Σύγχρονων Ασιατικών Σπουδών) παραμένει ανενεργή, καθώς δεν έχει εισέτι καταστεί δυνατόν αυτή να στελεχωθεί στοιχειωδώς, για λόγους ανεξάρτητους από την βούληση και τις ενέργειες του Τμήματος και, ευρύτερα, του ΕΚΠΑ. Διοικητικώς, η κατεύθυνση αυτή τελεί υπό κατάργηση (εκκρεμούν ήδη από εξαιτίας σχετικές εισηγήσεις του Τμήματος και της Συγκλήτου του ΕΚΠΑ προς το Υπουργείο), ή υπό ενδεχομένως και επί τη βάσει συγκεκριμένων δεσμεύσεων (στελέχωσης, χρηματοδότησης, ανάπτυξης – τόσο από πλευράς Πολιτείας, όσο και από πλευράς ΕΚΠΑ) ριζική αναμόρφωση και επανεστίαση. Η κατεύθυνση των Τουρκικών Σπουδών λειτουργεί, με πλήρες πρόγραμμα σπουδών από τον πρώτο κύκλο εισαγωγής φοιτητών στο Τμήμα (ακ. έτος 2003-2004).

Στον ακαδημαϊκό χάρτη της χώρας, το Τμήμα εντάσσεται στο πεδίο των καλουμένων «Περιοχικών Σπουδών» (Area Studies) και, στον πυρήνα του (τις προπτυχιακές σπουδές) έχει ως ειδικότερο αντικείμενο την τουρκική γλώσσα, ιστορία, πολιτισμό, κοινωνία και γεωπολιτική, με εστίαση στο γεωγραφικό και γεωπολιτισμικό σύστημα της Τουρκίας και της Ευρύτερης Μέσης Ανατολής. Ο προσανατολισμός αυτός είναι

2. Η τελευταία εξ αυτών (2025) ενσωματώνεται στο παρόν κείμενο ως Παράρτημα.

καινοτόμος (και έως σήμερα, κατά το μάλλον ή ήττον, μοναδικός) στην ελληνική ακαδημαϊκή πραγματικότητα, εκ του αποτελέσματος με διττή εικόνα: αφ' ενός το έργο του Τμήματος, ως ακαδημαϊκής μονάδας, αναγνωρίζεται ευρέως από τη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα, η δε αναγνώριση αυτή αποτυπώνεται εμφανώς στην πρόσφατη (ΕΘΑΑΕ, 2023) έκθεση πιστοποίησης, αφ' ετέρου η σχετική αυτή διαφοροποίηση του ακαδημαϊκού προφίλ του Τμήματος από το παραδοσιακό μοντέλο «χαρτογράφησης» των επιστημονικών αντικειμένων στον ελληνικό ακαδημαϊκό χώρο λειτουργεί συχνά ως «παθογένεια» σε μείζονα θέματα που άπτονται της ανάπτυξης του Τμήματος (στελέχωση, χρηματοδότηση, διοικητική και ακαδημαϊκή υποστήριξη). Η ένταξη του Τμήματος στη Σχολή ΟΠΕ το 2013, αν και ανέσχεσε σε μεγάλο βαθμό την αρνητική δυναμική την οποία εκ των πραγμάτων δημιουργεί η ελλιπής «λογιστική» πρόσληψη του ακαδημαϊκού προφίλ του Τμήματος στην ελληνική ακαδημαϊκή πραγματικότητα, δεν την έχει εισέτι αντιστρέψει: δυσλειτουργίες και δυσκαμψίες εντοπίζονται στο σύνολο, σχεδόν, των λειτουργιών του Τμήματος και επηρεάζουν αρνητικά τους επί μέρους δείκτες απόδοσης του Τμήματος στις λειτουργίες αυτές. Στις ειδικότερες ενότητες του ανά χείρας Αναπτυξιακού Σχεδίου καταγράφονται οι κύριοι (ποιοτικοί και ποσοτικοί) δείκτες, όπως και προτείνονται ενέργειες για τη βελτίωσή τους.

2.1. Στρατηγική Ταυτότητα και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

Η ανάλυση του περιβάλλοντος δραστηριοποίησης του Τμήματος αναδεικνύει τρία διακριτά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, τα οποία συνθέτουν την «πρόταση αξίας» (value proposition) του προς την ακαδημαϊκή κοινότητα και την Πολιτεία:

- **Πλεονέκτημα «πρώτης κίνησης» (First Mover Advantage):** Το Τμήμα υπήρξε το πρώτο στην Ελλάδα – και παραμένει εκ των ελαχίστων στον ευρωπαϊκό χώρο – με ολοκληρωμένο προπτυχιακό κορμό και θεσμοθετημένα εργαστήρια αποκλειστικά στο πεδίο των Τουρκικών Σπουδών. Η ιστορική αυτή πρωτοκαθεδρία του επιτρέπει να διατηρεί ηγετική θέση στις Περιοχικές Σπουδές (Area Studies) στην Ελλάδα, ενσωματώνοντας πρώτο σύγχρονες γνωστικές περιοχές (π.χ. γεωπολιτική, στρατηγική, κυβερνοασφάλεια).
- **Γεωγραφική θέση:** Η έδρα του στο κέντρο της Αθήνας, σε άμεση γειτνίαση με τα κέντρα λήψης αποφάσεων (Υπουργείο Εξωτερικών, Πρεσβείες), Διεθνείς Οργανισμούς, δεξαμενές σκέψης και ΜΜΕ, προσφέρει βέλτιστες ευκαιρίες δικτύωσης. Η «αστική γειτνίαση» μετατρέπεται σε ακαδημαϊκό κεφάλαιο, διευκολύνοντας την πρακτική άσκηση των φοιτητών και τη συμμετοχή διπλωμάτων και εμπειρογνομόνων στο εκπαιδευτικό και ερευνητικό έργο του Τμήματος.
- **Διεπιστημονικό ανθρώπινο κεφάλαιο:** Η σύνθεση του επιστημονικού προσωπικού, που συνδυάζει τις κλασικές τουρκικές σπουδές (Γλώσσα, Γλωσσολογία, Φιλολογία, Ιστορία, Κοινωνία) με τη σύγχρονη Γεωπολιτική Ανάλυση και τη Γεωπληροφορική και την ποσοτική-στατιστική Ανάλυση Λόγου, δημιουργεί ένα μοναδικό μείγμα εφαρμοσμένης γνώσης, το οποίο διαφοροποιεί το Τμήμα από τα αμιγώς φιλολογικά ή ιστορικά Τμήματα ή τα Τμήματα Διεθνών Σπουδών της ημεδαπής.

3. Τρέχουσα εικόνα λειτουργιών, στελέχωση, εγκαταστάσεις

3.1. Ανάλυση

Η τρέχουσα εικόνα των βασικών λειτουργιών (baseline) του Τμήματος, όπως και των πόρων που υποστηρίζουν αυτές, κατά τον χρόνο σύνταξης του παρόντος, είναι εν συνόψει η ακόλουθη:

ΠΠΣ: τελευταία αναμόρφωση ακ. έτος 2023-2024, δύο ειδικές κατευθύνσεις (1. Τουρκικής Γλώσσας και Φιλολογίας, 2. Ιστορικών, Κοινωνικών, Στρατηγικών Σπουδών και Γεωπολιτικής), οκτώ (8) εξάμηνα σπουδών, μαθήματα κορμού (Α-Γ εξάμηνα σπουδών), μαθήματα κατεύθυνσης (Δ-Η εξάμηνα σπουδών), διάρθρωση των ΥΕ μαθημάτων σε δέκα (10) διακριτές θεματικές ομάδες (ΘΟ), προϋποθέσεις λήψης πτυχίου: 30 Υ+10 ΥΕ μαθήματα (με συμπλήρωση του ελαχίστου αριθμού μαθημάτων σε τουλάχιστον δύο ΘΟ) + πτυχιακή εργασία (ή 2 επί πλέον ΥΕ μαθήματα αντί πτυχιακής εργασίας). Πιστοποίηση (ΕΘΑΑΕ, 2023): <https://tinyurl.com/22zzpef4>.

Σύνολο προσφερομένων μαθημάτων/ECTS (ΠΠΣ)³: (1) Σ: 99 μαθήματα (Υ, ΥΕ)/ECTS: 525, (2) (Προσφερθέντα 2024-2025) Σ: 78 μαθήματα (Υ, ΥΕ)/ECTS: 420.

Αναλογία μαθημάτων/ΔΕΠ (ΠΠΣ): (1) Σ: 9,9:1 (Υ, ΥΕ) [ECTS: 52,5:1], (2) (Προσφερθέντα 2024-2025) Σ: 7,8:1 (Υ, ΥΕ) [ECTS: 42,0:1].

ΔΠΜΣ: «Θεωρητική και Εφαρμοσμένη Γεωπολιτική Ανάλυση στις Διεθνείς Σχέσεις και τη Στρατηγική», σε συνεργασία με τη Σχολή Τοπογράφων Μηχανικών και Μηχανικών Γεωπληροφορικής του ΕΜΠ (έναρξη ακαδημαϊκής λειτουργίας: Οκτώβριος 2025), επισπεύδουν το Τμήμα. Έκθεση πιστοποίησης (ΕΘΑΑΕ, 2025 – πλήρης συμμόρφωση με τα κριτήρια ποιότητας του ΕΧΑΕ) <https://tinyurl.com/3rpv7dr9>.

ΠΜΣ: «Γεωπολιτική Ανάλυση, Γεωστρατηγική Σύνθεση και Σπουδές Άμυνας και Διεθνούς Ασφάλειας» - υπό κατάργηση (λειτουργία: 2015-2024, ολοκλήρωση 10ου κύκλου σπουδών).

ΠΑΣ: Υπό πλήρη αναμόρφωση, διαδικασία σύνταξης πρότασης πιστοποίησης εντός του 2026, βάσει της πρόσκλησης της ΕΘΑΑΕ (<https://tinyurl.com/2hxbuctw>).

Επιστημονικά εργαστήρια: Τρία (3) – 1. Γεωπολιτισμικών Αναλύσεων Ευρύτερης Μέσης Ανατολής και Τουρκίας, 2. Κοινωνιογλωσσολογίας, Τουρκικής Γλώσσας, Μετάφρασης και Διερμηνείας, 3. Πληροφορικής.

Ακαδημαϊκή στελέχωση: Δέκα (10) μέλη ΔΕΠ (Α: 7, Γ: 3), μηδέν (0) μέλη ΕΕΠ, ένα (1) μέλος ΕΤΕΠ (Γ), ένα (1) μέλος ΕΔΙΠ (Γ) σε απόσπαση (2025-) σε θέση μετακλητής υπαλλήλου στο Υπερ.

Φοιτητές πρώτου κύκλου σπουδών⁴: (1) εγγεγραμμένοι: 443, (2) φοιτητές ≤ν: 139, (3) φοιτητές ≤(ν+2) (ενεργοί): 285, (4) φοιτητές ≥(ν+2): 158 (μετά από την εφαρμογή [Δεκέμβριος 2025] των περί διαγραφών διατάξεων του άρθρου 76 του ν.4957/2022 – σύνολο διαγραφέντων: N=379).

Αναλογία προπτυχιακών φοιτητών/ΔΕΠ: μ.ό. 2021-2024: 59,40. Βάσει των ανωτέρω κατηγοριών (τρέχουσα): (1): 44,3, (2): 13,9:1, (3): **28,5:1⁵**, (4): 15,8:1.

Φοιτητές δεύτερου κύκλου σπουδών: (ενεργοί 2025-2026) Σ: 61 (ΔΠΜΣ: 24, ΠΜΣ: 37).

Φοιτητές τρίτου κύκλου σπουδών (2025-2026): Σ: 40 (35 ΥπΔρ, 3 υποψήφιοι μεταδιδάκτορες).

Οικονομικά μεγέθη Τμήματος⁶: Σ1 (2021-2025, χρηματοδότηση ΕΛΚΕ): €129.130,36, Σ2 (2021-2025, ΠΜΣ, ΔΠΜΣ, έργα - κρατήσεις ΕΛΚΕ): €240.726,29 [Σύνολο: €343.894,70 - κρατήσεις ΕΛΚΕ: €103.168,41], Σ3 (ισοζύγιο ΕΛΚΕ 2021-2025): +€25.961,95 (€5.192,39/έτος). **Μέσες ετήσιες λειτουργικές εισροές⁷** (μετά από τις κρατήσεις, 2021-2025): €53.337,65.

Διοικητική στελέχωση: Τέσσερις (4) υπάλληλοι Γραμματείας, μία (1) επί συμβάσει υπάλληλος Γραμματείας Μεταπτυχιακών Σπουδών (χρηματοδότηση: πόροι ΔΠΜΣ. 2026-). Τεχνικό προσωπικό: μηδέν (0).

3. Δεν συμπεριλαμβάνονται μαθήματα που προσφέρονται από άλλα Τμήματα του ΕΚΠΑ. Σημειώνεται ότι το Τμήμα προσφέρει 2 μαθήματα του ΠΠΣ σε άλλα Τμήματα της Σχολής ΟΠΕ.

4. Δεδομένα φοιτητολογίου: 29.12.2025.

5. Ο δείκτης αυτός παρουσιάζει σημαντική απόκλιση από τον μ.ό. του ΕΚΠΑ (18:1 στο σύνολο του Ιδρύματος – πηγή: Ετήσια Έκθεση ΕΘΑΑΕ 2024, δεδομένα ΟΠΕΣΠ 2025, Πίνακας 5, σ.10). Σημειώνεται ότι το 2025, το Τμήμα ζήτησε ειδικότερα στατιστικά στοιχεία από τη ΜΟΔΙΠ του ΕΚΠΑ, για την πληρέστερη, διαχρονική, τεκμηρίωση βασικών δεικτών συγκριτικά έναντι των υπολοίπων Τμημάτων Κοινωνικών και Ανθρωπιστικών Σπουδών, τα οποία δεν παρασχέθηκαν. Η (γνωστή ιεραρχικώς στη διοίκηση του ΕΚΠΑ) γενική στατιστική εικόνα (ενεργοί φοιτητές/διδάσκοντες), με βάση επίσημα στοιχεία της ΕΘΑΑΕ (ΟΠΕΣΠ 2024, επικαιροποίηση: Μάιος 2025), ως προς αυτόν τον δείκτη, κατατάσσει το Τμήμα στην 5η θέση από το τέλος μεταξύ των 42 Τμημάτων του ΕΚΠΑ.

6. Στοιχεία ΕΛΚΕ ΕΚΠΑ έως 31.12.2025. Σημειώνεται ότι έχει ζητηθεί και εκκρεμεί, ήδη από τον Απρίλιο του 2025, η παροχή από τον ΕΛΚΕ ΕΚΠΑ αναλυτικών οικονομικών στοιχείων ανά πηγή και κατηγορία χρηματοδότησης, και ανά μέλος ΔΕΠ του Τμήματος.

7. Οι καθαρές λειτουργικές εισροές αφορούν ποσά που διαχειρίστηκε το Τμήμα μέσω ΕΛΚΕ, μετά την αφαίρεση των θεσμοθετημένων κρατήσεων και ανεξαρτήτως του τελικού οικονομικού αποτελέσματος.

Σύνολο ωφέλιμων χώρων: 661,05 m² (Αποκλειστική χρήση χώρων κτηρίου επί της οδού Δραγατσανίου 4, καλυπτόμενες λειτουργίες: Γραμματεία, γραφεία διδακτικού προσωπικού, διδασκαλία μεταπτυχιακών μαθημάτων, εργαστήρια, αποθήκες και βοηθητικοί χώροι⁸.

3.2. Επιτελική σύνοψη: τρέχουσα κατάσταση έναντι ευρημάτων (ΕΘΑΑΕ, 2023) και βασικών βέλτιστων πρακτικών (ΕΘΑΑΕ, 2024) (Gap analysis)

Η αντιπαραβολή των τρεχόντων δεδομένων λειτουργίας του Τμήματος (2025-2026) με τους στρατηγικούς στόχους και τις επισημάνσεις της Έκθεσης Πιστοποίησης (2023), και με συναξιολόγηση βασικών KPIs στις οποίες ανατρέχουν οι ετήσιες εκθέσεις της ΕΘΑΑΕ (τρέχουσα: 2024) αναδεικνύει με σαφήνεια μια εικόνα δύο ταχυτήτων: αφενός την υψηλή ποιοτική στάθμη και διεθνή αναγνωρισιμότητα του ακαδημαϊκού έργου του Τμήματος, και αφετέρου κρίσιμες δομικές υστερήσεις σε πόρους.

Στον πίνακα και την ανάλυση που ακολουθούν, συνοψίζονται οι κρίσιμες περιοχές απόκλισης (areas of deviation) που καλείται να καταγράψει και θεραπεύσει το παρόν Αναπτυξιακό Σχέδιο.

Πίνακας 1. Συγκριτική συναξιολόγηση (Gap analysis, κύρια ευρήματα πιστοποίησης).

Τομέας/δείκτης ποιότητας	Τρέχουσα τιμή Τμήματος (2025)	Πρότυπο αναφοράς (μ.ό. ΕΚΠΑ/ΕΘΑΑΕ)	Ευρήματα έκθεσης πιστοποίησης (2023)	Εκτίμηση Απόκλισης & Κινδύνου
Ανθρώπινοι πόροι (ΔΕΠ)	10 μέλη ΔΕΠ (οριακή επάρκεια για αυτοδύναμο Τμήμα).	Νομικό ελάχιστο (ν.4957/2022) αυτοδυναμίας: 8 . Ελάχιστο όριο ποιότητας (ΕΘΑΑΕ, ΟΟΣΑ): >15 ⁹ . Πλήρης στελέχωση: ≥21.	Αναγνώριση της ανθεκτικότητας (resilience) και αφοσίωσης του προσωπικού, αλλά επισήμανση κινδύνων λόγω ισχνής στελέχωσης.	Δομική / κρίσιμη υστέρηση . Αν και το Τμήμα είναι νομικά αυτοδύναμο (>8), υπολείπεται της «κρίσιμης μάζας» για την άρτια κάλυψη του ΠΠΣ. Η λειτουργία βασίζεται στην υπερπροσπάθεια του προσωπικού. Αρνητική δυναμική βιωσιμότητας , μεσο- και μακροπρόθεσμα.

8. Η διδασκαλία των προπτυχιακών μαθημάτων εξασφαλίζεται με κοινή, με άλλα Τμήματα της ΟΠΕ, χρήση αιθουσών στο Μέγαρο Θεωρητικών Επιστημών. Η φυσική συλλογή της βιβλιοθήκης του Τμήματος είναι ενταγμένη στη Βιβλιοθήκη της Σχολής ΟΠΕ (Αιόλου 42-44).

9. Σημείωση: Το όριο των 15 μελών ΔΕΠ αναφέρεται παγίως ως δείκτης βιωσιμότητας για την επαρκή κάλυψη πλήρους προγράμματος σπουδών 4 ετών (8 εξαμήνων) χωρίς εκπτώσεις στην ποιότητα. Συγκεκριμένα, προκύπτει ως αναγκαία συνθήκη προσαρμογής στα διεθνή πρότυπα ποιότητας του ΟΟΣΑ. Σύμφωνα με την έκθεση *Education at a Glance 2024 (OECD Indicators)* <<https://tinyurl.com/y4jxtkpv>>, ο μέσος όρος αναλογίας φοιτητών ανά διδάσκοντα στην τριτοβάθμια εκπαίδευση στις χώρες του ΟΟΣΑ κυμαίνεται στο 15:1. Βάσει του τρέχοντος αριθμού ενεργών φοιτητών του Τμήματος (N=285), η επίτευξη σύγκλισης, έστω και οριακής, με τον διεθνή μέσο όρο (target ratio < 20:1) απαιτεί μαθηματικώς την υπηρεσία κατ' ελάχιστον 15 μελών ΔΕΠ (285/19 = 15). Επίπεδο στελέχωσης κάτω από αυτό το όριο καθιστά την αναλογία απαγορευτική για την ουσιαστική εφαρμογή της φοιτητοκεντρικής μάθησης (Πρότυπο ESG 1.3 – *ESG 2015 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*, p. 12 <https://tinyurl.com/29eddekW>).

Τομέας/δείκτης ποιότητας	Τρέχουσα τιμή Τμήματος (2025)	Πρότυπο αναφοράς (μ.ό. ΕΚΠΑ/ΕΘΑΑΕ)	Ευρήματα έκθεσης πιστοποίησης (2023)	Εκτίμηση Απόκλισης & Κινδύνου
Αναλογία φοιτητών/Διδασκόντων (Ενεργοί)	28,5:1	18:1 (μ.ό. ΕΚΠΑ). Διεθνή πρότυπα: <20:1.	Σύσταση για βελτίωση της αναλογίας για τη διασφάλιση της φοιτητοκεντρικής προσέγγισης.	Κρίσιμη υστέρηση (+58%). Το προσωπικό του Τμήματος επωμίζεται διδακτικό φόρτο κατά 60% υψηλότερο από τον διδάσκοντα (ΔΕΠ) του ΕΚΠΑ. Η απόκλιση δυσχεραίνει την εφαρμογή της εξατομικευμένης διδασκαλίας (student-centred learning) που απαιτεί η Πιστοποίηση.
Πρόγραμμα σπουδών (ΠΠΣ)	Αναμορφωμένο (2023), Πλήρης εφαρμογή ECTS. Αναλογία μαθημάτων/ΔΕΠ: 7,8:1.	Βέλτιστη πρακτική: <4-5 μαθήματα/ΔΕΠ.	«Ικανοποιητική Συμμόρφωση» (Compliant) ¹⁰ . Θετική αξιολόγηση της δομής , με επισημάνση του υπερμετρου διδακτικού φόρτου ¹¹ .	Υψηλή (+56% έως +95%). Το ΠΠΣ είναι σύγχρονο και πιστοποιημένο, επιβάλλει διδακτικό φόρτο που υπερβαίνει κατά >50% τα διεθνή πρότυπα, εξαντλώντας τα περιθώρια του λιγοστού προσωπικού.
Στρατηγική φυσιογνωμία	1 Ενεργή Κατεύθυνση (από τις 2 θεσμοθετημένες).	Λειτουργία και των δύο θεσμοθετημένων κατευθύνσεων.	Επισημάνση της ανάγκης για στρατηγική αποσαφήνιση της φυσιογνωμίας και ενεργοποίηση ή αναδιάρθρωση της β' κατεύθυνσης.	Θεσμική εκκρεμότητα. Η μη ενεργοποίηση της κατεύθυνσης Ασιατικών Σπουδών συνιστά μόνιμη απόκλιση από την ιδρυτική πράξη.
Εξωστρέφεια και έρευνα	Υψηλή διεθνής αναγνώριση, νέο ΔΠΜΣ, Erasmus.	Μετρήσιμη αύξηση δεικτών διεθνοποίησης.	Έπαινος για την εξωστρέφεια και τις διεθνείς συνεργασίες (“Worthy of merit”).	Θετική. Το Τμήμα λειτουργεί ως πρότυπο βέλτιστης πρακτικής (“best practice”) στο πεδίο των Περιοχικών Σπουδών, υπεραποδίδοντας έναντι των πόρων του.
Οικονομικοί πόροι ανάπτυξης (ΕΛΚΕ)	Καθαρό πλεόνασμα: €5.192/έτος . Τρέχων είκτης επένδυσης: €18,2/ενεργό φοιτητή .	Επαρκής χρηματοδότηση για αναβάθμιση υποδομών και έρευνας.	Θετική μνεία στην ικανότητα προσέλκυσης πόρων, αλλά εντοπισμός ελλείψεων σε χώρους και υποστήριξη.	Κρίσιμη ανεπάρκεια. Το ποσό των €18 ανά ενεργό φοιτητή καθιστά πρακτικά αδύνατη οποιαδήποτε ουσιαστική αναπτυξιακή παρέμβαση (π.χ. εξοπλισμός, βιβλιοθήκη, χρηματοδότηση έρευνας).

Η συνδυαστική ανάλυση των «σκληρών» δεικτών του 2025 και της ποιοτικής αποτίμησης της ΕΘΑΑΕ (ΠΠΣ, 2023) οδηγεί στα εξής κύρια ευρήματα, που καθοδηγούν τον αναπτυξιακό σχεδιασμό:

10. Ο βαθμός συμμόρφωσης αφορά στην παλαιά δομή του ΠΠΣ (πριν από την αναμόρφωσή του).

11. Η παρατήρηση αφορά κατά προτεραιότητα στον φόρτο εργασίας των διδασκόντων Τουρκικής.

- **Οικονομική ασφυξία ανάπτυξης:** Ίσως το πιο ανησυχητικό εύρημα είναι ο Δείκτης Αναπτυξιακής Ικανότητας. Με μέσο καθαρό ετήσιο πλεόνασμα €5.192 (περίοδος: 2021-2025), αντιστοιχούν σήμερα μόλις €18,2 ανά ενεργό φοιτητή για αναπτυξιακές και ερευνητικές δράσεις. Το ύψος αυτό είναι απαγορευτικό για την αναβάθμιση του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος στις Ανθρωπιστικές Επιστήμες (βιβλιογραφία, βάσεις δεδομένων, συνέδρια, φοιτητική μέριμνα, υποστήριξη έρευνας). Η συνθήκη αυτή καθιστά την κρατική επιχορήγηση μονόδρομο επιβίωσης, καθώς η εναλλακτική οδός –η πρόσδοση ασύμμετρα μεγάλου ειδικού βάρους στην επιδίωξη εξωτερικής χρηματοδότησης– εγκυμονεί τον κίνδυνο αλλοίωσης της ακαδημαϊκής εστίασης και του θεμελιώδους χαρακτήρα του Τμήματος, ενδεχομένως δε και τη δημιουργία σχέσεων εξάρτησης από αλλοδαπά κέντρα διαμόρφωσης πολιτικής και λήψης αποφάσεων, τα οποία συχνά αξιοποιούν τη χρηματοδότηση της έρευνας ως όχημα άσκησης επιρροής και επιβολής ανταγωνιστικών εθνικών αφηγημάτων διά της ήπιας ισχύος (soft power).
- **Η «παγίδα» της υποστελέχωσης (νομική επάρκεια vs ακαδημαϊκή βιωσιμότητα):** Η Έκθεση Πιστοποίησης εξαίρει την «ανθεκτικότητα» (resilience) του προσωπικού, ωστόσο τα δεδομένα του 2025 (αναλογία 28,5 ενεργών φοιτητών/διδάσκοντα) αποδεικνύουν ότι τα περιθώρια ελαστικότητας έχουν εξαντληθεί. Η διατήρηση της ποιότητας σπουδών καθίσταται πλέον συνάρτηση της άμεσης ενίσχυσης με ανθρώπινους πόρους και όχι περαιτέρω εντατικοποίησης της εργασίας των υπηρετούντων μελών του ακαδημαϊκού προσωπικού.
- **Θεσμική και στρατηγική σαφήνεια:** Η πιστοποίηση ανέδειξε την ανάγκη οριστικής διευθέτησης του ζητήματος της κατεύθυνσης Ασιατικών Σπουδών. Το παρόν Σχέδιο θέτει ως απόλυτη προτεραιότητα την άρση της εκκρεμότητας (είτε μέσω γενναίας στελέχωσης και ενεργοποίησης, είτε μέσω θεσμικού επανασχεδιασμού), καθώς η παρούσα κατάσταση αδράνειας υπονομεύει τη στρατηγική ταυτότητα του Τμήματος.
- **Η εξωστρέφεια ως μοχλός ανάπτυξης:** Η υψηλή βαθμολογία στον τομέα της διεθνοποίησης και η επιτυχής ίδρυση του νέου ΔΠΜΣ (2025) επιβεβαιώνουν ότι το Τμήμα διαθέτει ισχυρό «brand name» στον χώρο των Περιφερειακών Σπουδών. Το Αναπτυξιακό Σχέδιο θα εστιάσει στην κεφαλαιοποίηση αυτού του πλεονεκτήματος για την προσέλκυση πόρων και συνεργασιών που μπορούν να αντισταθμίσουν εν μέρει τις εσωτερικές ελλείψεις και υστερήσεις.

4. Σύνοψη στρατηγικής στοχοθέτησης

4.1. Πλαίσιο

Το **όραμα**: Όραμα του Τμήματος είναι να εξελιχθεί σε κέντρο ακαδημαϊκής αριστείας και διεθνούς σημείου αναφοράς, στα ειδικότερα εκπαιδευτικά, ερευνητικά και επιστημονικά πεδία και περιοχές που οριοθετούνται στην ιδρυτική πράξη του – τις τουρκικές και ασιατικές σπουδές. Επιδιώκει να λειτουργήσει ως ο κεντρικός επιστημονικός «κόμβος» (hub) για τη σύνθεση και την παραγωγή πρωτογενούς γνώσης. Φιλοδοξεί να αποτελέσει τον κατεξοχήν θεσμικό συνομιλητή και στρατηγικό εταίρο της Πολιτείας και της κοινωνίας, προσφέροντας ερμηνευτικά εργαλεία για την κατανόηση και διαχείριση του σύνθετου γεωπολιτικού περιβάλλοντος το οποίο το Τμήμα, κατά την ιδρυτική του πράξη, θεραπεύει επιστημονικά.

Οι **προϋποθέσεις**: Η υλοποίηση αυτού του οράματος, σε ένα απαιτητικό και ρευστό περιβάλλον, εδράζεται σε τρεις θεμελιώδεις προϋποθέσεις:

1. **Στρατηγική προνοητικότητα** (strategic foresight): Ικανότητα πρόβλεψης τάσεων μέσω της συστηματικής παρακολούθησης των εξελίξεων στον χώρο της Ανατολικής Μεσογείου (με επίκεντρο τις ελληνοτουρκικές σχέσεις) και της ευρύτερης Μέσης Ανατολής, λειτουργώντας ως εθνική «δεξαμενή σκέψης».
2. **Ρεαλιστική στοχοθεσία**: συγκεκριμένοι και ιεραρχημένοι στόχοι, χρονικά και ποσοτικά προσδιορισμένοι και προσαρμοσμένοι στις διαθέσιμες δυνάμεις.

3. **Διασφάλιση ποιότητας:** εξαντλητικές διαδικασίες ελέγχου και λογοδοσίας στο σύνολο των ακαδημαϊκών και υποστηρικτικών λειτουργιών, εναρμονισμένες με τα ευρωπαϊκά πρότυπα.

Η επιχειρησιακή εφαρμογή: Η ανωτέρω στρατηγική εξειδικεύεται και αναλύεται στις ενότητες που ακολουθούν. Οι στόχοι αποτελούν τον οδικό χάρτη για κάθε διοικητική και ακαδημαϊκή απόφαση της τρέχουσας προγραμματικής περιόδου. Είναι, δε, ποσοτικοποιημένοι στο μέτρο του δυνατού, στα κείμενα πολιτικής ποιότητας του Τμήματος.

4.2. Δομή και μεθοδολογία

Στην παρούσα ενότητα εξειδικεύονται, ανά άξονα (πυλώνα) στρατηγικού σχεδιασμού οι αναπτυξιακοί στόχοι του Τμήματος, και για τη συγκεκριμένη προγραμματική περίοδο, στο επίπεδο των επί μέρους ενεργειών (tasks) και με προσδιορισμό (όπου δει) των δρώντων (actors) που καλούνται να τις υλοποιήσουν. Ως γραμμή βάσης (baseline), ανά άξονα στρατηγικής και υπο-περιοχή αυτού, λαμβάνεται το εκάστοτε σύνολο των τρεχουσών πρακτικών και δράσεων, το οποίο και συγκεκριμενοποιείται σταχυολογικώς. Την καταγραφή αυτή, ακολουθεί σύντομη αξιολογική αποτίμηση των τρεχουσών πρακτικών και κύριων δράσεων¹². Η στάθμιση της εφικτότητας επίτευξης των στόχων παραμένει στο παρόν στάδιο κυρίως ποιοτική, καθώς κατά τον παρόντα χρόνο δεν είναι διαθέσιμα κρίσιμα, για τη στάθμιση αυτή, πρωτογενή δεδομένα ποιότητας, διαχρονικά και συγκριτικά-αντιπαραβολικά (στο επίπεδο των Τμημάτων της Σχολής ΟΠΕ, των λοιπών Τμημάτων Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών του ΕΚΠΑ, και ευρύτερα, στο επίπεδο του ακαδημαϊκού χάρτη της χώρας).

Η στρατηγική ανάλυση και εκτίμηση αξιοποιεί δύο κύρια μοντέλα (σε top-down προσέγγιση):

- Την ανάλυση **εξωτερικού περιβάλλοντος**, για τον αναπτυξιακό σχεδιασμό ως σύνολο, βάσει της μεθόδου PESTEL, η οποία αξιολογείται ως καταλυτική στην περίπτωση του Τμήματος λόγω της ιδιαίτερης γεωπολιτικής φυσιογνωμίας και της περιοχικής ακαδημαϊκής εστίασής του (βλ. ενότητα 4.3). Η εικόνα του εξωτερικού περιβάλλοντος εξειδικεύεται στοχευμένα στο επίπεδο του ακαδημαϊκού και ερευνητικού ανταγωνισμού, και κατ' ακολουθία των εντάσεων και πιέσεων (ανάλυση Porter), στην ενότητα 4.4.
- Την ανάλυση **εσωτερικού περιβάλλοντος** (SWOT), η οποία:
 - (α) διατυπώνεται συγκεραστικά, στον οριζόντιο άξονα της φυσιογνωμίας και των λειτουργιών του Τμήματος (βλ. ενότητα 4.5), και
 - (β) εξειδικεύεται κάθετα, ανά πυλώνα σχεδιασμού, εντοπίζοντας τις εσωτερικές δυνατότητες και αδυναμίες και καθοδηγώντας την εξειδίκευση των στόχων για την παρούσα προγραμματική περίοδο (βλ. ενότητα 5).

4.3. Εξωτερικό περιβάλλον (ανάλυση PESTEL)

Η στρατηγική τοποθέτηση του Τμήματος συντελείται εντός ενός δυναμικού και ιδιαίτερου ρευστού εξωτερικού περιβάλλοντος. Η ανάλυση των μακρο-περιβαλλοντικών παραγόντων αναδεικνύει τις εξωγενείς παραμέτρους που επηρεάζουν τη βιωσιμότητα και την αναπτυξιακή δυναμική του.

4.3.1. Πολιτικό περιβάλλον (Political)

- **Γεωπολιτική ρευστότητα:** Η εντεινόμενη αστάθεια στην περιοχή της Ανατολικής Μεσογείου και η αναδυόμενη γεωπολιτική σημασία της Τουρκίας, όπως και της Ασίας, καθιστούν το γνωστικό αντικείμενο του Τμήματος εθνικά κρίσιμο.
- **Ρόλος «δεξαμενής σκέψης»:** Η αυξημένη ανάγκη της ελληνικής Πολιτείας για εξειδικευμένη ανάλυση (expertise) στα θέματα Τουρκίας, Μέσης Ανατολής και Ασίας δημιουργεί ευκαιρίες θεσμικών συνεργασιών, όπως και (διαχρονικά) εντείνει ανταγωνισμούς στο εξωτερικό του Τμήματος

12. Βλ. στο Παράρτημα τη συνοπτική καταγραφή του συνόλου των τρεχουσών δράσεων και συνεργειών του Τμήματος, στην παρουσίαση στη *2η Διάσκεψη ΕΚΠΑ* (Πόρτο Χέλι, Ιούλιος 2025).

ακαδημαϊκό και ερευνητικό περιβάλλον, αλλά και στα ευρύτερα περιβάλλοντα διαμόρφωσης εξωτερικής πολιτικής και οικονομικής διπλωματίας.

4.3.2. Οικονομικό περιβάλλον (*Economic*)

- **Δημοσιονομική στενότητα:** Η ακαδημαϊκή υποστέλεχωση, η υποχρηματοδότηση και ο χαμηλός δείκτης επένδυσης του ΕΚΠΑ ανά φοιτητή καθιστούν μονόδρομο την αναζήτηση πόρων από ανταγωνιστικά προγράμματα και εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης.
- **Πληθωριστικές πιέσεις:** Το κόστος διαβίωσης στην Αθήνα λειτουργεί αποτρεπτικά για την προσέλκυση φοιτητών και ερευνητών από την περιφέρεια ή το εξωτερικό.
- **Αναδυόμενες οικονομικές διασυνδέσεις:** Η διαμόρφωση του νέου ενεργειακού χάρτη στην Ανατολική Μεσόγειο και η προοπτική ανάπτυξης εμπορικών και επιχειρηματικών συνεργιών μεταξύ Ελλάδας και Τουρκίας (θετική ατζέντα) δημιουργούν αυξημένη ζήτηση για στελέχη με συνδυαστική γνώση γλώσσας, οικονομίας και πολιτισμού.

4.3.3. Κοινωνικό περιβάλλον (*Social*)

- **Δημογραφική γήρανση:** Η μείωση του νεανικού πληθυσμού της χώρας (*demographic cliff*) εντείνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των ΑΕΙ.
- **Brain drain:** Η φυγή νέων επιστημόνων δυσχεραίνει την ανανέωση και ποιοτική βελτίωση του ερευνητικού δυναμικού.
- **Πολιτισμικό ενδιαφέρον:** Το αυξανόμενο ενδιαφέρον της νέας γενιάς για τις ασιατικές κουλτούρες (*soft power*) δημιουργεί ευκαιρίες για προσέλκυση περισσότερων φοιτητών.
- **Αναδιαμόρφωση ακαδημαϊκού χάρτη:** Η θεσμοθέτηση των ΝΠΠΕ και η εφαρμογή του ανώτατου ορίου φοίτησης ($v+2$) δημιουργούν ένα νέο, ανταγωνιστικό περιβάλλον. Η στροφή της ζήτησης προς τις εφαρμοσμένες ψηφιακές δεξιότητες πιέζει τις Ανθρωπιστικές Σπουδές για άμεση προσαρμογή και ανάδειξη της αναγκαιότητάς τους στην οικονομία και την κοινωνία.

4.3.4. Τεχνολογικό περιβάλλον (*Technological*)

- **Μηχανική μάθηση (Τεχνητή Νοημοσύνη):** Η εξέλιξη των LLMs μετασχηματίζει δραστικά το πεδίο της γλωσσομάθειας, της μετάφρασης και της ανάλυσης, και δημιουργεί νέα ισχυρά εργαλεία συστημικής εξέτασης του γεωπολιτικού περιβάλλοντος και των κινδύνων/ευκαιριών του.
- **Ψηφιακό χάσμα:** Η (οριζόντια, στο σύνολο των Ανθρωπιστικών Επιστημών) ανάγκη για «ψηφιακό μετασχηματισμό» προσκρούει στην ηλικιακή σύνθεση του προσωπικού και την έλλειψη τεχνικής υποστήριξης.

4.3.5. Θεσμικό/κανονιστικό πλαίσιο (*Legal*)

- **Νόμος 4957/2022:** Παρέχει ευελιξία για ξενόγλωσσα προγράμματα, αλλά (ορθά) θέτει αυστηρά κριτήρια βιωσιμότητας. Στον αντίποδα, ωστόσο, διατηρεί ένα θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας που γεννά γραφειοκρατική και διοικητική δυσκαμψία. Η δυσκαμψία αυτή καθίσταται πλέον στρατηγικά επικίνδυνη, καθώς είναι ασύμμετρη σε σχέση με το ευέλικτο οργανωτικό και διοικητικό πλαίσιο λειτουργίας των ΝΠΠΕ.
- **Πιστοποίηση vs χρηματοδότηση:** Η θεσμική διασύνδεση της κρατικής χρηματοδότησης με τα ποσοτικά και ποιοτικά ευρήματα των διαδικασιών πιστοποίησης της ΕΘΑΑΕ, λειτουργεί ως μοχλός πίεσης για τη συνεχή βελτίωση των δεικτών ποιότητας, καθιστώντας την αριστεία όρο επιβίωσης.

4.3.6. Περιβαλλοντικό πλαίσιο (*Environmental*)

- **Βιώσιμη ανάπτυξη (SDG):** Η ενσωμάτωση στόχων βιωσιμότητας στη λειτουργία και τα μαθήματα (π.χ. Γεωπολιτική της Ενέργειας) αποτελεί οριζόντια προτεραιότητα του ΕΚΠΑ¹³.

13. Βλ. αρχικώς το *Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης ΕΚΠΑ 2019-2028* (ΦΕΚ 1726Β/2020), στο οποίο η βιωσιμότητα εντάσσεται στην «Αποστολή» του Ιδρύματος. Η στρατηγική αυτή εξειδικεύεται και επικαιροποιείται στο τρέχον *Στρατηγικό Σχέδιο 2023-2027* του ΕΚΠΑ (Απόφαση ΣΔ 88277/13.9.2024, ΑΔΑ: ΨΧΔ546ΨΖ2Ν-ΙΩ3), στο οποίο

4.4. Ακαδημαϊκός και ερευνητικός ανταγωνισμός: εντάσεις και πιέσεις (ανάλυση Porter)

Εξωτερικό ακαδημαϊκό περιβάλλον (χαμηλή ένταση): Το εξωτερικό ακαδημαϊκό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από ανταγωνισμό χαμηλής (έως μεσαίας) έντασης. Αν και υφίστανται Τμήματα στην ελληνική επικράτεια (ΠΑΜΑΚ, ΔΠΘ, Παν. Αιγαίου, Παν. Κρήτης) με εν μέρει συναφή γνωστικά αντικείμενα, η προσέγγισή τους είναι γλωσσοκεντρική ή ως επιμεριστική, ως κατεύθυνση/εστίαση ευρύτερου πλαισίου σπουδών.

Το Τμήμα διατηρεί σαφές στρατηγικό πλεονέκτημα, καθώς είναι το μοναδικό που προσφέρει ολιστική και διεπιστημονική προσέγγιση (σύνθεση Γλώσσας, Γλωσσολογίας, Μετάφρασης και Λογοτεχνίας με την Κοινωνία, Ιστορία, Γεωπολιτική και τις μειονοτικές γλώσσες/πολιτισμούς), υπερτερώντας σε δομή προγράμματος, ακόμα και έναντι ομοειδών τμημάτων της αλλοδαπής. Συνεπώς, η διαφοροποιημένη ταυτότητα και η εδραιωμένη ακαδημαϊκή ποιότητα του Τμήματος λειτουργούν ως ισχυρό ανάχωμα (entry barrier) ακόμα και στο σενάριο μελλοντικού ανταγωνισμού από Σχολή ή Τμήμα ΝΠΙΕ με συναφές αντικείμενο.

Εσωτερικό περιβάλλον ΕΚΠΑ (υψηλή πίεση). Κυρίως λόγω (α) της (θεσμικά προβλεπόμενης) ακαδημαϊκής οριοθέτησης και διοικητικής οργάνωσης των προγραμμάτων σπουδών στο επίπεδο των ακαδημαϊκών Τμημάτων¹⁴, και (β) της μερικής επικάλυψης με άλλα Τμήματα του ΕΚΠΑ, στο επίπεδο των γνωστικών αντικειμένων και τομέων, επιστημονικών – γνωστικών περιοχών που καλείται (εξειδικευμένα, εστιασμένα στη φυσιογνωμία και την αποστολή του) να θεραπεύσει το Τμήμα, το εσωτερικό περιβάλλον του ΕΚΠΑ ασκεί συχνά υψηλή ανταγωνιστική πίεση στην αναπτυξιακή δυναμική του Τμήματος. Το συγκριτικά μικρό μέγεθος του Τμήματος (σε όρους ακαδημαϊκής στελέχωσης και φοιτητικού πληθυσμού) στο εσωτερικό του οργανισμού του ΕΚΠΑ και η διαχρονική πρόταξη, μεταξύ των ακαδημαϊκών Τμημάτων, στην ακαδημαϊκή διακυβέρνηση και οργάνωση, του μεγέθους και της οικονομικής επιρροής (κάτι που, βεβαίως, δεν χαρακτηρίζει μόνον το ΕΚΠΑ) εντείνουν περισσότερο την ανταγωνιστική πίεση.

Πεδίο «πολιτικού» ανταγωνισμού (υποκατάστατα, υψηλή πίεση). Σημαντικό πεδίο ανταγωνιστικής πίεσης δημιουργείται από εξωτερικά του ΕΚΠΑ ερευνητικά και συμβουλευτικά κέντρα, με αντικείμενο τις διεθνείς και ελληνοτουρκικές σχέσεις. Οι φορείς αυτοί, συχνά λειτουργώντας ως «υποκατάστατα» παραγωγής ανάλυσης, αντλούν πόρους και επιρροή, εκμεταλλευόμενοι την περιορισμένη κατανόηση της Πολιτείας για τον ρόλο της «ήπιας ισχύος» (soft power), όπως και της δυναμικής επιρροής την οποία ασκούν εξωτερικοί της Ελλάδας γεωπολιτικοί και εθνοκρατικοί δρώντες στον καθ' όλα εθνικά κρίσιμο τομέα των ελληνοτουρκικών σχέσεων. Ωστόσο, το Τμήμα, παρά το μικρό ακαδημαϊκό μέγεθός του, διατηρεί το συγκριτικό πλεονέκτημα της πρωτογενούς έρευνας και της άμεσης γλωσσικής πρόσβασης στις πηγές, στοιχεία που συχνά απουσιάζουν από τις αναλύσεις τρίτων φορέων.

4.5. Εσωτερικό περιβάλλον – συγκεραστική θεώρηση (SWOT)

Τα δυνατά σημεία (Strengths) και οι αδυναμίες (Weaknesses) του Τμήματος απορρέουν από την ακαδημαϊκή φυσιογνωμία και το ιστορικό του (βλ. ενότητα 2), όπως και την τρέχουσα τεκμηριωμένη (ποσοτική, στατιστική) αποτύπωση των βασικών δεικτών της λειτουργίας του (βλ. ενότητα 3, ιδίως τη σύνοψη στην υποενότητα 3.2), εξειδικεύουν δε την επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στο εσωτερικό.

Οι ενδογενείς/εσωτερικοί παράγοντες αυτοί διατρέχουν οριζόντια –και επιδρούν σε– όλο το φάσμα των λειτουργιών του. Ταυτόχρονα, διαμορφώνουν το πλαίσιο στο οποίο αναδύονται οι ευκαιρίες (Opportunities) και εκδηλώνονται οι απειλές (Threats), κατά την τρέχουσα προγραμματική περίοδο και επέκεινα.

περιλαμβάνεται ειδική ενότητα (Ζ) για την εναρμόνιση με τους 17 στόχους βιώσιμης ανάπτυξης (SDGs) του ΟΗΕ. Περαιτέρω, η ειδικότερη διασύνδεση Γεωπολιτικής και Περιβαλλοντικής Πολιτικής στοχεύεται θεσμικά στο ΕΚΠΑ μέσω της λειτουργίας της Έδρας UNESCO για την Κλιματική Διπλωματία (UNESCO Chair on Climate Diplomacy, <https://unescochairclimate.uoa.gr/>) και της ενεργού συμμετοχής του Ιδρύματος στον Θεματικό Κόμβο 1 (Climate, Environment and Energy) του Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου CIVIS (<https://tinyurl.com/5ndmdy8s>).

14. Πρβλ. την (ουδέποτε υλοποιηθείσα) διάταξη (ν.4009/2011) περί οργάνωσης και διοικητικής-λειτουργικής ένταξης των προγραμμάτων σπουδών πρώτου και δεύτερου κύκλου στο επίπεδο των Σχολών των ΑΕΙ, όπως και τον σχετικό προβληματισμό κατά την προετοιμασία του ισχύοντος ν.4957/2022.

Πίνακας 2. Δυνατά σημεία (S) και αδυναμίες (W) εσωτερικού περιβάλλοντος.

S	W ¹⁵
1. Μοναδικότητα αντικειμένου: Το Τμήμα αποτελεί τη μοναδική αυτοδύναμη ακαδημαϊκή μονάδα στην Ελλάδα με αυτήν τη γεωγραφική/περιοχική εξειδίκευση και εστίαση, κατέχοντας «μονοπωλιακή» θέση στον ακαδημαϊκή χάρτη.	1. Κρίσιμη ακαδημαϊκή υποστελέχωση: Ο αριθμός των μελών ΔΕΠ (10) κινείται στα όρια της νομικής αυτοδυναμίας και υπολείπεται σημαντικά της διεθνούς «κρίσιμης μάζας» (15-20) για την πλήρη ανάπτυξη των ΠΣ και στους τρεις κύκλους (ιδίως της κατεύθυνσης Σύγχρονων Ασιατικών Σπουδών).
2. Πιστοποιημένο & σύγχρονο ΠΠΣ: Πλήρως εναρμονισμένο με ECTS και διεθνή πρότυπα (EXAE) με έμφαση στη φοιτητοκεντρική μάθηση.	2. Δυσμενής αναλογία διδασκόντων/φοιτητών (δείκτης ακαδημαϊκής κόπωσης): Η σχέση 28,5:1 (υπερβαίνουσα κατά 58% τον μ.ό. του ΕΚΠΑ) δρα ως συστημική τροχόπέδη σε όλο το φάσμα των λειτουργιών. Η συνεπαγόμενη εργασιακή εξουθένωση (burnout) απομειώνει τα αποθέματα ενέργειας που απαιτούνται για την έρευνα, ενώ παράλληλα υπονομεύει τη δέσμευση (commitment) και την «οικειοποίηση» (ownership) του στρατηγικού οράματος από το προσωπικό, καθιστώντας επισφαλή την υλοποίηση (implementation) των στόχων μετασχηματισμού και ανάπτυξης.
3. Πρότυπο διδρυματικό ΠΜΣ: Λειτουργία καινοτόμου ΔΠΜΣ σε συνεργασία με το ΕΜΠ, ερευνητικού θύλακα υψηλού διεθνούς κύρους, με εστίαση στη Γεωπολιτική.	3. Διοικητική υποστελέχωση: Η υποστελέχωση της Γραμματείας και η απουσία τεχνικού προσωπικού δημιουργούν κινδύνους διοικητικής ασυνέχειας και επιβαρύνουν το ακαδημαϊκό προσωπικό με διοικητικά (μη οργανωτικά) καθήκοντα.
4. Ερευνητική δυναμική: Σχετικά υψηλοί δείκτες επιστημονικών δημοσιεύσεων και ετεροαναφορών ανά μέλος ΔΕΠ, παρά τον αυξημένο διδακτικό φόρτο.	4. Έλλειμμα θεσμικής κουλτούρας: Η εσωτερική αντίληψη της «κουλτούρας ποιότητας» αποκλίνει από τα διεθνώς ισχύοντα υποδείγματα. Η αντίληψη για τη δομή και λειτουργία του ακαδημαϊκού περιβάλλοντος παραμένει εν πολλοίς προσωποκεντρική και όχι εδραιωμένη σε σταθερές, απρόσωπες διεργασίες (process-based management).
5. Διοικητική ευελιξία (agility): Το μικρό μέγεθος του ανθρώπινου δυναμικού επιτρέπει γρήγορες (swift) λειτουργικές προσαρμογές.	5. Δυσλειτουργικές κεντρικές υποδομές: Οι κεντρικές πληροφοριακές υποδομές και διοικητικές λειτουργίες του ΕΚΠΑ (ΜΟΔΙΠ, ΕΛΚΕ, φοιτητολόγιο, κ.λπ.) χαρακτηρίζονται από χαμηλό βαθμό ολοκλήρωσης και αχρείαστο γραφειοκρατικό φόρτο (red tape), ασκώντας συχνά ασφυκτική πίεση στις εσωτερικές λειτουργίες και την ποιότητα της φοιτητικής πληροφόρησης.
6. Ανθεκτικότητα (resilience): Υψηλός βαθμός δέσμευσης (commitment) και συσπείρωσης του προσωπικού, που βοηθά καταλυτικά τη λειτουργική συνέχεια υπό μη ευνοϊκές συνθήκες.	6. Δομική υποχρηματοδότηση. Η ισχνή χρηματοδότηση (Πολιτεία, ΕΛΚΕ) δημιουργεί φαύλο κύκλο εσωστρέφειας: περιορίζει τη δυνατότητα προσέλκυσης νέων ερευνητών, το οποίο με τη σειρά του μειώνει την ικανότητα του Τμήματος να διεκδικήσει εξωτερική ανταγωνιστική χρηματοδότηση (έλλειψη κρίσιμης μάζας, ψυχολογικό αντικίνητρο, αρνητικό σπирάλ).

Τα στρατηγικώς δυνατά σημεία του Τμήματος, ιδίως το S1, λειτουργούν ως ισχυροί καταλύτες εσωτερικής συνοχής και δυναμικής προσήλωσης του ακαδημαϊκού προσωπικού του Τμήματος στους στόχους αυτού, ιδίως στα κρίσιμα για την ανάπτυξη πεδία της εξωστρέφειας και της διεθνοποίησης. Στον αντίποδα, και σε διαλεκτική σχέση, οι αδυναμίες στο σύνολό τους, σε συνδυασμό με τις έντονες ανταγωνιστικές πιέσεις του εξωτερικού πολιτικού, οικονομικού και ακαδημαϊκού περιβάλλοντος (βλ. σημεία 4.3.1, 4.3.2 και 4.4 ανωτέρω), δημιουργούν κλίμα απομόνωσης, εντός της ίδιας της ακαδημαϊκής και διοικητικής δομής του ΕΚΠΑ,

15. Συνόψιση, βάσει και των στοιχείων εκτίμησης κινδύνου/απόκλισης του Πίνακα 1 (σελ. 7). Οι ανωτέρω αδυναμίες συνιστούν **δομικές αποκλίσεις** (W1, W2, W6) από τους μέσους όρους του Ιδρύματος και τα διεθνή πρότυπα ποιότητας (high deviation, critical risk).

που με τη σειρά της δημιουργεί κύκλους εσωστρέφειας και παραγνώρισης ή υποβάθμισης της ανάγκης για εστίαση στη γενική στρατηγική στόχευση του Τμήματος.

Πίνακας 3. Ευκαιρίες (Ο) και απειλές (Τ) εσωτερικού περιβάλλοντος.

Ο	Τ
1. Αξιοποίηση εθνικών και ευρωπαϊκών χρηματοδοτικών εργαλείων: Άντληση πόρων από το ΕΠΑ, το Ταμείο Ανάκαμψης και το Horizon Europe για την αναβάθμιση των ερευνητικών υποδομών και την ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού, ως αντιστάθμισμα στη συρρίκνωση της τακτικής κρατικής επιχορήγησης.	1. Δημοσιονομική στενότητα και επισφάλεια πόρων: Η συνεχιζόμενη υποχρηματοδότηση και η εξάρτηση από συγκυριακά ή ανταγωνιστικά κονδύλια δημιουργούν κινδύνους για τη βιωσιμότητα κρίσιμων λειτουργιών και την υποστήριξη/συντήρηση των υποδομών, περιορίζοντας την ευελιξία στρατηγικού σχεδιασμού.
2. Στρατηγική διεθνοποίησης και εξωστρέφειας: Διεύρυνση και εμβάθυνση ακαδημαϊκών συνεργασιών μέσω ευρωπαϊκών πανεπιστημιακών συμμαχιών (π.χ. Erasmus, CIVIS) και ανάπτυξη ξενόγλωσσων προγραμμάτων σπουδών, αυτοδύναμα ή σε συνεργασία με εξωτερικούς ακαδημαϊκούς εταίρους. Η διεθνής κινητικότητα λειτουργεί ως μοχλός ανανέωσης, προβολής και άντλησης βέλτιστων πρακτικών.	2. Γραφειοκρατικές αγκυλώσεις και διοικητική δυσκαμψία: Το ασφυκτικό κανονιστικό πλαίσιο της κεντρικής διοίκησης και οι χρονοβόρες διαδικασίες του Δημοσίου υπονομεύουν την ταχύτητα λήψης αποφάσεων, ακυρώνοντας συχνά την αναπτυξιακή δυναμική και την αποτελεσματική και στρατηγικά στοχευμένη απορρόφηση κονδυλίων.
3. Ανάδειξη σε ικανή «δεξαμενή» στρατηγικής σκέψης και διαμόρφωσης πολιτικής. Μετασχηματισμός του Τμήματος σε επιδραστική δεξαμενή σκέψης με ενεργό ρόλο στη διαμόρφωση πολιτικής και τον δημόσιο διάλογο. Κεφαλαιοποίηση του επιστημονικού δυναμισμού των ακαδημαϊκών στελεχών του Τμήματος σε κρίσιμα, υπό το οίκιο πρίσμα, εθνικά και οικονομικά ζητήματα. Ανάδειξη του Τμήματος σε θεσμικό συνομιλητή της Πολιτείας (ιδίως: ΥΠΕΞ, ΥΠΕΘΑ) και σε στρατηγικό αρωγό της στη ανάπτυξη και προβολή ήπιας ισχύος (soft power).	3. Υποστελέχωση και brain drain: Η αδυναμία άμεσης αναπλήρωσης των αφυπηρετούντων μελών ΔΕΠ, η μη κατανομή νέων θέσεων ακαδημαϊκού προσωπικού, από τη διοίκηση του Ιδρύματος στο Τμήμα, και η διοικητική και τεχνική υποστελέχωση οδηγούν σε υπερφόρτωση του ακαδημαϊκού δυναμικού, αποσπώντας το από το ερευνητικό έργο και απομακρύνοντάς το από ουσιαστικές επιτελικές πρωτοβουλίες και δράσεις και την εστίαση στην εξωστρέφεια, ενώ παράλληλα δυσχεραίνουν την προσέλκυση νέων ταλάντων.
4. Ψηφιακός μετασχηματισμός λειτουργιών: Χρήση νέων τεχνολογιών για την απλούστευση και ολοκλήρωση των διαδικασιών, αμβλύνοντας τις επιπτώσεις της υποστελέχωσης και εκσυγχρονίζοντας το διοικητικό προφίλ του Τμήματος.	4. Εντατικοποίηση του ακαδημαϊκού ανταγωνισμού: Οι πιέσεις του εξωτερικού ακαδημαϊκού ανταγωνισμού, αλλά και η αναδυόμενη «αγορά» της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στο εσωτερικό (ΝΠΙΠΕ), δημιουργούν κινδύνους απώλειας φοιτητικού δυναμικού και απομείωσης του ειδικού βάρους του Τμήματος, εάν δεν διατηρηθεί και δεν ενισχυθεί η διακριτή του ταυτότητα.
5. Δυναμική κινητοποίηση εσωτερικής συνοχής (στρατηγικός καταλύτης): Αξιοποίηση της υψηλής ακαδημαϊκής προσήλωσης και της συνοχής του προσωπικού (S1) ως κρίσιμου μοχλού για: • την υπέρβαση του κλίματος ακαδημαϊκής και διοικητικής απομόνωσης εντός του ΕΚΠΑ • τη δυναμική ανάσχεση της εσωστρέφειας που γεννούν οι εξωτερικές πιέσεις, • τη συσπείρωση γύρω από το όραμα του «Τμήματος-Στρατηγικού Εταίρου», και κατ' ακολουθία τη δημιουργία θετικού σπιράλ εξωστρέφειας.	5. Κίνδυνος ενδοπανεπιστημιακής περιθωριοποίησης: Το χαμηλό επίπεδο συνεργειών εντός ΕΚΠΑ και εσωτερικοί ακαδημαϊκοί ανταγωνισμοί (πόροι, στρατηγικές ευκαιρίες), σε συνδυασμό με τις (έντονες στο πρόσφατο παρελθόν) φυγόκεντρες τάσεις του ακαδημαϊκού προσωπικού, δημιουργούν κίνδυνο «ακαδημαϊκής και διοικητικής απομόνωσης» του Τμήματος. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε υποβάθμιση των αναγκών του από τα κεντρικά όργανα λήψης αποφάσεων, τροφοδοτώντας τον φαύλο κύκλο της εσωστρέφειας.

Συνοψίζοντας, η διαλεκτική σχέση μεταξύ ευκαιριών και απειλών αναδεικνύει μια σαφή στρατηγική επιταγή: την «ενεργητική υπέρβαση». Οι ασφυκτικές πιέσεις της υποχρηματοδότησης και του ανταγωνισμού, σε συνδυασμό με τον κίνδυνο ενδοπανεπιστημιακής περιθωριοποίησης, καθιστούν την εσωστρέφεια υπαρξιακή απειλή. Η απάντηση του Τμήματος εδράζεται στη μετατροπή της ακαδημαϊκής του συνοχής σε στρατηγική ισχύ, στοχεύοντας όχι απλώς στην επιβίωση, αλλά στον λειτουργικό μετασχηματισμό του σε διεθνώς διασυνδεδεμένο think tank και προνομιακό συνομιλητή και συνεργάτη της Πολιτείας. Υπό αυτήν την οπτική, οι

εξωτερικοί κίνδυνοι δεν αντιμετωπίζονται φοβικά, αλλά λειτουργούν ως επιταχυντές για την αναγκαία φυγή προς τα εμπρός.

5. Στρατηγική στοχοθέτηση. Αναπτυξιακοί στόχοι και δράσεις.

5.1. Αξονας 1: Εκπαίδευση: προγράμματα πρώτου, δεύτερου και τρίτου κύκλου σπουδών

5.1.1. Υπόβαθρο – στρατηγική

Πυρήνας του στρατηγικού – αναπτυξιακού σχεδιασμού κάθε ακαδημαϊκού Τμήματος είναι τα προγράμματα σπουδών του. Με προσανατολισμό στη διάκριση, στην Ελλάδα και διεθνώς, σε ό,τι αφορά στην εκπαίδευση και την έρευνα, και τη μεταξύ τους διασύνδεση, και σε ακολουθία με την υπερκείμενη εκπαιδευτική και ερευνητική στρατηγική του ΕΚΠΑ, ως κεντρικού Πανεπιστημίου της χώρας, η εστίαση των προσπαθειών του ακαδημαϊκού προσωπικού του Τμήματος, με την κατάλληλη κεντρική καθοδήγηση και δη στο πλαίσιο των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας (ΔΠ), στοχεύει:

- Στην **ενίσχυση του ρόλου του Τμήματος** στην ελληνική και διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα, μέσω της συνεχώς εντεινόμενης αξιοποίησης των συλλογικών και ατομικών ακαδημαϊκών επιτευγμάτων.
- Στο **υψηλό επίπεδο διδασκαλίας και συνοχής των προγραμμάτων σπουδών**, με συνεχή προσαρμογή τους στις σύγχρονες απαιτήσεις της επιστήμης, και σε άρρηκτη και δυναμική σύνδεση με τις ανάγκες της κοινωνίας.
- Στην **εμβάθυνση και περαιτέρω ανάπτυξη των εκπαιδευτικών συνεργειών** με εκπαιδευτικά ιδρύματα στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, στο πλαίσιο προγραμμάτων κινητικότητας διδασκόντων και καθηγητών.
- Στη **διατήρηση υψηλού ακαδημαϊκού επιπέδου** των υπηρετούντων μελών του διδακτικού προσωπικού (ΔΕΠ και λοιπών κατηγοριών), αλλά και στην προσέλκυση νέων, αναγνωρισμένου επιστημονικού κύρους, καθηγητών, λοιπών διδασκόντων και ερευνητών, από την Ελλάδα και το εξωτερικό.
- Στην **προσέλκυση φοιτητών υψηλού επιπέδου**.
- Στην πλήρη αξιοποίηση των πόρων και των σύγχρονων δυνατοτήτων για την ενίσχυση της **φοιτητο-κεντρικής μάθησης**.
- Στη μέριμνα, και τις σχετικές στοχευμένες δράσεις, για τη **διασφάλιση ουσιαστικών δικαιωμάτων και δυνατοτήτων απασχόλησης** στων αποφοίτων του Τμήματος στον (ιδιωτικό και δημόσιο) επαγγελματικό και ακαδημαϊκό στίβο.

5.1.2. Τρέχουσες πρακτικές και κύριες δράσεις (baseline)

Στον **πρώτο κύκλο σπουδών**, η εστίαση του Τμήματος την περίοδο 2023-2025, ήτοι αμέσως μετά την πρώτη πιστοποίηση του ΠΠΣ (Φεβρουάριος 2023), έως και το τέλος του ακ. έτους 2024-2025, επικεντρώθηκε στους ακόλουθους άξονες και τις αντίστοιχες κύριες δράσεις:

- **Πλήρης εφαρμογή αναμορφωμένου ΠΠΣ:** Υλοποίηση του νέου Προγράμματος Προπτυχιακών Σπουδών σε ακαδημαϊκό και διοικητικό επίπεδο. Η παρέμβαση αυτή (α) εναρμόνισε το πρόγραμμα με τα πρότυπα του ΕΧΑΕ ως προς τον ορθολογισμό του φόρτου εργασίας και τη bottom-up απόδοση πιστωτικών μονάδων (ECTS), και (β) ενοποίησε τους ακαδημαϊκούς κανόνες, καταργώντας τα κατακερματισμένα παλαιά προγράμματα μέσω ειδικών μεταβατικών ρυθμίσεων για τους φοιτητές με έτη εισαγωγής 2003-2022.
- **Συμμετοχικότητα και ενημέρωση:** Θωράκιση της διαφάνειας μέσω της συστηματικής διαβούλευσης με τους φοιτητές και της αναλυτικής ενημέρωσής τους για τις επερχόμενες αλλαγές, διασφαλίζοντας την ομαλή μετάβαση στο νέο καθεστώς.
- **Μηχανισμός διασφάλισης ποιότητας:** Εγκαθίδρυση διαδικασίας διαρκούς αξιολόγησης (feedback loop) για τον εντοπισμό δυσλειτουργιών του νέου σχεδιασμού και τον έγκαιρο προγραμματισμό διορθωτικών παρεμβάσεων.

- **Ψηφιακός εκσυγχρονισμός υποδομών:** Πλήρης παραμετροποίηση των πληροφοριακών συστημάτων (φοιτητολόγιο/e-class) για την υποστήριξη του νέου ΠΠΣ και ανάπτυξη εσωτερικών εργαλείων ψηφιακής διοίκησης (management/auditing) για τον έλεγχο και ορθολογικό προγραμματισμό της ροής του νέου ΠΠΣ.
- **Διαχείριση ανθρώπινων πόρων:** Δημιουργία μηχανισμού κατανομής διδακτικού φόρτου με βάση την πρόβλεψη αναγκών, ώστε να διασφαλίζεται η κατά το δυνατόν απρόσκοπτη προσφορά των μαθημάτων, παρά τη δομική υποστελέχωση του Τμήματος.
- **Διασύνδεση έρευνας-εκπαίδευσης:** Ενίσχυση της ερευνητικής συνιστώσας στο προπτυχιακό επίπεδο, μέσω της ενσωμάτωσης ερευνητικών πορισμάτων στην οργάνωση της ύλης των μαθημάτων και της επικαιροποίησης του Οδηγού Σπουδών με σαφείς και μετρήσιμους μαθησιακούς στόχους.

Στον **δεύτερο κύκλο σπουδών**, η στρατηγική του Τμήματος εστιάζει στην κάλυψη του κενού που εντοπίζεται στην ελληνική ανώτατη εκπαίδευση για τη σύζευξη των Κοινωνικών Επιστημών με τις νέες τεχνολογίες.

Στο πλαίσιο αυτό, την περίοδο 2023-2025 οι κεντρικές δράσεις του Τμήματος ήταν:

- Η προκήρυξη του 10ου, και τελευταίου πριν από την κατάργησή του, κύκλου σπουδών του ΠΜΣ «Γεωπολιτική Ανάλυση, Γεωστρατηγική Σύνθεση και Σπουδές Άμυνας και Διεθνούς Ασφάλειας».
- Η σύνταξη και υποβολή στην ΕΘΑΕ πρότασης πιστοποίησης του ΔΠΜΣ «Θεωρητική και εφαρμοσμένη Γεωπολιτική Ανάλυση στις Διεθνείς Σχέσεις και τη Στρατηγική» (επισπεύδον το Τμήμα, συνεργασία με τη Σχολή Αγρονόμων, Τοπογράφων Μηχανικών – Μηχανικών Γεωπληροφορικής του Εθνικού Μετσοβίου Πολυτεχνείου, <https://geopolitics.turkmas.uoa.gr>). Η διαδικασία πιστοποίησης ολοκληρώθηκε τον Μάιο του 2025 (έκθεση: <https://tinyurl.com/3rpv7dr9> – «πλήρης συμμόρφωση») και, από τον Οκτώβριο του 2025 το ΔΠΜΣ λειτουργεί με 24 εισαχθέντες στο πρώτο ακ. έτος της λειτουργίας του.

Το νέο ΔΠΜΣ υπηρετεί ακριβώς αυτόν τον στρατηγικό στόχο: συνδυάζει τη γεωπολιτική θεωρία και ανάλυση με τεχνολογίες αιχμής (χαρτογραφίας, κυβερνοασφάλειας, αυτοματοποιημένης ανάλυσης ρητορικής, OSINT, κ.λπ.). Στρατηγική επιδίωξη είναι η προσέλκυση όχι μόνο αποφοίτων ανθρωπιστικών επιστημών, αλλά και επαγγελματιών (αναλυτές, σύμβουλοι ιδιωτικών επιχειρήσεων και επενδύσεων, στελέχη Ενόπλων Δυνάμεων, Σωμάτων Ασφαλείας, Δημοσίου) που αναζητούν πρακτικά εργαλεία ανάλυσης και πρόβλεψης. Παράλληλα, σχεδιάζεται η μελλοντική προσφορά του προγράμματος στην αγγλική γλώσσα, για την προσέλκυση αλλοδαπών φοιτητών και διπλωματών που υπηρετούν στην Αθήνα.

5.1.3. Αποτίμηση - συνόψιση

Η διαδικασία ριζικού ανασχεδιασμού του ΠΠΣ προσέκρουσε αρχικά σε σημαντικές αντιστάσεις, οι οποίες πηγάζαν κυρίως από το εσωτερικό περιβάλλον και από ενδογενείς/εσωτερικές αδυναμίες (ιδίως: W4). Οι αγκυλώσεις αυτές επιβράδυναν την ενσωμάτωση των δομικών αλλαγών κατά την περίοδο 2020-2023, προκαλώντας εσωτερικές τριβές που επηρέασαν, πρόσκαιρα, την εύρυθμη λειτουργία και την εξωτερική εικόνα του Τμήματος. Είναι, άλλωστε, σαφές από την έκθεση πιστοποίησης της ΕΘΑΕ (2023) ότι η θετική αξιολόγηση του ΠΠΣ βασίστηκε σε μεγάλο βαθμό στη ρητή δέσμευση του Τμήματος για την υλοποίηση της αναγκαίας προσαρμογής (και στην κατάθεση σχετικού προσχεδίου, κατά τον χρόνο της διαδικασίας πιστοποίησης).

Το τελικό ισοζύγιο της προσπάθειας αποτιμάται σήμερα, παρά τις τεχνικές και διοικητικές δυσχέρειες της εφαρμογής, ως ιδιαίτερος θετικό, τόσο από το ακαδημαϊκό προσωπικό όσο και από την κοινότητα των φοιτητών και των αποφοίτων του Τμήματος. Η επιτυχία αυτή αντανακλάται άμεσα στις βελτιωμένες αξιολογήσεις των φοιτητών και στη δραστική μείωση των παραπόνων (ερωτημάτων, ενστάσεων, κ.λπ.), ως αποτέλεσμα της μετάβασης από ένα προσωποκεντρικό μοντέλο ακαδημαϊκής λειτουργίας σε μια πιο ορθολογική, και συνάμα ουσιαστικά φοιτητοκεντρική, οργανωτική δομή.

Η κορωνίδα, όμως, αυτής της νέας δυναμικής εντοπίζεται στη στρατηγική πρωτοβουλία του Τμήματος να ηγηθεί (ως επισπεύδον) της ίδρυσης του Διατμηματικού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΔΠΜΣ)

σε συνεργασία με το ΕΜΠ. Πρόκειται για μια πρόταση που έλαβε την ανώτατη διάκριση ποιότητας από την ΕΘΑΑΕ, αποτέλεσμα μιας γενναίας και ακαδημαϊκά ώριμης απόφασης: την κατάργηση του επιτυχημένου, αλλά μονομηματικού, παλαιού (2015-2025) ΠΜΣ, προς όφελος της εξωστρέφειας και της αριστείας. Η κίνηση αυτή κάλυψε καθοριστικό έδαφος στην εναρμόνιση του Τμήματος με τα διεθνή πρότυπα και αποτελεί πλέον τον «πιλότο» για την επίτευξη των στόχων της τρέχουσας προγραμματικής περιόδου.

5.1.4. Στόχοι προγραμματικής περιόδου

Σ1. Επικαιροποίηση ΠΠΣ

Δράσεις

- Ενσωμάτωση βελτιώσεων στις περιγραφές των μαθημάτων, βάσει της εμπειρίας από την εφαρμογή του νέου ΠΠΣ (επικαιροποίηση Οδηγού Σπουδών).
- Ένταξη νέας Θεματικής Ομάδας ΥΕ μαθημάτων με εστίαση στην Οικονομική Επιστήμη – συνέργεια με τα Τμήματα Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Οργανισμών της Σχολής ΟΠΕ.
- Βελτιστοποίηση/streamlining της στοχοθεσίας (μαθησιακοί στόχοι, μέθοδοι) και της εσωτερικής συνοχής του ΠΠΣ, κυρίως στο επίπεδο των Θεματικών Ομάδων (ΘΟ).
- Ενίσχυση της διασύνδεσης εκπαίδευσης-έρευνας (συγκεκριμενοποίηση/επικαιροποίηση αποτύπωσης στις περιγραφές των μαθημάτων).
- Ισχυροποίηση της συνιστώσας σύνδεσης των φοιτητών και αποφοίτων του Τμήματος με την αγορά εργασίας, με έμφαση στις δραστηριότητες Πρακτικής Άσκησης (Erasmus+, ΕΣΠΑ) και στη συμβολή παραγωγικών φορέων (stakeholders) σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες μαθημάτων και ενοτήτων του ΠΠΣ.
- Προσαρμογή στο (θεσμικά/κανονιστικά αναμενόμενο) πλαίσιο πιστοποίησης της Παιδαγωγικής και Διδακτικής Επάρκειας των φοιτητών του Τμήματος.
- Επικαιροποίηση Οδηγού προπτυχιακών σπουδών (ενότητα του Οδηγού Σπουδών του Τμήματος)
- Προσαρμογή ΠΠΣ στο ευρύτερο κανονιστικό και προγραμματικό πλαίσιο (διασύνδεση με οριζόντιες δράσεις Σ13, Σ17, Σ21).

Σ2. Βελτιστοποίηση, ροές και επέκταση ΔΠΜΣ

Δράσεις

- Ενσωμάτωση βελτιώσεων στο κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας του ΔΠΜΣ, με βάση την εμπειρία από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας του και τις υποδείξεις της έκθεσης πιστοποίησης.
- Επικαιροποίηση Οδηγού Σπουδών ΔΠΜΣ (ενσωμάτωση βελτιώσεων, έμφαση στην επιστημονική και εκπαιδευτική συνοχή των μαθημάτων, βελτιστοποίηση μαθησιακών στόχων προγράμματος – υποδείξεις της έκθεσης πιστοποίησης).
- Κατάρτιση διαγραμμάτων ροής (workflows) ακαδημαϊκών και διοικητικών λειτουργιών ΔΠΜΣ: ολοκλήρωση με τις διαδικασίες ΔΠ του Τμήματος.
- Οικονομικός προγραμματισμός ΔΠΜΣ, με έμφαση στην ανταποδοτικότητα, τις συνέργειες και την εξωστρέφεια και τον εξορθολογισμό των λειτουργικών δαπανών διοίκησης.
- Προγραμματισμός και υλοποίηση προσφοράς των μαθημάτων στην Αγγλική (ως διακριτής ακαδημαϊκής συνιστώσας του ΔΠΜΣ), με επί πλέον εξωτερικές συνέργειες και με χρήση μεθόδων υβριδικής εκπαίδευσης (σύσταση έκθεσης πιστοποίησης).

Σ3. Αναμόρφωση προγράμματος σπουδών τρίτου κύκλου

Δράσεις

- Εσωτερική αξιολόγηση του προγράμματος, του κανονισμού και των διαδικασιών/χρονοδιαγραμμάτων των διδακτορικών σπουδών: προσδιορισμός βέλτιστων πρακτικών, ενσωμάτωση συναφών διεργασιών στις διαδικασίες και τις ροές ΔΠ του Τμήματος.
- Έναρξη υλοποίησης νέου ΠΔΣ (διασύνδεση με Σ22 - οριζόντια δράση).

Σ4. Σχεδιασμός και ίδρυση ξενόγλωσσου ΠΠΣ

Ανάπτυξη σχεδιασμού για την ίδρυση ξενόγλωσσου ΠΠΣ, αυτοδύναμα ή σε συνεργασία με τμήμα ΑΕΙ της ημεδαπής ή της αλλοδαπής, κατά προτεραιότητα στο πλαίσιο του παραρτήματος του ΕΚΠΑ στην Κύπρο.

5.2. Άξονας 2: Έρευνα, ανταγωνιστικότητα, διεθνοποίηση και εξωστρέφεια

5.2.1. Υπόβαθρο – γενική στρατηγική στόχευση

Στον τομέα της έρευνας, και την ανατροφοδοτική διασύνδεση αυτής με τη διδασκαλία, και στους τρεις κύκλους σπουδών, το Τμήμα επιδεικνύει διαχρονικά καλές επιδόσεις (αναφορά στην έκθεση πιστοποίησης του 2023: «Worthy of Merit»). Παρά τη χαμηλή ακαδημαϊκή στελέχωση του Τμήματος, το επιστημονικό προσωπικό του έχει ισχυρό διεθνές αποτύπωμα.

Θεμέλιος λίθος της εξωστρέφειας είναι το εδραιωμένο οικοσύστημα στρατηγικών συνεργασιών που έχει αναπτύξει το Τμήμα με ερευνητικά ινστιτούτα, διπλωματικές αρχές και φορείς της οικονομίας στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Συνέργειες με φορείς όπως το ΕΛΙΣΜΕ, το ΕΚ «Αθηνά» και το Ινστιτούτο Επεξεργασίας του Λόγου (ΙΕΛ), το RIEAS, τη Γαλλική Πρεσβεία, την Τράπεζα της Ελλάδος, το Ίδρυμα Konrad Adenauer, την China Academy of Social Sciences (CASS), τον ΟΦΥΠΕΚΑ, προσφέρουν ήδη ζωτικές προοπτικές σταδιοδρομίας στους αποφοίτους.

Κεντρική στρατηγική επιδίωξη αποτελεί, πλέον, η κεφαλαιοποίηση αυτής της αναγνωρισιμότητας για την προσέλκυση ανταγωνιστικών πόρων και τη διεύρυνση των διεθνών συμμαχιών, ως αναγκαίο αντιστάθμισμα στις υφιστάμενες δημοσιονομικές και ακαδημαϊκές/λειτουργικές συνθήκες. Οι κύριοι στρατηγικοί στόχοι συνοψίζονται στα εξής:

- **Αύξηση ερευνητικών εισροών:** Εντατικοποίηση της υποβολής προτάσεων σε ανταγωνιστικά ερευνητικά προγράμματα, για την ενίσχυση της αναπτυξιακής ικανότητας του Τμήματος.
- **Δικτύωση και εξωστρέφεια:** Ενίσχυση των ερευνητικών συνεργειών με Τμήματα (ομόλογα ή που θεραπεύουν αντικείμενα συναφή με αυτά του Τμήματος), της Ελλάδας και του εξωτερικού, και πλήρης αξιοποίηση των δυνατοτήτων της συμμαχίας CIVIS και του Erasmus+. Αύξηση αριθμού φορέων πρακτικής άσκησης και απασχολούμενων φοιτητών, αριθμού συνεργαζόμενων πανεπιστημίων και φορέων, αριθμού φοιτητών, καθηγητών και στελεχών διοίκησης που συμμετέχουν σε προγράμματα κινητικότητας.
- **Ενίσχυση αριστείας:** Διατήρηση και επαύξηση του δείκτη δημοσιεύσεων ανά μέλος ΔΕΠ σε διεθνή περιοδικά και εκδόσεις με κριτές, με έμφαση στην υψηλή ετεροαναφορά.
- **Διασύνδεση με την κοινωνία:** Αξιοποίηση της ερευνητικής εμπειρογνομosύνης για την παροχή τεκμηριωμένης γνώσης σε φορείς άσκησης πολιτικής (policy making), ενισχύοντας τον ρόλο του Τμήματος ως δεξαμενής σκέψης της Πολιτείας, στα ειδικότερα πεδία εντός του ακαδημαϊκού αντικειμένου του.
- **Ριζική ποιοτική αναβάθμιση των Διδακτορικών Σπουδών** και προσέλκυση νέων μεταδιδακτορικών ερευνητών για τη δημιουργία κρίσιμης ερευνητικής μάζας.
- **Επιστημονικά εργαστήρια:** Αναδιάρθρωση και λειτουργική αναβάθμιση των θεσμοθετημένων εργαστηρίων ως κόμβων παραγωγής έρευνας και προσέλκυσης κονδυλίων.

5.2.2. Τρέχουσες πρακτικές και κύριες δράσεις (baseline)

Τα τρία λειτουργούντα επιστημονικά εργαστήρια (1. Γεωπολιτισμικών Αναλύσεων Ευρύτερης Μέσης Ανατολής και Τουρκίας, 2. Κοινωνιογλωσσολογίας, Τουρκικής Γλώσσας, Μετάφρασης και Διερμηνείας, και 3. Πληροφορικής) παράγουν σημαντικό συγγραφικό έργο (μονογραφίες, δημοσιεύσεις), με υψηλό επίπεδο εξωτερικής αναγνώρισης (ετεροαναφορές) και έχουν αξιολογηθεί (ΕΘΑΑΕ, 2023) ως καλά στοχοθετημένα, στο ευρύτερο πλαίσιο της φυσιογνωμίας και της στρατηγικής του Τμήματος.

Ωστόσο, αναγνωρίζεται ότι η τρέχουσα δυναμική των εργαστηρίων υπολείπεται σημαντικά του θεσμικού τους προορισμού, ιδίως ως προς την προσέλκυση ερευνητικών κεφαλαίων και τη σύνδεσή τους με την αγορά. Η υστέρηση αυτή δεν είναι συγκυριακή, αλλά απόρροια δομικών περιορισμών:

- Της **υποστελέχωσης** του Τμήματος (SWOT – W1): Ο υπέρμετρος διδακτικός και διοικητικός φόρτος του ακαδημαϊκού προσωπικού λειτουργεί αποτρεπτικά για την ανάληψη σημαντικών ερευνητικών πρωτοβουλιών.
- Της **έλλειμματικής κεντρικής υποστήριξης**: Όπως επισημαίνεται και στην έκθεση πιστοποίησης του ΔΠΜΣ (ΕΘΑΑΕ, 2025), η έλλειψη ουσιαστικού συντονισμού και υποστήριξης της έρευνας σε επίπεδο Ιδρύματος, σε συνδυασμό με τις γραφειοκρατικές αγκυλώσεις, οδηγεί σε κατακερματισμό δυνάμεων.

Οι ανωτέρω παράγοντες, συνεπικουρούμενοι από τις εξωτερικές πιέσεις του ανταγωνισμού (βλ. ενότητα 4.4), διαμορφώνουν ένα περιβάλλον που ευνοεί την εσωστρέφεια και τον «προσωποκεντρισμό» στην έρευνα, εμποδίζοντας τη συγκρότηση της αναγκαίας «κρίσιμης μάζας» ερευνητών που θα αιμοδοτούσε την αναπτυξιακή προοπτική του Τμήματος προς τη δημιουργία και συγκράτηση ικανού ερευνητικού δυναμικού και την επιστημονική αριστεία. Χαρακτηριστικό παράδειγμα της διαπιστωμένης υστέρησης του Τμήματος ως προς τους βασικούς στρατηγικούς στόχους του Άξονα 2 είναι το γεγονός ότι τα ακαδημαϊκά στελέχη του Τμήματος που υποβάλλουν (ως επιστημονικοί υπεύθυνοι) ή συμμετέχουν (ως μέλη των ΚΕΟ) σε προτάσεις ανταγωνιστικών ερευνητικών έργων (ΕΣΠΑ, Ταμείο Ανάκαμψης, Horizon, κ.λπ.), το πράττουν αυτό εκτός των οργανικών δομών των εργαστηρίων του Τμήματος, συχνά δε και εκτός των ερευνητικών (και υποστηρικτικών της έρευνας) δομών του ΕΚΠΑ.

Σε ό,τι αφορά στις δράσεις διεθνοποίησης και εξωστρέφειας, σημειώνεται ότι, παρά τους περιορισμένους πόρους, το Τμήμα επιδεικνύει αξιοσημείωτη δραστηριότητα στο πεδίο της διεθνούς συνεργασίας και της διάχυσης της γνώσης:

- **Συμμαχία CIVIS**: Δημιουργία Turkish Studies Working Group (συνέργεια με πανεπιστήμια Βουκουρεστίου, Ρώμης, Aix-Marseille και Universitat Autònoma de Madrid (UAM), ενεργή συμμετοχή (σχεδιασμός, διδασκαλία, διοργάνωση) σε δύο (2) Blended Intensive Programmes (BIPs), - "Teaching and studying Turkish politics through literature" και "Trans-disciplinary approaches of gender in the MENA region", τα οποία εντάσσουν τους φοιτητές σε διεθνή δίκτυα μάθησης.
- **Διασύνδεση με την κοινωνία**: Διοργάνωση κύκλων ομιλιών υψηλής επιδραστικότητας (π.χ. «Η Κωνσταντινούπολη μέσα από την τουρκική λογοτεχνία»), ημερίδων γεωπολιτικής επικαιρότητας (π.χ. «Εξελίξεις στο γεωπολιτικό τρίγωνο Ελλάδος-Κύπρου-Μ. Ανατολής» στο Πολεμικό Μουσείο) και καινοτόμων δράσεων όπως το ευρωπαϊκό έργο BOLD – WEB2LEARN (διαπολιτισμική δημιουργία κόμικ).
- **Οικονομική ενίσχυση έρευνας**: Αξιοποίηση των ιδίων πόρων του ΕΛΚΕ για την παροχή οικονομικών κινήτρων στα μέλη ΔΕΠ και τους υποψήφιους διδάκτορες, με στόχο τη σύνθεση μελετών και τη δημοσίευση σε περιοδικά υψηλού δείκτη επιρροής (impact factor).

Κατά συνέπεια, και στο εύρος των ενεργειών που επιτίθονται στις αρμοδιότητες σχεδιασμού και υλοποίησης του Τμήματος, προσδιορίζονται οι ακόλουθοι στόχοι, που στην πλειονότητά τους έχουν ήδη δρομολογηθεί κατά το ακ. έτος 2024-2025.

5.2.3. Στόχοι προγραμματικής περιόδου

Σ5. Ερευνητική πολιτική και σχεδιασμός

Η μελέτη ερευνητικής πολιτικής και σχεδιασμού συντάσσεται, έπειτα από εκτενή διαβούλευση, που θα οριοθετεί και θα προτεραιοποιεί τους άξονες στρατηγικής και στόχευσης των ερευνητικών ομάδων (τυπικών, ενταγμένων στα εργαστήρια, ή/και άλλων), στο πλαίσιο της ευρύτερης ερευνητικής στρατηγικής και πολιτικής του ΕΚΠΑ, και θα προσδιορίζει τις σχεδιαζόμενες σχετικές δράσεις και πρωτοβουλίες, καθώς και τους απαιτούμενους για αυτές πόρους – ανθρώπινους, οικονομικούς και υλικοτεχνικούς. Θα περιγράφει με σαφήνεια την ανατροφοδότηση της έρευνας με την σπουδές πρώτου, δεύτερου και τρίτου κύκλου σπουδών και την ερευνητική δεοντολογία (διασύνδεση με τις δράσεις Σ1, Σ14 και Σ15), την ενιαία πολιτική ποιότητας (δράση: Σ20), τις επιδιωκόμενες εξωτερικές συνέργειες και τη λειτουργική ένταξη των σχεδιαζόμενων δράσεων στον στρατηγικό σχεδιασμό του Τμήματος. Το (ήδη τεθέν, στο πλαίσιο της Συνέλευσης του Τμήματος) χρονοδιάγραμμα ολοκλήρωσης του κειμένου είναι έως το τέλος του τρέχοντος ακ. έτους (2025-2026).

Σ6. Συγχώνευση και τομεακή αναστοχοθέτηση των επιστημονικών εργαστηρίων

Για την αντιμετώπιση του κατακερματισμού δυνάμεων, αλλά και για τη συμμόρφωση της στελέχωσης των εργαστηρίων με τις πρόσφατες θεσμικές επιταγές, τα υφιστάμενα ερευνητικά εργαστήρια του Τμήματος καταργούνται, με παράλληλη επανίδρυση και στελέχωση δύο (2) ερευνητικών εργαστηρίων, σε αντιστοιχία με τις (τρέχουσες) κατευθύνσεις του ΠΠΣ του Τμήματος (διασύνδεση με την οριζόντια δράση Σ19). Αναστοχοθέτηση, με δημιουργία τομέων ερευνητικής δραστηριότητας. Εξειδίκευση στόχων ερευνητικής πολιτικής (Σ5), ανά τομέα και Εργαστήριο.

Σ7. Ενίσχυση συνεργειών Erasmus+ και CIVIS, και της συμμετοχής φοιτητών/διδασκόντων σε προγράμματα κινητικότητας.

Σ8. Θεσμοθέτηση και προκήρυξη θέσεων επισκεπτών ερευνητών (visiting researchers/visiting scholars) – στόχος: η προσέλκυση ακαδημαϊκού κεφαλαίου από την αλλοδαπή και η ενίσχυση του διεθνούς ερευνητικού αποτυπώματος του Τμήματος.

5.3. Άξονας 3: Ανθρώπινο δυναμικό

5.3.1. Υπόβαθρο – στρατηγική

Η δημοσιονομική κρίση της περιόδου 2010-2018 είχε δραματική επίπτωση στην ποιοτική και ηλικιακή σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού στην ελληνική τριτοβάθμια εκπαίδευση. Η επίπτωση αυτή υπήρξε δυσανάλογα βαρύτερη στις Ανθρωπιστικές και Κοινωνικές Επιστήμες, οι οποίες (διεθνώς) υστερούν δομικά, και μειονεκτούν ανταγωνιστικά, έναντι των Θετικών Επιστημών και των Επιστημών Υγείας ως προς τη δυνατότητα (μερικής) αναπλήρωσης της (οιασδήποτε) δημοσιονομικής υστέρησης με πόρους από διεθνή ανταγωνιστικά ερευνητικά προγράμματα και εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης (και κατά τούτο και στήριξης της ακαδημαϊκής στελέχωσης).

Η παρατήρηση αυτή, η οποία καταγράφεται διαχρονικά και emphaticά στις Εκθέσεις της ΕΘΑΕ¹⁶ αποκτά υπαρξιακή σημασία στην περίπτωση του Τμήματος, καθώς η δημοσιονομική κρίση (και η στέρηση από τα ΑΕΙ πόρων για την προκήρυξη νέων θέσεων διδακτικού και ερευνητικού προσωπικού) έπληξε κυρίως τα νέα και μη εισέτι πλήρως στελεχωμένα ακαδημαϊκά Τμήματα. Ειδικότερα, ακόμα και οι – υπολειπόμενες των πραγματικών αναγκών – προσπάθειες της ελληνικής Πολιτείας να αναστρέψει την αρνητική τάση, ως προς τη βιωσιμότητα και αναπτυξιακή ικανότητα των ακαδημαϊκών Τμημάτων στην πτυχή της στελέχωσής τους, δεν έχουν αποτυπωθεί σε στοχευμένες ενέργειες της διοίκησης του ΕΚΠΑ προς το Τμήμα ΤΣΣΑΣ. Από το 2018, στο Τμήμα έχει (χωρίς νομική τεκμηρίωση, ούτε ακαδημαϊκή αιτιολόγηση για τη φειδωλότητα αυτή) δοθεί μόνον μία (1) νέα θέση ΔΕΠ (κατανομή: 2020), ενώ έχει αναπληρωθεί μία (1) θέση αφυπηρετήσαντος

16. Ενδεικτικά: *Ετήσια Έκθεση ΕΘΑΕ 2024*, ενότητα 5, ιδ. Πίνακας 22.

μέλους ΔΕΠ (κατανομή: 2023)¹⁷, παρά τα συνεχή θεσμικά διαβήματα του Τμήματος προς τη διοίκηση του ΕΚΠΑ και την πολιτική ηγεσία του ΥΠΑΙΘΑ. Ακόμη, ουδεμία θέση ΕΕΠ, ΕΔΙΠ ή ΕΤΕΠ έχει διατεθεί προς πλήρωση στο Τμήμα.

Συνολικά, και εντός του γενικότερου πλαισίου ισχνής χρηματοδότησης¹⁸, η τρέχουσα εικόνα ακαδημαϊκής στελέχωσης του Τμήματος αντικατοπτρίζει αρνητική δυναμική, κάτι που θέτει συνολικά εν κινδύνω τόσο τη βιωσιμότητά του όσο και τις προσπάθειες τις οποίες το Τμήμα καταβάλλει στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδιασμού του. Ως πλέον κρίσιμοι επί μέρους τομείς υστέρησης, υπό το πρίσμα της ακαδημαϊκής στελέχωσης, εντοπίζονται (όπως και καταγράφονται στην έκθεση πιστοποίησης του 2023): (α) η αδυναμία συγκράτησης νέων επιστημόνων (brain drain) και δημιουργίας ανθεκτικών θυλάκων έρευνας και εκπαίδευσης, στα οικεία πεδία, (β) η εξαιρετικά δυσμενής (υπό το πρίσμα της αναπτυξιακής δυναμικής του Τμήματος) διάρθρωση του διδακτικού προσωπικού του Τμήματος με βάση την ηλικία¹⁹, και (γ) η ακραία υποστελέχωση στο (καίριο για την εκπαιδευτική λειτουργία και την εν γένει ακαδημαϊκή υπόσταση του Τμήματος) πεδίο της διδασκαλίας της Τουρκικής, που αποτελεί τη γνωσιακή βάση και για τις δύο εν λειτουργία ειδικές κατευθύνσεις του ΠΠΣ του Τμήματος.

Σημειώνεται ότι η στρεβλή ηλικιακή διάρθρωση του διδακτικού προσωπικού (η οποία δεν μπορεί να αντισταθμιστεί με την αξιοποίηση πιστώσεων εντεταλμένων διδασκόντων – που εκτός από μη μόνιμες, υπόκεινται σε πολλούς διοικητικούς περιορισμούς, ουδόλως ακαδημαϊκής ή επιστημονικής φύσεως) δημιουργεί σοβαρό «έλλειμμα καινοτομίας»: η ηλικιακή ασυμμετρία δεν αποτελεί απλώς δημογραφικό στατιστικό, αλλά λειτουργεί ως τροχοπέδη στην ενσωμάτωση των σύγχρονων Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας (ΤΠΕ/ICTs) και των ψηφιακών μεθοδολογιών έρευνας. Η ικανότητα ενός Τμήματος να παρακολουθεί τις εξελίξεις στις Ψηφιακές Ανθρωπιστικές Επιστήμες (Digital Humanities) και να υιοθετεί καινοτόμες διδακτικές προσεγγίσεις εξαρτάται άμεσα από την εισροή νέων επιστημόνων, εξοικειωμένων με τα σύγχρονα ψηφιακά οικοσυστήματα. Στο Τμήμα, η «γήρανση» του προσωπικού κινδυνεύει να μετατραπεί σε «γνωσική απομόνωση» από τις σύγχρονες επιστημονικές και τεχνολογικές εξελίξεις.

5.3.2. Τρέχουσες πρακτικές και κύριες δράσεις (baseline)

Στο αναπτυξιακό κρίσιμο πεδίο της στελέχωσης με επιστημονικό δυναμικό, και στο μέτρο των αρμοδιοτήτων του, το Τμήμα εστιάζει διαχρονικά, ιδίως κατά την ευρύτερη περίοδο της οικείας αναφοράς (2019-2026) σε ενέργειες ορθού προγραμματισμού, πλήρους δημοσιότητας και ακαδημαϊκής-επιστημονικής διαφάνειας. Συγκεκριμένα:

- Έχει καταρτίσει, έπειτα από εκτενή εσωτερική ακαδημαϊκή διαβούλευση και συναξιολογώντας τις εξελίξεις και επιλογές του άμεσου εξωτερικού ακαδημαϊκού περιβάλλοντος, **πλήρες μητρώο γνωστικών αντικειμένων**, με κατάταξη αυτών σε πεδία και επιστημονικές περιοχές, βάσει περιγραφών και ταξινόμησης UNESCO 2013 (ISCED-F 2013 – <https://tinyurl.com/kw6jszd9>)²⁰.

17. Σημειώνεται ότι, με βάση (ήδη γνωστή στη διοίκηση του ΕΚΠΑ, από τον Μάρτιο του 2024) στατιστική επεξεργασία επίσημων διοικητικών δεδομένων το συνολικό ισοζύγιο (Κατανομές θέσεων ΔΕΠ – Αφυπηρετήσεις) του ΕΚΠΑ για την περίοδο 2019-2025 εμφανίζεται **θετικό κατά 209 θέσεις**. Η σχεδόν μηδενική ενίσχυση του Τμήματος κατά την ίδια περίοδο συνιστά, ως εκ τούτου, συνειδητή και θεσμικώς χωρίς έρεισμα και τεκμηρίωση επιλογή μη προτεραιοποίησης, η οποία περαιτέρω παραγνωρίζει τη μοναδικότητα του Τμήματος στον ελληνικό ακαδημαϊκό χάρτη και τον κομβικό, εθνικό ρόλο του, και δη στο κεντρικό Πανεπιστήμιο της χώρας.

18. Βλ. οικεία ενότητα 3.1 και συγκεντρωτικά στοιχεία Πίνακα 1.

19. Στο σύνολο της χώρας (ΟΠΕΣΠ ΕΘΑΕ 2024), οι διδάσκοντες στην ηλικιακή ομάδα 50-64 αντιστοιχούν στο 49,3% του συνόλου. Στο Τμήμα ΤΣΣΑΣ, το ποσοστό αυτό εκτινάσσεται στο 90% (9 ΔΕΠ, **μ.ό. ηλικίας (Ιαν. 2026): 57,48**), με το υπόλοιπο 10% στην ηλικιακή ομάδα 65-67 (1 ΔΕΠ, ηλικία: 67,2). **Δεν υπηρετεί κανένα μέλος ΔΕΠ κάτω των 50 ετών.**

20. Η ορθότητα της υποκείμενης της κατάρτισης αυτής του μητρώου (2024) λογικής και στόχευσης (και της διασύνδεσής της με την οργάνωση του προγράμματος σπουδών), εμφανίζεται και στην κατά σχεδόν δύο (2) ημερολογιακά έτη μεταγενέστερη (Νοέμβριος 2025) σχετική υπουργική απόφαση (Φ122.1/147863/Ζ2/17.11.2025 – ΦΕΚ 6119Β/2025, ιδ. άρθρο 2 παρ. 1), ιδίως δε στην ΥΠΑΙΘΑ 161918/11.12.2025 (ΑΔΑ: 988Φ46ΚΝΠΔ-ΘΞΔ) (2α. «Κατάρτιση και ενεργοποίηση μητρώων γνωστικών αντικειμένων», σ. 3-4).

- Τα **μητρώα εκλεκτόρων** (εσωτερικών και εξωτερικών) του Τμήματος είναι πλήρως ψηφιοποιημένα σε σχεσιακή βάση δεδομένων, ήδη από το 2023, και με πλήρη συμμόρφωση, έκτοτε, με τις διατάξεις του ν.4957/2022, καίτοι αυτές εφαρμόζονται πλήρως από 1.1.2026, έπειτα από συνεχείς παρατάσεις. Ιδιαίτερη προσοχή έχει δοθεί, και δίδεται, στην εκτίμηση και κατά κοινό τεκμηριωτικό μέτρο της συνάφειας των αντικειμένων και του επιστημονικού-ερευνητικού έργου των ενταχθέντων στα μητρώα του Τμήματος εκλεκτόρων, με τα γνωστικά αντικείμενα του Τμήματος, που κατά τα ανωτέρω προγραμματίζονται ή προκηρύσσονται. Τέλος, το Τμήμα ήταν το πρώτο στην Ελλάδα που ανάρτησε, πλήρη και απασφαλματοποιημένα, τα μητρώα εκλεκτόρων ανά γνωστικό αντικείμενο, κατά την τελευταία (Δεκέμβριος 2025) λειτουργική αναβάθμιση του συστήματος «ΑΠΕΛΛΑ».
- Ειδική μέριμνα λαμβάνεται και με αναφορά στις ειδικότερες **περιγραφές των προκηρυσσόμενων θέσεων**²¹, ώστε αυτές να επικαιροποιούνται σε ακολουθία με τις τρέχουσες εξελίξεις της οικείας επιστήμης, κάτι που διευκολύνει την προσέλκυση κατά το δυνατόν μεγάλου αριθμού ικανών εξωτερικών υποψηφίων.
- Τέλος, οι **διαδικασίες εκλογών** μελών ΔΕΠ, και παρά τον υπέρμετρο (λόγω υποστελέχωσης) φόρτο εργασίας του ακαδημαϊκού και διοικητικού προσωπικού του Τμήματος, ολοκληρώνονται στον διοικητικά ελάχιστο χρόνο, χωρίς ουδεμία ένσταση υποψηφίων ή παρατήρηση κατά τους γενόμενους ελέγχους νομιμότητας. Ως περαιτέρω τεκμήριο διαφάνειας και λογοδοσίας, η συγκεκριμένη λειτουργία του Τμήματος δύναται βραχυπρόθεσμα να συμβάλει στην προσέλκυση νέων επιστημόνων και στην κάλυψη από αυτούς νέων θέσεων ακαδημαϊκού προσωπικού, εάν και όταν βεβαίως υπάρξει κατανομή νέων θέσεων ΔΕΠ, από το ΕΚΠΑ στο Τμήμα.

5.3.3. Στόχοι και δράσεις προγραμματικής περιόδου

Στον Άξονα αυτόν, και με την επαναλαμβανόμενη **επισήμανση ότι η καλή και υγιής ακαδημαϊκή στελέχωση είναι καταλύτης της βιωσιμότητας και της ανάπτυξης, και κατά τούτο πρέπει να στηριχθεί πλήρως και κατεπειγόντως από το ΕΚΠΑ και την Πολιτεία**, οι στόχοι για την παρούσα προγραμματική περίοδο συνοψίζονται στα ακόλουθα:

Σ9. Επικαιροποίηση, αναδιάρθρωση και πληρέστερη τεκμηρίωση της οργάνωσης και εσωτερικής συνοχής, σε επίπεδο Τμήματος, των γνωστικών αντικειμένων, σε ακολουθία με τις εξελίξεις της οικείας επιστήμης και με τον ακαδημαϊκό στρατηγικό σχεδιασμό της Σχολής, όπως και σε συμφωνία με το πνεύμα και τη στόχευση του νέου θεσμικού πλαισίου για τη στελέχωση των ακαδημαϊκών μονάδων των ΑΕΙ.

Σ10. Βελτιστοποίηση, πλήρης πληροφοριακή ολοκλήρωση και δυναμική σε πραγματικό χρόνο διασύνδεση των μητρώων εκλεκτόρων με τα δεδομένα του κεντρικού πληροφοριακού συστήματος «ΑΠΕΛΛΑ» του ΥΠΑΙΘΑ.

Σ11. Ενίσχυση των δράσεων δημοσιότητας, όπως και των ερευνητικών συνεργειών και της εξωστρέφειας, που κατά γενική ακαδημαϊκή παραδοχή επιδρούν θετικά στην προσέλκυση νέων επιστημόνων από την Ελλάδα και το εξωτερικό (brain gain).

Σ12. Ενίσχυση των δράσεων που ενισχύουν τη δημιουργία κλίματος θετικού ανταγωνισμού σε όλο το φάσμα των ακαδημαϊκών λειτουργιών του Τμήματος και, κατ' ακολουθία, προσελκύουν ανθρώπινο ακαδημαϊκό υψηλού επιστημονικού επιπέδου και αναγνώρισης.

21. Κατά την τελευταία πενταετία (2020-2025), οι προκηρύξεις αφορούσαν σε εξελίξεις ήδη υπηρετούντων μελών ΔΕΠ, εκτός από μία (1) που αφορούσε σε προκήρυξη θέσης ΔΕΠ έπειτα από αφυπηρέτηση, σε άλλο γνωστικό αντικείμενο.

5.4. Άξονας 4: Διακυβέρνηση, διοίκηση, υποστηρικτικές λειτουργίες. Διαφάνεια και λογοδοσία (οριζόντιος)

5.4.1. Υπόβαθρο – γενική στρατηγική στόχευση

5.4.1.1. Η ακαδημαϊκή διακυβέρνηση ως υποκείμενο διακύβευμα

Στον άξονα αυτόν, υποκείμενη στρατηγική παραδοχή του Τμήματος είναι ότι τα πανεπιστήμια, στο σύνολο των οργανικών μονάδων τους, και κατά τρόπο που διατρέχει οριζόντια και κάθετα τις λειτουργίες τους, «μπορούν να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα των συστημάτων διακυβέρνησης και διοίκησης βασιζόμενα σε υποδείγματα οργανωσιακής αριστείας [τα οποία] αποτελούν ολιστικά πλαίσια [που] περιλαμβάνουν ένα σύνολο παραγόντων (συντελεστές, αποτελέσματα) που θεμελιώνονται σε συγκεκριμένες αξίες και παρέχουν έναν δομημένο οδηγό σε οργανισμούς που επιδιώκουν να εφαρμόσουν την ποιότητα και να επιτύχουν υψηλή απόδοση»²². Ακολουθώντας το μοντέλο (2025) του European Foundation for Quality Management (EFQM, <https://tinyurl.com/yz5zkpur>), η συγκεκριμενοποίηση της παραδοχής αυτής στο επίπεδο της ακαδημαϊκής διοίκησης του Τμήματος, στοχεύει στην εναρμόνιση του οράματος, της αποστολής, της στρατηγικής κατεύθυνσης, των στρατηγικών στόχων και των ενεργειών διοίκησης, καθώς και στην εξελικτική διαμόρφωση πλαισίου αξιών και κουλτούρας αξιολόγησης, που παρακινούν το ακαδημαϊκό και διοικητικό προσωπικό προς τη διαρκή βελτίωση, μέσω και της μέτρησης της προόδου στην επίτευξη στόχων, όπως και μέσω του εντοπισμού αδυναμιών για τη σταδιακή εισαγωγή βελτιώσεων. Καταλυτικές συνιστώσες της στρατηγικής αυτής είναι η διαφάνεια και η λογοδοσία.

5.4.1.2. Στόχοι και δράσεις βελτίωσης: αποτελεσματική και αποδοτική φοιτητοκεντρική λειτουργία

Βάσει της ανωτέρω θεώρησης, και λαμβάνοντας υπόψη τους περιορισμένους διοικητικούς πόρους (βλ. ενότητα 3.1), αλλά και την εισέτι υπολειπόμενη των πραγματικών αναγκών, κεντρική υποστήριξη από το ΕΚΠΑ, το Τμήμα θέτει τους εξής στόχους για την παρούσα προγραμματική περίοδο:

- **Ψηφιακός μετασχηματισμός διαδικασιών:** Μετάβαση σε ψηφιακό περιβάλλον διαχείρισης των διοικητικών ροών (paperless office) για την ελαχιστοποίηση της γραφειοκρατίας και τη βέλτιστη αξιοποίηση του ολιγομελούς προσωπικού Γραμματείας.
- **Ενδυνάμωση OMEA:** Αναβάθμιση του ρόλου της Ομάδας Εσωτερικής Αξιολόγησης (OMEA) και της επιδραστικότητάς της στην ακαδημαϊκή λειτουργία του Τμήματος, από όργανο καταγραφής σε όργανο στρατηγικού σχεδιασμού, με τακτική ανασκόπηση των ποιοτικών δεικτών (KPIs) και άμεση εισήγηση διορθωτικών ενεργειών στη Συνέλευση και τις επιτροπές του Τμήματος.
- **Διαφάνεια και κοινωνική λογοδοσία:** Καθιέρωση της ετήσιας δημοσιοποίησης (στην ιστοσελίδα του Τμήματος) του «Απολογισμού Πεπραγμένων & Βιωσιμότητας», με αναλυτικά στοιχεία για την κατανομή πόρων, την ερευνητική επίδοση και τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των φοιτητών.
- **Φοιτητοκεντρική διοίκηση:** Ενεργοποίηση και θεσμική θωράκιση του ρόλου του Συμβούλου Σπουδών για κάθε έτος εισαγωγής, ως συνδεδετικού κρίκου μεταξύ φοιτητών και διοίκησης, για την άμεση επίλυση προβλημάτων φοίτησης.
- **Εξωστρεφής διακυβέρνηση:** Σύσταση «συμβουλευτικής επιτροπής εμπειρογνομόνων» (external advisory board) με τη συμμετοχή εκπροσώπων των εξωτερικών φορέων-εταίρων (stakeholders), για την παροχή στρατηγικών κατευθύνσεων ως προς τη σύνδεση του Τμήματος με την αγορά εργασίας.
- **Θεσμική θωράκιση ακαδημαϊκής δεοντολογίας:** Σύσταση και λειτουργία μόνιμης «επιτροπής δεοντολογίας και ισότητας» στο επίπεδο του Τμήματος, με σκοπό την πρόληψη και τον εντοπισμό φαινομένων λογοκλοπής, τη διασφάλιση της συμπεριληπτικότητας και την άμεση διαχείριση παραπόνων.

22. Dahlgaard-Park, S.M. & Dahlgaard, J.J. (2007). Excellence - 25 years of evolution. *Journal of Management History*. 13 (4), 371-393 ([doi:10.1108/17511340710819606](https://doi.org/10.1108/17511340710819606)) στο: ΕΘΑΑΕ, *Ετήσια Έκθεση* 2024, 97-98.

- **Δίκτυο αποφοίτων (Alumni):** Οργανωμένη χαρτογράφηση και ενεργοποίηση της κοινότητας των αποφοίτων μέσω της δημιουργίας ειδικής πλατφόρμας/μητρώου, με στόχο τη λήψη ανατροφοδότησης για την αγορά εργασίας και τη διοργάνωση ετήσιας «ημέρας καριέρας».

5.4.1.3. Εμπέδωση κουλτούρας διαφάνειας και δημόσιας λογοδοσίας

Για το Τμήμα, η διαφάνεια και η λογοδοσία δεν αποτελούν τυπικές κανονιστικές υποχρεώσεις, αλλά θεμελιώδη συστατικά στοιχεία της ακαδημαϊκής δημοκρατίας και αναγκαία συνθήκη για την οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης με την ακαδημαϊκή κοινότητα και την κοινωνία. Στο πλαίσιο του παρόντος Σχεδίου, η διοικητική λειτουργία προσανατολίζεται, με ταχύ ρυθμό, στο μοντέλο της «ανοικτής διακυβέρνησης» το οποίο εδράζεται σε τρεις αδιαπραγμάτευτες αρχές:

- **Προσβασιμότητα της πληροφορίας:** Όλες οι αποφάσεις που αφορούν την κατανομή πόρων (ανθρώπινων και οικονομικών), τα κριτήρια ακαδημαϊκής εξέλιξης και τις στρατηγικές επιλογές, είναι άμεσα προσβάσιμες και πλήρως τεκμηριωμένες. Η πληροφορία δεν αποτελεί προνόμιο της διοίκησης, αλλά δημόσιο αγαθό του Τμήματος.
- **Συμμετοχική λήψη αποφάσεων:** Η διοίκηση ενθαρρύνει ενεργά την ουσιαστική – και όχι απλώς τυπική – συμβολή όλων των κατηγοριών προσωπικού και των φοιτητών στα όργανα διοίκησης, διασφαλίζοντας ότι οι στρατηγικές αποφάσεις αποτελούν προϊόν ευρείας διαβούλευσης και σύνθεσης απόψεων.
- **Κοινωνική λογοδοσία:** Πέραν του τυπικού διοικητικού ελέγχου, το Τμήμα υιοθετεί την πρακτική της «κοινωνικής λογοδοσίας», δημοσιοποιώντας ετησίως τον «απολογισμό βιωσιμότητας και κοινωνικού αντικτύπου». Η έκθεση πεπραγμένων δεν περιορίζεται σε οικονομικά μεγέθη και διοικητικά αποτελέσματα, αλλά αποτιμά το κοινωνικό αποτύπωμα του Τμήματος, την ερευνητική του επιδραστικότητα και την ποιότητα του εκπαιδευτικού του έργου, καθιστώντας το Τμήμα υπόλογο έναντι της Πολιτείας που το χρηματοδοτεί και της κοινωνίας που το περιβάλλει.

Στόχος της πολιτικής αυτής, που παρά τις εξωγενείς δυσχέρειες ακολουθείται και ενισχύεται με συνέπεια και επιμονή από τη διοίκηση του Τμήματος είναι η πλήρης και καθ' όλα ουσιώδης υιοθέτηση του προτύπου της «διοίκησης διά των αξιών», στο οποίο η νομιμοποίηση των αποφάσεων αντλείται από την πλήρη διαφάνεια των διαδικασιών παραγωγής τους.

5.4.2. Στόχοι και δράσεις προγραμματικής περιόδου

Οι περισσότερες από τις κατωτέρω αναφερόμενες δράσεις έχουν ήδη δρομολογηθεί από το ακ. έτος 2024-2025, με αποφάσεις της Συνέλευσης του Τμήματος, με προσδιορισμό του πλαισίου και των αξόνων διάρθρωσής τους μετά από εκτενή διαβούλευση, και με σύσταση επί μέρους επιτροπών. Στο ειδικότερο περιεχόμενό τους, ζητούμενο είναι η – λιτή και ευέλικτη, διαχειριστικά και εκτελεστικά – λειτουργική προσαρμογή και εξειδίκευση του θεσμικού (και του κανονιστικού, σε επίπεδο ΕΚΠΑ) πλαισίου στο ακαδημαϊκό προφίλ και τις συγκεκριμένες ανάγκες του Τμήματος. Στο σύνολο τους, οι δράσεις αυτές ενισχύουν τη διαφάνεια και τη δημόσια λογοδοσία. Ορισμένες εξ αυτών (π.χ. Σ18, Σ19) αντιμετωπίζουν χρόνιες υστερήσεις του Τμήματος, που έχουν σημαντική επίπτωση στην ακαδημαϊκή του πληρότητα και εκπαιδευτική του ολοκλήρωση.

Σημειώνεται ότι στην παρούσα ενότητα δεν περιλαμβάνονται δράσεις που σχεδιάζονται ή/και υλοποιούνται κεντρικά από το ΕΚΠΑ (π.χ. πρόσβαση σε βιβλιογραφικούς πόρους και εξωτερικές βάσεις δεδομένων επιστημονικής τεκμηρίωσης), με τη διοικητική και κατά περίπτωση λειτουργική συμβολή των ακαδημαϊκών Τμημάτων (μέσω εκπροσώπησης σε επιτροπές, συμβολής στη χρηματοδότηση, κ.λπ.). Δεν περιλαμβάνονται, τέλος, δράσεις που αφορούν στις κτηριακές υποδομές (συντήρηση, βελτίωση, ασφάλεια, κ.λπ.), καθώς δεν εμπίπτουν στον εντός αυτοτελούς ακαδημαϊκού ελέγχου προγραμματικό σχεδιασμό του Τμήματος.

5.4.2.1. Κανονιστικές δράσεις και θεσμικές παρεμβάσεις

Σ13. Κανονισμός Προπτυχιακών Σπουδών.

Σ14. Κανονισμός Μεταπτυχιακών, Διδακτορικών και Μεταδιδακτορικών Σπουδών.

Σ15. Κανονισμός Δεοντολογίας.

Σ16. Διοικητικό οργανόγραμμα και ροές.

Σ17. Εσωτερικός Κανονισμός Τμήματος (περιλαμβάνει τα παραδοτέα των Σ13-Σ16).

Σ18. Σύνταξη και θεσμοθέτηση ΠΔ «επαγγελματικής κατοχύρωσης αποφοίτων» του Τμήματος (συνέργεια με ΕΚΠΑ, ΥΠΑΙΘΑ).

Σ19. Θεσμοθέτηση των ακαδημαϊκών κατευθύνσεων του Τμήματος και του περιεχομένου τους (επικαιροποίηση του ιδρυτικού Προεδρικού Διατάγματος).

5.4.2.2. Προγραμματικές – πολιτικής.

Σ20. Εγχειρίδιο ποιότητας.

Σ21. Φάκελος πρότασης επαναπιστοποίησης ΠΠΣ (καταληκτική προθεσμία πρόσκλησης ΕΘΑΑΕ: 31.12.2026).

Σ22. Φάκελος πρότασης πιστοποίησης ΔΠΣ (καταληκτική προθεσμία πρόσκλησης ΕΘΑΑΕ: 31.12.2026).

5.4.2.3. Υποστηρικτικές, λειτουργικές–οργανωτικές, πληροφόρησης.

Σ23. Ανασχεδιασμός και λειτουργική αναμόρφωση ιστοσελίδας Τμήματος.

Σ24. Λειτουργική ολοκλήρωση πληροφοριακών συστημάτων Τμήματος (ανάπτυξη κοινής πλατφόρμας σχεσιακής ΒΔ για το σύνολο των λειτουργιών οργάνωσης και διοίκησης).

Σ25. Ενίσχυση φροντιστηριακής, εργαστηριακής και συμβουλευτικής υποστήριξης των φοιτητών.

- Εξοικείωση με ψηφιακά εργαλεία έρευνας και εφαρμογές Τεχνητής Νοημοσύνης στη γλωσσολογία, τις τουρκικές σπουδές και τη γεωπολιτική ανάλυση.
- Ειδική μέριμνα για τη διασφάλιση της φυσικής και ψηφιακής προσβασιμότητας φοιτητών με αναπηρία (ΑμΕΑ) στο εκπαιδευτικό υλικό και τις υποδομές, σε συνεργασία με τη Μονάδα Προσβασιμότητας του ΕΚΠΑ.

5.4.2.4. Διαχείρισης και σχεδιασμού διαδικασιών ΔΠ, δημοσιότητας, εξωστρέφειας και διασύνδεσης

Σ26. Σύνταξη ειδικών μελετών στο πλαίσιο της ΟΜΕΑ – ενδεικτικά: εγκατάλειψης/καθυστέρησης σπουδών (student dropout) σε συνέχεια της πρώτης εφαρμογής του μέτρου των διαγραφών (βάσει του άρθρου 76 του ν.4957/2022).

Σ27. Οργάνωση και δημιουργία δικτύου αποφοίτων (alumni) – εστίαση: λήψη ανατροφοδότησης, ανάπτυξη προγράμματος συμβουλευτικής καθοδήγησης (mentoring) νέων φοιτητών από διακεκριμένους αποφοίτους του Τμήματος που σταδιοδρομούν στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Σ28. Διοργάνωση “open days” και ημερίδων καριέρας (σε ετήσια βάση).

Σ29. Ενίσχυση παρουσίας και προβολής δραστηριοτήτων του Τμήματος στα κοινωνικά δίκτυα.

Σ30. Ενίσχυση και εμπέδωση του θεσμού των κύκλων διαλέξεων, με πρόσκληση ερευνητών από την Ελλάδα και το εξωτερικό, και παγκόσμια διαδικτυακή προβολή (web streaming).

Σ31. Θεσμοθέτηση και συγκρότηση συμβουλευτικής επιτροπής εμπειρογνομόνων (strategic advisory board) – συνδεδεμένο με κρίσιμους τομείς ενδιαφέροντος και θεσμικούς φορείς (ενδ.: ΥΠΕΞ, ΥΠΕΘΑ, ΕΥΠ, ΕΛΑΣ), με τον ιδιωτικό τομέα (επιχειρήσεις με εξωστρεφή προσανατολισμό: risk analysis, τουρισμός, οικονομία, εκπαίδευση, μετάφραση και διερμηνεία) και ΜΚΟ (ιδίως στην πτυχή της πολιτισμικής και κοινωνικής ενσωμάτωσης και της διαχείρισης μεταναστευτικών ροών).

Σ32. Ενίσχυση/επικαιροποίηση των υφισταμένων προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (e-learning) και Θερινών Σχολείων. Προτεραιοποίηση: η ανάπτυξη προγράμματος διδακτικής της Τουρκικής ως

στρατηγικού εργαλείου αύξησης των ιδίων πόρων του Τμήματος και διάχυσης της επιστημονικής γνώσης στην ευρύτερη κοινωνία.

5.4.3. Αποτίμηση – συνόψιση

Οι ευκαιρίες (Ο) που δημιουργούνται με τις ανωτέρω δράσεις είναι πολλαπλές και εξυπηρετούν τη γενικότερη στρατηγική στόχευση του ΕΚΠΑ και του Τμήματος. Οι απειλές (Τ) προκύπτουν από τις εσωτερικές/ενδογενείς αδυναμίες (W) του Τμήματος (βλ. Πίνακα 2), και συνοψίζονται στη (διαχρονικά) περιορισμένη δυνατότητα έγκαιρης και πλήρους υλοποίησης δράσεων, που κατά τα άλλα είναι καλά στοχοθετημένες και σχεδιασμένες. Ο μετριασμός των (εξωγενούς του Τμήματος αιτιολογίας) αδυναμιών, σε συνδυασμό με την άρση της ενδοπανεπιστημιακής απομόνωσης του Τμήματος, και τον κατάλληλο εσωτερικό και εξωτερικό διοικητικό συντονισμό, φρονούμε ότι καθιστά δυνατή την επαρκή και ακαδημαϊκά προτεραιοποιημένη ανταπόκριση στους ανωτέρω οριζόντιους στόχους εντός της παρούσας προγραμματικής περιόδου.

6. Συμπερασματική επισκόπηση: η στρατηγική της «ενεργητικής υπέρβασης»

Το παρόν Αναπτυξιακό Σχέδιο, πέρα από κατά το δυνατόν συστηματική αποτύπωση της τρέχουσας εικόνας και των αναγκών του Τμήματος, αποτελεί ένα, τρόπον τινά, «μανιφέστο» μιας ακαδημαϊκής μονάδας στο κεντρικό Πανεπιστήμιο της χώρας, η οποία καλείται να επιτελέσει διττό ρόλο: αφενός να υπηρετήσει την ακαδημαϊκή αριστεία σε ένα απαιτητικό διεπιστημονικό πεδίο και αφετέρου να λειτουργήσει ως εθνικός εταίρος στην κατανόηση ενός ρευστού γεωπολιτικού περιβάλλοντος.

Η ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης (Gap Analysis, PESTEL, SWOT) ανέδειξε μια σαφή **δομική ασυμμετρία**: το Τμήμα επιτυγχάνει υψηλές επιδόσεις εξωστρέφειας και διεθνούς αναγνώρισης, στηριζόμενο όμως σε δυσανάλογα ισχνούς πόρους. Η εξαιρετικά δυσμενής αναλογία διδασκόντων/φοιτητών και η οριακή χρηματοδότηση συνιστούν τροχοπέδη που απειλεί τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα του εγχειρήματος.

Απέναντι σε αυτή την πραγματικότητα, το Τμήμα μέσω του παρόντος Σχεδίου επιλέγει συνειδητά τη στρατηγική της «ενεργητικής υπέρβασης», υπερκεράζοντας τις ελλείψεις με:

1. **Θεσμική θωράκιση**: Μέσω της απλούστευσης και αυστηροποίησης των κανονισμών και της διασφάλισης ποιότητας.
2. **Διεπιστημονική εμβάθυνση**: Μέσω του νέου ΔΠΜΣ με το ΕΜΠ και της έμφασης στην εφαρμοσμένη γεωπολιτική ανάλυση.
3. **Δυναμική εξωστρέφεια**: Μέσω της μόχλευσης των συμμαχιών (Erasmus+, CIVIS, διπλωματικές Αρχές, ερευνητικά κέντρα) για την άντληση πόρων και τεχνογνωσίας που η κρατική και ιδρυματική (ΕΚΠΑ) χρηματοδότηση αδυνατεί να καλύψει.

Το όραμα για την επόμενη τριετία είναι σαφές: Η μετεξέλιξη του Τμήματος, από ακαδημαϊκή μονάδα περιφερειακών σπουδών, σε **διεθνές κέντρο αναφοράς** και σε αξιόπιστη **δεξαμενή σκέψης**. Η επίτευξη αυτού του στόχου δεν είναι απλώς θέμα ακαδημαϊκού γοήτρου, αλλά ζήτημα εθνικής αναγκαιότητας. Το Τμήμα είναι έτοιμο να αναλάβει τον ρόλο που του αναλογεί, προσβλέποντας στην έμπρακτη και ουσιαστική στήριξη του Ιδρύματος και της Πολιτείας.

7. Στρατηγικός Σχεδιασμός 2025-2026 (Σχολή). Εστιασμένη σύνοψη

7.1. Προοίμιο

Στην ενότητα αυτή συνοψίζονται οι κατά τον νόμο (άρθρο 27 παρ. 3 του ν.4957/2022) προτεραιότητες και δράσεις του αναπτυξιακού σχεδιασμού του Τμήματος, για το ακ. έτος 2025-2026 που αφορούν σε ή συναρτώνται ευθέως (εν μέρει ή εν όλω) με ενέργειες της Σχολής Οικονομικών και Πολιτικών Επιστημών του ΕΚΠΑ. Στο σύνολό τους, οι κατωτέρω δράσεις βασίζονται στο υπόβαθρο και το περιεχόμενο του Αναπτυξιακού Σχεδίου του Τμήματος (2025-2028), όπως αυτό αναπτύσσεται στις προηγούμενες ενότητες του παρόντος κειμένου.

7.2. Ενότητα (α): Ίδρυση, αναδιάρθρωση ή κατάργηση προγραμμάτων πρώτου και δεύτερου κύκλου σπουδών

Δράση 1 (Σ1). Ένταξη νέας Θεματικής Ομάδας ΥΕ μαθημάτων (στο ΠΠΣ) με εστίαση στην Οικονομική Επιστήμη.

Συνέργεια με τα Τμήματα Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Οργανισμών της Σχολής ΟΠΕ (σχεδιασμός και σύνδεση με τα επαγγελματικά δικαιώματα των αποφοίτων).

7.3. Ενότητα (β): Δράσεις ενίσχυσης εξωστρέφειας, ίδρυση ξενόγλωσσων προγραμμάτων σπουδών, προσέλκυση διδακτικού προσωπικού και ερευνητών από ιδρύματα της αλλοδαπής

Δράση 2 (Σ4). Σχεδιασμός και ίδρυση ξενόγλωσσου ΠΠΣ.

Στρατηγικός σχεδιασμός. Υποστηρικτικές διοικητικές-οργανωτικές ενέργειες από την Κοσμητεία της Σχολής ΟΠΕ.

Δράση 3 (Άξονας 3: Ανθρώπινο δυναμικό, Σ9-Σ12).

Ειδικότερα:

Σ9. Επικαιροποίηση, αναδιάρθρωση και πληρέστερη τεκμηρίωση της οργάνωσης και εσωτερικής συνοχής, σε επίπεδο Τμήματος, των γνωστικών αντικειμένων, σε ακολουθία με τις εξελίξεις της οικείας επιστήμης και με τον ακαδημαϊκό στρατηγικό σχεδιασμό της Σχολής, όπως και σε συμφωνία με το πνεύμα και τη στόχευση του νέου θεσμικού πλαισίου για τη στελέχωση των ακαδημαϊκών μονάδων των ΑΕΙ.

Σ10. Βελτιστοποίηση, πλήρης πληροφοριακή ολοκλήρωση και δυναμική σε πραγματικό χρόνο διασύνδεση των μητρώων εκλεκτόρων με τα δεδομένα του κεντρικού πληροφοριακού συστήματος «ΑΠΕΛΛΑ» του ΥΠΑΙΘΑ.

Σ11. Ενίσχυση των δράσεων δημοσιότητας, όπως και των ερευνητικών συνεργειών και της εξωστρέφειας, που κατά γενική ακαδημαϊκή παραδοχή επιδρούν θετικά στην προσέλκυση νέων επιστημόνων από την Ελλάδα και το εξωτερικό (brain gain).

Σ12. Ενίσχυση των δράσεων που ενισχύουν τη δημιουργία κλίματος θετικού ανταγωνισμού σε όλο το φάσμα των ακαδημαϊκών λειτουργιών του Τμήματος και, κατ' ακολουθία, προσελκύουν ανθρώπινο ακαδημαϊκό υψηλού επιστημονικού επιπέδου και αναγνώρισης.

Ενέργειες Κοσμητείας Σχολής ΟΠΕ: Διοικητική έγκριση και υποστηρικτικές ενέργειες για την ενίσχυση της ακαδημαϊκής και διοικητικής στελέχωσης του Τμήματος, σύμφωνα με τον ετησίως καταρτιζόμενο ακαδημαϊκό προγραμματισμό του.

7.4. Ενότητες (γ): Δράσεις ενίσχυσης της ερευνητικής δραστηριότητας του Τμήματος, της προσέλκυσης ανταγωνιστικών έργων, τη σύσταση νέων ερευνητικών ομάδων και την προσέλκυση νέων χρηματοδοτήσεων και (ε) Ανάγκη ίδρυσης, συγχώνευσης ή κατάργησης πανεπιστημιακών εργαστηρίων [...]

Δράση 4 (Άξονας 2: Έρευνα, ανταγωνιστικότητα, διεθνοποίηση και εξωστρέφεια, Σ5-Σ7).

Ειδικότερα:

Σ5. Ερευνητική πολιτική και σχεδιασμός

Σ6. Συγχώνευση και τομεακή αναστοχοθέτηση των επιστημονικών εργαστηρίων

Σ7. Ενίσχυση συνεργειών Erasmus+ και CIVIS, και της συμμετοχής φοιτητών/διδασκόντων σε προγράμματα κινητικότητας.

Ενέργειες Κοσμητείας Σχολής ΟΠΕ: Οριζόντιες υποστηρικτικές και διοικητικές ενέργειες της Σχολής ΟΠΕ για την επίτευξη των συγκεκριμένα περιγραφόμενων στόχων.

7.5. Ενότητα (δ): Ανάπτυξη υποδομών και αναβάθμιση του εξοπλισμού της Σχολής και του Τμήματος
Δράση 5 (Αξονας 4: Διακυβέρνηση, διοίκηση, υποστηρικτικές λειτουργίες, Διαφάνεια και λογοδοσία, Σ13-Σ32).

Ειδικότερα:

Σ13. Κανονισμός Προπτυχιακών Σπουδών.

Σ14. Κανονισμός Μεταπτυχιακών, Διδακτορικών και Μεταδιδακτορικών Σπουδών.

Σ15. Κανονισμός Δεοντολογίας.

Σ16. Διοικητικό οργανόγραμμα και ροές.

Σ17. Εσωτερικός Κανονισμός Τμήματος (περιλαμβάνει τα παραδοτέα των Σ13-Σ16).

Σ18. Σύνταξη και θεσμοθέτηση ΠΔ «επαγγελματικής κατοχύρωσης αποφοίτων» του Τμήματος (συνέργεια με ΕΚΠΑ, ΥΠΑΙΘΑ).

Σ19. Θεσμοθέτηση των ακαδημαϊκών κατευθύνσεων του Τμήματος και του περιεχομένου τους (επικαιροποίηση του ιδρυτικού Προεδρικού Διατάγματος).

Σ20. Εγχειρίδιο ποιότητας.

Σ21. Φάκελος πρότασης επαναπιστοποίησης ΠΠΣ (καταληκτική προθεσμία πρόσκλησης ΕΘΑΑΕ: 31.12.2026).

Σ22. Φάκελος πρότασης πιστοποίησης ΔΠΣ (καταληκτική προθεσμία πρόσκλησης ΕΘΑΑΕ: 31.12.2026).

Σ23. Ανασχεδιασμός και λειτουργική αναμόρφωση ιστοσελίδας Τμήματος.

Σ24. Λειτουργική ολοκλήρωση πληροφοριακών συστημάτων Τμήματος (ανάπτυξη κοινής πλατφόρμας σχεσιακής ΒΔ για το σύνολο των λειτουργιών οργάνωσης και διοίκησης).

Σ25. Ενίσχυση φροντιστηριακής, εργαστηριακής και συμβουλευτικής υποστήριξης των φοιτητών.

Σ26. Σύνταξη ειδικών μελετών στο πλαίσιο της OMEA – ενδεικτικά: εγκατάλειψης/καθυστέρησης σπουδών (student dropout) σε συνέχεια της πρώτης εφαρμογής του μέτρου των διαγραφών (βάσει του άρθρου 76 του ν.4957/2022).

Σ27. Οργάνωση και δημιουργία δικτύου αποφοίτων (alumni) – εστίαση: λήψη ανατροφοδότησης, ανάπτυξη προγράμματος συμβουλευτικής καθοδήγησης (mentoring) νέων φοιτητών από διακεκριμένους αποφοίτους του Τμήματος που σταδιοδρομούν στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Σ28. Διοργάνωση “open days” και ημερίδων καριέρας (σε ετήσια βάση).

Σ29. Ενίσχυση παρουσίας και προβολής δραστηριοτήτων του Τμήματος στα κοινωνικά δίκτυα.

Σ30. Ενίσχυση και εμπέδωση του θεσμού των κύκλων διαλέξεων, με πρόσκληση ερευνητών από την Ελλάδα και το εξωτερικό, και παγκόσμια διαδικτυακή προβολή (web streaming).

Σ31. Θεσμοθέτηση και συγκρότηση συμβουλευτικής επιτροπής εμπειρογνομόνων (strategic advisory board) – συνδεδεμένο με κρίσιμους τομείς ενδιαφέροντος και θεσμικούς φορείς (ενδ.: ΥΠΕΞ, ΥΠΕΘΑ, ΕΥΠ, ΕΛΑΣ), με τον ιδιωτικό τομέα (επιχειρήσεις με εξωστρεφή προσανατολισμό: risk analysis, τουρισμός, οικονομία, εκπαίδευση, μετάφραση και διερμηνεία) και ΜΚΟ (ιδίως στην πτυχή της πολιτισμικής και κοινωνικής ενσωμάτωσης και της διαχείρισης μεταναστευτικών ροών).

Σ32. Ενίσχυση/επικαιροποίηση των υφισταμένων προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (e-learning) και Θερινών Σχολείων. Προτεραιοποίηση: η ανάπτυξη προγράμματος διδακτικής της Τουρκικής ως στρατηγικού εργαλείου αύξησης των ιδίων πόρων του Τμήματος και διάχυσης της επιστημονικής γνώσης στην ευρύτερη κοινωνία.

Ενέργειες της Σχολής ΟΠΕ (υποστηρικτικές και διοικητικές), και επιδίωξη συνεργειών, για την επίτευξη των συγκεκριμένα περιγραφόμενων οριζόντιων λειτουργικών/διοικητικών στόχων. Κατά την κρίση της συντακτικής ομάδας, είναι απαραίτητο να δοθεί έμφαση σε δράσεις και ενέργειες που ενισχύουν την ολοκλήρωση και υποστήριξη του πληροφοριακού περιβάλλοντος και δημόσιας πληροφόρησης, σε επίπεδο Τμημάτων και Σχολής ΟΠΕ.

**8. Παράρτημα: Παρουσίαση Τμήματος, πεπραγμένα 2024-2025, στοχοθεσία 2025-2026 (2η
διάσκεψη ΕΚΠΑ, Ιούλιος 2025)**



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

Εθνικόν και Καποδιστριακόν
Πανεπιστήμιον Αθηνών

— ΙΔΡΥΘΕΝ ΤΟ 1837 —

Σχολή Οικονομικών και Πολιτικών Επιστημών
Τμήμα Τουρκικών Σπουδών και Σύγχρονων Ασιατικών Σπουδών



Παρουσίαση Τμήματος
Πεπραγμένα 2024-2025, Στοχοθεσία 2025-2026

2η Διάσκεψη ΕΚΠΑ – Πόρτο Χέλι, 4-6 Ιουλίου 2025

I. Γενική παρουσίαση

Ίδρυση: 2003-2004

- Αρχικώς: Φιλοσοφική Σχολή
- Ιούνιος 2013 – σήμερα: Σχολή Οικονομικών και Πολιτικών Επιστημών

Σκοπός (στον τομέα των «Περιοχικών Σπουδών»): λογοτεχνία, ιστορία, πολιτισμός, πολιτικοί θεσμοί, οικονομία της Τουρκίας και των ασιατικών κρατών (Ιαπωνία, Ινδία, Κίνα).

Παροχή στη δημόσια διοίκηση τεκμηριωμένων πληροφοριών που διευκολύνουν τη συνεργασία με την Τουρκία και τις Ασιατικές Χώρες (Ιαπωνία, Ινδία και Κίνα) – ΠΔ 83Α/2004.

Εστίαση (Τουρκικές Σπουδές [λειτουργούσα κατεύθυνση]): παραγωγή επιστημόνων ικανών να προσεγγίζουν και να κατανοούν, σε διαχρονική και σύγχρονική οπτική, τη σύνθετη πραγματικότητα της γείτονος και του ευρύτερου χώρου της ΝΑ Μεσογείου, συμβάλλοντας στη σωστή επικοινωνία των δύο όμορων κρατών τόσο στο επιστημονικό, όσο και στο πολιτισμικό, πολιτικό, κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο.

Πιστοποίηση ΠΠΣ: 29.03.2023 (Απόφαση ΣΑΠ ΕΘΑΑΕ 33 631).



II. Διοικητικά πεπραγμένα 2024-2025

Πρόγραμμα Προπτυχιακών Σπουδών

- Πλήρης λειτουργία νέου ΠΠΣ.
- ΕΒΕ: 1,0 (πεδίο Ανθρωπιστικών Επιστημών).
- Διοργάνωση κατατακτηρίων εξετάσεων ακ. έτους 2024-2025.
- Τρέχουσα εικόνα (δεδομένα Αυγ. 2024, ΟΠΕΣΠ ΕΘΑΑΕ): Ενεργοί (ν): 415, εγγεγραμμένοι (ν+): 912, εισαχθέντες: 49, αποφοιτήσεις: 249. **Φοιτητές/ΔΕΠ (2021-2024 avg): 59,40.**

Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών

- Ολοκλήρωση 10ου (τελευταίου) κύκλου σπουδών ΠΜΣ «Γεωπολιτική Ανάλυση, Γεωστρατηγική Σύνθεση και Σπουδές Άμυνας και Διεθνούς Ασφάλειας».
- Ολοκλήρωση πιστοποίησης ΔΠΜΣ «Θεωρητική και εφαρμοσμένη Γεωπολιτική Ανάλυση στις Διεθνείς Σχέσεις και τη Στρατηγική» (ΕΚΠΑ, ΕΜΠ – Σχολή Αγρονόμων, Τοπογράφων Μηχανικών – Μηχανικών Γεωπληροφορικής). Συμμόρφωση (ΕΧΑΕ, 6 κριτήρια): Πλήρης: 5, ικανοποιητική: 1. Προγραμματισμός έναρξης λειτουργίας: Οκτ. 2025. Ιστοσελίδα: geopolitics.turkmas.uoa.gr

Μητρώα

- Κατάρτιση και επικαιροποίηση μητρώων εκλεκτόρων (ενιαίου και ανά γνωστικό αντικείμενο) – σχεσιακή ΒΔ (για διασύνδεση με ΑΠΕΛΛΑ).



II. Διοικητικά πεπραγμένα 2024-2025

Οικονομικά πεπραγμένα

- Έγκριση απολογιστικής έκθεσης έργου ΚΕ 20 871 (2024).
- Σχέδιο δράσης «εκπαιδευτικές, ερευνητικές και λειτουργικές ανάγκες του Τμήματος» (2025): εστίαση στη χρηματοδότηση έρευνας και την υποστήριξη διδακτορικών ερευνών.

Διδακτικό προσωπικό

- Διαδικασίες εξέλιξης/εκλογής έξι (6) μελών ΔΕΠ (ολοκλήρωση).
- Διαδικασία σε εξέλιξη: μία (1).
- Ανάθεση επικουρικού διδακτικού έργου σε δύο ΥπΔρ του Τμήματος.

Κρατικό Πιστοποιητικό Γλωσσομάθειας (ΚΠΓ)

- Διενέργεια εξετάσεων περιόδου 2024B (επίπεδα Β και Γ της Τουρκικής).



III. Εκπαιδευτικά πεπραγμένα 2024-2025

Ορκωμοσίες

- Μία (1) ορκωμοσία πτυχιούχων (Δεκέμβριος 2024).
- Ορκωμοσία τριών (3) διδασκτόρων.

Υποδοχή πρωτοετών: 7.10.2024.

Ημέρες καριέρας, Erasmus, CIVIS, Πρακτική Άσκηση

- Workshops Ημέρες δράσης «Σπουδές στο ΕΚΠΑ» (2025, συμμετοχή).
- Τρεις ενημερωτικές συναντήσεις
 - Erasmus+Studies (2024-2025): 3 φοιτητές, σε 2 πανεπιστήμια της Τουρκίας (Yeditepe, Istanbul).
 - Erasmus+Placement (2024-2025): 10 φοιτητές, κυρίως σε φορείς στην Τουρκία.
- CIVIS-Erasmus+: Συμμετοχή 17 εισερχομένων φοιτητών σε 7 αγγλόφωνα μαθήματα του Τμήματος (από τη Γαλλία, την Τουρκία, την Πολωνία, την Αυστρία και τη Γερμανία).
- Πρακτική Άσκηση (ΕΣΠΑ): Προκήρυξη, επιλογή πέντε (5) φοιτητών.



III. Εκπαιδευτικά πεπραγμένα 2024-2025

Φορείς με τους οποίους συνεργάζεται το Τμήμα

1. **İstanbul Üniversitesi**
Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
2. **Mimar Sinan Üniversitesi**
Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
3. **Yeditepe Üniversitesi**
Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
4. **Boğaziçi Üniversitesi**
Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
5. **Galatasaray Üniversitesi**
 - a) Siyaset Bilimi Bölümü
 - b) Uluslararası İlişkiler Bölümü
6. **Yıldız Teknik Üniversitesi**
 - a) Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
 - b) İnsan ve Toplum Bilimleri Bölümü
7. **Altınbaş Üniversitesi**
Uluslararası İlişkiler Bölümü
8. **Trakya Üniversitesi**
Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
9. **Ankara Üniversitesi**
 - a) Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
 - b) Tarih Bölümü
 - c) Halk Bilimleri Bölümü
 - d) Çağdaş Yunan Dili ve Edebiyatı Bölümü
10. **Kırıkkale Üniversitesi**
Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
11. **J.W. Goethe Universität Frankfurt am Main**
Institut für Studien der Kultur und Religion des Islam
12. **Bulgarian Academy of Sciences**
13. **MEF Üniversitesi**



IV. Άλλες δράσεις 2024-2025

Συμμετοχή στη διαδικτυακή συνάντηση «Σπουδές στο ΕΚΠΑ» (Απρίλιος 2025)

Blended Intensive Programmes (CIVIS)

- Teaching and studying Turkish politics through literature (2nd edition)
(host: *Sapienza Università di Roma*, BIP coordinators: *Τμήμα ΤΣΣΑΣ ΕΚΠΑ*, *Universidad Autónoma de Madrid*, *University of Bucharest*)
(16 φοιτητές: ΤΤΣΣΑΣ 13, Φιλολογίας 2, ΠΕΔΔ: 1).
- Trans-disciplinary approaches of gender in the MENA region
(συνεργασία με: *Université Aix-Marseille*, *Universidad Autónoma de Madrid [host]*, *University of Bucharest*).

Σεμινάρια, ημερίδες, κύκλοι ομιλιών, βιβλιοπαρουσιάσεις

- Ημερίδα «Εξελίξεις στο γεωπολιτικό τρίγωνο, Ελλάδος, Κύπρου & Μέσης Ανατολής» (16.1.2025, Πολεμικό Μουσείο).
- Συμμετοχή στο έργο BOLD – WEB2LEARN <https://web2learn.eu/bold-project/>. Δράση «Δημιουργία κόμικ με μια διαπολιτισμική ομάδα» (1 μέλος ΔΕΠ, 13 φοιτητές).
- Σεμινάριο «Η Γεωπολιτική της Ευρασίας σε ένα νέο διεθνές σύστημα.
- Διοργάνωση *Language café τουρκικής γλώσσας*.
- Διοργάνωση κύκλου ομιλιών «Η Κωνσταντινούπολη μέσα από την τουρκική λογοτεχνία» - Ιανουάριος-Μάιος 2025.
- Τέσσερις (4) παρουσιάσεις βιβλίων μελών ΔΕΠ του Τμήματος.



IV. Άλλες δράσεις 2024-2025

Κινητικότητα διδακτικού προσωπικού (Erasmus, CIVIS)

- Δύο (2) εισερχόμενοι καθηγητές του Khachatur Abovian Armenian State Pedagogical University: δώδεκα (12) διαλέξεις (χειμερινό & εαρινό εξάμηνο).
- Ένας (1) εισερχόμενος ερευνητής του Institute of Balkan Studies (Bulgarian Academy of Sciences): τρεις (3) διαλέξεις.
- Ένα εξερχόμενο (1) μέλος ΔΕΠ του Τμήματος: μετακίνηση στο Sapienza Università di Roma.

Επιστημονικό περιοδικό *Civitas Gentium*

- Κυκλοφορία του 11ου τόμου, με δέκα (10) επιστημονικά άρθρα.

Θερινό Σχολείο Νάξου «Μανώλης Μαρμαράς»

- Συνδιοργάνωση (Εργαστήριο Γεωπολιτισμικών Αναλύσεων, Τμήμα Γεωγραφίας Πανεπιστημίου Αιγαίου, Εργαστήριο Πολεοδομικού και Χωροταξικού Σχεδιασμού Πολυτεχνείου Κρήτης) – Ιούλιος 2025.



V. Στοχοθεσία 2024-2025 (βαθμός επίτευξης)

2024

Στελέχωση

- Προκήρυξη πέντε (5) θέσεων ΔΕΠ και δύο (2) θέσεων ΕΕΠ – 0%
- Ενίσχυση της γραμματείας του Τμήματος, με έναν επί πλέον υπάλληλο – 0%

Εκπαιδευτική λειτουργία – εξωστρέφεια και συνεργασίες

- Δεύτερη εσωτερική αξιολόγηση του νέου ΠΠΣ και υλοποίηση προσαρμογών – 80%
- Έναρξη λειτουργίας του νέου ΔΠΜΣ «Θεωρητική και εφαρμοσμένη Γεωπολιτική Ανάλυση στις Διεθνείς Σχέσεις και τη Στρατηγική» - 100%
- Σχεδιασμός και κατάθεση πρότασης για ίδρυση ξενόγλωσσου εξ αποστάσεως ΠΜΣ «Γεωπολιτική Ισχύς και Ανταγωνισμοί στη Ν/Α Μεσόγειο» - λειτουργία στο υπό ίδρυση παράρτημα του ΕΚΠΑ στην Κύπρο – 50% (σχεδιασμός)
- Σχεδιασμός και κατάθεση πρότασης για ίδρυση ΠΜΣ «Σύγχρονη Τουρκία: Κοινωνία και Πολιτισμός» - 50% (σχεδιασμός)
- Σχεδιασμός και κατάθεση πρότασης για ίδρυση διδρυματικού ΠΜΣ (ΕΚΠΑ, ΑΠΘ, ΔΠΠΑΕ, Jawaharlal Nehru University [Ινδία]) «Διάδρομοι επικοινωνίας και εμπορίου IMEC και INSTC: Οικονομία, Γεωπολιτική και Ιστορία» - 30% (σχεδιασμός)
- Συνεργασίες με ακαδημαϊκούς και ερευνητικούς φορείς της Λαϊκής Δημοκρατίας της Κίνας:
 - Centre for Language Education and Cooperation (CLEC) – 50% (σχεδιασμός)
 - Centre of China Studies between the Chinese Academy of Social Sciences (CASS) and Aikaterini Laskaridis Foundation – 100%
 - Centre for Central and Eastern Europe, School of Politics and International Relations, East China Normal University, Shanghai – 50% (σχεδιασμός)



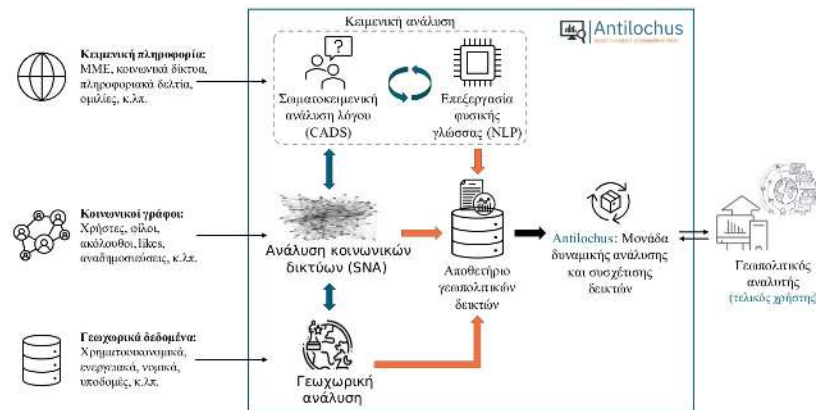
V. Στοχοθεσία 2024-2025

+ **Συνεργασία με το ΕΚ «Αθηνά», το ΓΕΕΘΑ (Σχολή Ικάρων) και φορείς του ιδιωτικού τομέα**

(Πρόγραμμα: «Ανταγωνιστικότητα», δράση «Ερευνών-Καινοτομών». Έργο: «Αντίλοχος/Antilochus: Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Δυναμικής Ανάλυσης Γεωπολιτικών Κινδύνων» (ΕΚΠΑΡ02-0 053 835). Συντονιστής: ΕΚ «Αθηνά», ΕΥ: Ι.Ε. Σαριδάκης, π/υ: €1,6m, Σεπτ. 2024, υπό αξιολόγηση).

+ **Έργο: «Καλωδιακό σύστημα EMC με ζεύξεις καλωδίων στην Ανατολική Μεσόγειο και ειδικότερα στα ελληνικά ύδατα με προσαρμογές στην Αθήνα και την Κρήτη»** (ΚΕ ΕΚΠΑ: 25 136, ΕΥ: Γ. Σγούρος, σύμπραξη με ιδιωτικούς φορείς, π/υ: €14k, Ιαν. 2025, ολοκλήρωση: 100%).

+ **Έργο: «Ερυθρά Θάλασσα-Ζεύξεις καλωδίων στην παράκτια ζώνη της Ακαμπα-Ιορδανία»** (ΚΕ ΕΚΠΑ: 21 400, ΕΥ: Γ. Σγούρος, π/υ: €3k, Φεβ. 2025, ολοκλήρωση: 100%).



VI. Στοχοθεσία 2025-2026: Ανάπτυξη, εξωστρέφεια, ποιότητα, διαφάνεια, λογοδοσία

Στελέχωση

- Προκήρυξη πέντε (5) θέσεων ΔΕΠ, δύο (2) θέσεων ΕΕΠ, μίας θέσης ΕΔΙΠ και μίας θέσης ΕΤΕΠ. Τρέχουσα (Σεπτ. 2025: **ΔΕΠ:10, ΕΕΠ:0, ΕΔΙΠ:1, ΕΤΕΠ:1**).
- Ενίσχυση της γραμματείας του Τμήματος, με έναν επί πλέον υπάλληλο.

Εκπαιδευτική και ερευνητική λειτουργία – εξωστρέφεια και συνεργασίες

- Πλήρης λειτουργία του ΔΠΜΣ «Θεωρητική και εφαρμοσμένη Γεωπολιτική Ανάλυση στις Διεθνείς Σχέσεις και τη Στρατηγική».
- Ολοκλήρωση και κατάθεση πρότασης για ίδρυση ξενόγλωσσου εξ αποστάσεως ΠΜΣ «Γεωπολιτική Ισχύς και Ανταγωνισμοί στη Ν/Α Μεσόγειο» - για το υπό ίδρυση παράρτημα του ΕΚΠΑ στην Κύπρο.
- Σχεδιασμός και κατάθεση πρότασης για ίδρυση ΝΠΜΣ «Σύγχρονη Τουρκία: Κοινωνία και Πολιτισμός» (Οκτ. 2025-Ιούν. 2026).
- Σχεδιασμός ξενόγλωσσου ΠΠΣ (Οκτ. 2025-Ιούν. 2026, στόχος έναρξης λειτουργίας: 2027-2028).
- Κατάθεση πρότασης και λειτουργία ΔΠΜΣ (ΕΚΠΑ, ΑΠΘ, ΔΙΠΑΕ, Jawaharlal Nehru University [Ινδία]) «Διάδρομοι επικοινωνίας και εμπορίου IMEC και INSTC: Οικονομία, Γεωπολιτική και Ιστορία».
- Σχεδιασμός και υλοποίηση (2026) Υβριδικού Θερινού Σχολείου «(Κριτική) Ανάλυση Λόγου: ποσοτικές και ποιοτικές μέθοδοι» (διοργάνωση, συνέργεια με ΑΕΙ της Ελλάδας και του εξωτερικού – TBD).
- Ημερίδα (υβριδική) υποψηφίων διδασκτόρων και ερευνητών στα πεδία που θεραπεύει το Τμήμα (εαρινό εξάμηνο).



VI. Στοχοθεσία 2025-2026: Ανάπτυξη, εξωστρέφεια, ποιότητα, διαφάνεια, λογοδοσία

Εκπαιδευτική και ερευνητική λειτουργία – εξωστρέφεια και συνεργασίες (συνέχεια)

- Ενίσχυση εξωστρέφειας και συνεργειών στους άξονες / με φορείς:
 - Ανάδειξη γεωστρατηγικών κατευθύνσεων στον χώρο της ΝΑ Μεσογείου και της Μ. Ανατολής – δυνητικοί χώροι σύγκρουσης (BalkanMed).
 - Συμμετοχή σε εθνικές στρατηγικές της Ελλάδας: καλωδιακή σύνδεση East to Med Data Corridor, καλωδιακή σύνδεση Ιορδανίας-Αιγύπτου (συσχέτιση με IMEC), ποσοτική εκτίμηση και χωρική ανάλυση για την Αν. Μεσόγειο με αξιοποίηση μηχανικής μάθησης.
 - Δημιουργία παρατηρητηρίου δυναμικών δικτύων ρητορικής, διάχυσης πληροφορίας και πολιτικής χειραγώγησης στον ευρύτερο χώρο της ΝΑ Μεσογείου (τέταρτος γεωπολιτικός πυλώνας) – συνέργειες με ερευνητικά κέντρα του Ηνωμένου Βασιλείου, του Ισραήλ και της Γαλλίας, και με το ΥΠΕΘΑ (στο πλαίσιο και του EDF).
- Ανασχεδιασμός & τομεακή στοχοθεσία ερευνητικών εργαστηρίων σε πλήρη ευθυγράμμιση με τις κύριες επιστημονικές περιοχές του Τμήματος: αναπτυξιακό σχέδιο Τμήματος (άρθρο 30 παρ. 1β Ν. 4957/2022). Έμφαση στην αξιοποίηση Μηχανικής Μάθησης, Τεχνητής Νοημοσύνης.
- Εκπαιδευτική και ερευνητική πολιτική Τμήματος (σχεδιασμός: Ιούνιος-Σεπτέμβριος 2025 – άρθρο 30 παρ. 1α Ν. 4957/2022). Ενίσχυση της συμμετοχής φοιτητών σε ερευνητικές πρωτοβουλίες.
- Εσωτερικός Κανονισμός Τμήματος, Κανονισμός Δεοντολογίας (άρθρο 30 παρ. 1γ Ν. 4957/2022).
- Σύγκλιση (τομέων/ΘΟ του) ΠΠΣ με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας: επαγγελματικές προοπτικές αποφοίτων (π.χ. Οικονομικό Επιμελητήριο, Ελλάδα-Τουρκία).
- Ανάπτυξη πλαισίου συνεργασίας με το Διδασκαλείο Ξένων Γλωσσών ΕΚΠΑ (υποστηρικτική λειτουργία στη διδασκαλία της Τουρκικής).
- Συνέργειες στο πλαίσιο της Σχολής ΟΠΕ (συμβολή στον σχεδιασμό που δρομολογεί η Κοσμητεία).
- Συνεργασία με τις Σχολές των ΕΔ (Ευελπίδων, Ικάρων, Ναυτικών Δοκίμων): προγράμματα κατάρτισης στελεχών, ερευνητικές συνέργειες (Μνημόνιο με ΥΠΕΘΑ).
- Συνεργασία στο Ερευνητικό Ινστιτούτο Πολυγλωσσία και Γλωσσική Πολιτική (συντονισμός: Τμήμα Αγγλικής Γλώσσας και Φιλολογίας ΕΚΠΑ) – πρόταση ίδρυσης (Απρ. 25), υπό αξιολόγηση.

Εκσυγχρονισμός, ΔΠ, ICTs, Προβολή-δημοσιότητα: Διοικητική λειτουργία, Ιστοσελίδα, Πλήρης πληροφοριακή ολοκλήρωση διεργασιών ΔΠ (συνέργεια με ΜΟΔΙΠ – έμφαση στη διαρκή, ανατροφοδοτική εσωτερική αξιολόγηση), στοχευμένες δράσεις προβολής δραστηριοτήτων, κυρίως στο ευρύ κοινό.



VII. SWOT, Challenge

S: Αντικείμενο Τμήματος, μοναδικότητα (ισχυρό commitment), πλαίσιο ελληνοτουρκικών σχέσεων και σχέσεων στην ευρύτερη ΜΑ (συνεργασία), στοχοθεσία, εξωστρέφεια και δέσμευση προσωπικού, επιλεξιμότητα Τμήματος (φοιτητές: αντικείμενο), εκθέσεις πιστοποίησης ΠΠΣ, ΔΠΜΣ (στοχοθεσία, προοπτικές).

W: Υποστελέχωση, υποχρηματοδότηση, red tape, πλαίσιο ελληνοτουρκικών σχέσεων και σχέσεων στην ευρύτερη ΜΑ Ανατολή (ανταγωνισμοί), εσωτερική (ΕΚΠΑ) ελλιπής κατανόηση της ιδιαιτερότητας του αντικειμένου του Τμήματος, επιλεξιμότητα Τμήματος (φοιτητές: απασχολησιμότητα, δημόσια εικόνα), εκθέσεις πιστοποίησης ΠΠΣ, ΔΠΜΣ (εφικτότητα/φόρτος εργασίας, μη υποστηρικτικό ακαδημαϊκό περιβάλλον, κυρίως στην έρευνα), αδυναμία πρόσβασης σε εκτός Ελλάδας θεσμική/κρατική χρηματοδότηση (ως επιλογή).

O: Ανάπτυξη – δυναμική, εστιασμένη, ταχεία, ακαδημαϊκά και εθνικά επωφελής. Μεγέθυνση & ποιοτική «βελτίωση» φοιτητολογίου, συνέργειες, έρευνα.

T: Μοναδικότητα (εξωστρέφεια, σε συσχέτιση με τη μη αναγνώριση του ρόλου του Τμήματος και τον υπέρμετρο εκπαιδευτικό φόρτο εργασίας σε βάρος της έρευνας), μη υποστηρικτικό ακαδημαϊκό/θεσμικό περιβάλλον, χρηματοοικονομικοί και ακαδημαϊκοί ανταγωνισμοί (εξωτερικό περιβάλλον, π.χ. ΝΠΙΕ), σταδιακή αποδυνάμωση.

Η «πρόκληση» (Τμήμα, Σχολή, ΕΚΠΑ)

«Εσωτερική» δέσμευση στον ακαδημαϊκό και εθνικό ρόλο του Τμήματος: στοχευμένη ενίσχυση στελεχιακού δυναμικού, στοχευμένη χρηματοδότηση, υποστήριξη διδακτορικών σπουδών και έρευνας, ΚΡΙs (μετρήσιμοι, ιεραρχημένοι και χρονικά προσδιορισμένοι), συνέργειες με καίρια υπουργεία: Εξωτερικών, Άμυνας, Παιδείας και Θρησκευμάτων.



VII. SWOT, Challenge

