



110η Σύνοδος Πρυτάνεων: Πανεπιστήμια σε Νέα Εποχή

Ο Θεσμικός Ρόλος του/της Εκτελεστικού/ής
Διευθυντή/ντριας:

Εθνικό Πλαίσιο και Διεθνείς Συγκρίσεις

- *Μαρία Βαρδάκη - Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο*
- *Γιώργος Κολοκυθάς - Πανεπιστήμιο Αιγαίου*



Το θεσμικό περίγραμμα του ρόλου

- Άρθρο 18 Ν. 4957/2022 – «Ο Εκτελεστικός Διευθυντής προϊστάται των οργανικών μονάδων του Α.Ε.Ι. και του προσωπικού τους, πλην της ΜΕΕ, συντονίζει και εποπτεύει το έργο τους, μεριμνά για την ομαλή και αποτελεσματική διοικητική και οικονομική λειτουργία του Α.Ε.Ι., την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου και της ετήσιας στοχοθεσίας του και συνεργάζεται με τους προϊσταμένους και το λοιπό προσωπικό των οργανικών μονάδων του Α.Ε.Ι. με σκοπό την εκπλήρωση της αποστολής του».

Άρθρο 7 (ν. 4957/2022)

Όργανα διοίκησης των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων

Τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα έχουν τα ακόλουθα όργανα, καθένα εκ των οποίων ασκεί τις αρμοδιότητες που καθορίζονται στο παρόν Κεφάλαιο:

- α) το Συμβούλιο Διοίκησης,
- β) τη Σύγκλητο,
- γ) τον Πρότανη,
- δ) τους Αντιπρυτάνεις,
- ε) **τον Εκτελεστικό Διευθυντή.**

		
ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ		
21 Ιουλίου 2022	ΤΕΥΧΟΣ ΠΡΩΤΟ	Αρ. Φύλλου 141
ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4957 Νέοι Ορίζοντες στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα: Ενίσχυση της ποιότητας, της λειτουργικότητας και της σύνδεσης των Α.Ε.Ι. με την κοινωνία και λοιπές διατάξεις.		Άρθρο 16 Σύγκλητος Άρθρο 17 Εκτελεστικός Διευθυντής Άρθρο 18 Αρμοδιότητες Εκτελεστικού Διευθυντή Άρθρο 19 Απαλλαγή από τα διδακτικά καθήκοντα ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ' ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΗ ΔΙΑΘΡΩΣΗ ΤΩΝ ΑΝΩΤΑΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΑ ΤΟΥΣ Άρθρο 20 Ακαδημαϊκή διάρθρωση των Ανώτατων
Η ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ		

Ο θεσμικός ρόλος του στην καθημερινή λειτουργία του ΑΕΙ ^(1/3)

Α. ΣΥΜΜΕΤΕΧΕΙ ΣΕ ΣΥΛΛΟΓΙΚΑ ΟΡΓΑΝΑ ΚΑΙ ΕΠΙΤΡΟΠΕΣ

- Συμβούλιο Διοίκησης
- Σύγκλητος
- Επιτροπή Ερευνών ΕΛΚΕ
- Συμβούλιο ΚΕΔΙΒΙΜ
- Δ.Σ. Εταιρείας Διαχείρισης και Αξιοποίησης της Περιουσίας
- Επιτροπή Διασφάλισης Ποιότητας
- Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού
- Επιτροπή Ασφάλειας και Προστασίας
- Επιτροπή Ψηφιακής Διακυβέρνησης (με δικαίωμα ψήφου)

Β. ΣΥΝΤΟΝΙΖΕΙ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΕΥΕΙ

- Το έργο των Οργανικών Μονάδων και του διοικητικού προσωπικού (εκτός ΜΕΕ)
- Την εφαρμογή του συστήματος εσωτερικού ελέγχου σε συνεργασία με τη ΜΕΕ
- Τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών
- Την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου και της ετήσιας στοχοθεσίας
- Την εφαρμογή των αποφάσεων των οργάνων διοίκησης
- Την υλοποίηση του Σχεδίου Ψηφιακού Μετασχηματισμού
- Τις δράσεις προβολής του Ιδρύματος, σύμφωνα με τις αποφάσεις των οργάνων του

Ο θεσμικός ρόλος του στην καθημερινή λειτουργία του ΑΕΙ ^(2/3)

Γ. ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΕΙ

Το έργο των επιτροπών

- Ασφάλειας και Προστασίας
- Ισότιμης Πρόσβασης
- Ψηφιακής Διακυβέρνησης
- Ισότητας Φύλων
- Μεταφοράς Τεχνολογίας

Την εκπόνηση των σχεδίων:

- Στρατηγικό
- Ισότιμης Πρόσβασης
- Ασφάλειας και Προστασίας
- Αειφόρου Ανάπτυξης
- Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Δ. ΕΙΣΗΓΕΙΤΑΙ

- Επί θεμάτων που του ανατίθενται από Πρύτανη και το ΣΔ σχετικά με οργάνωση, λειτουργία και συντονισμό δράσεων Ιδρύματος
- Προς τον Πρύτανη την εφαρμογή μέτρων για την επίτευξη των στόχων του Ιδρύματος, του ΕΛΚΕ και της ΕΑΔΠ
- Προς τον Πρύτανη την εφαρμογή μέτρων για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των οργανικών και ακαδημαϊκών μονάδων
- Στο ΣΔ τον Προϋπολογισμό – Απολογισμό - έγκριση δαπανών - την αποδοχή δωρεών

Ο θεσμικός ρόλος του στην καθημερινή λειτουργία του ΑΕΙ (3/3)

Ε. ΣΥΝΕΡΓΑΖΕΤΑΙ

Με τον Πρύτανη και τον αρμόδιο Αντιπρύτανη για την κατάρτιση

- ✓ Στρατηγικού Σχεδίου
- ✓ Προγραμματικών Συμφωνιών
- ✓ Εσωτερικού Κανονισμού
- ✓ Οργανισμού
- ✓ Ετήσιου προγραμματισμού και απολογισμού για την αξιοποίηση της περιουσίας του Ιδρύματος
- ✓ Ετήσιου απολογισμού δραστηριοτήτων και της εν γένει λειτουργίας Ιδρύματος
- ✓ Σχεδίου Ετήσιου και Πολυετούς Προγραμματισμού Προσλήψεων Διοικητικού Προσωπικού

ΣΤ. ΛΟΙΠΑ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ (εάν ανατεθούν, κατά περίπτωση)

- Μεριμνά για την οργάνωση των διοικητικών υπηρεσιών και τοποθετεί το διοικητικό προσωπικό σε αυτές, εφόσον του μεταβιβαστεί η αρμοδιότητα από τον Πρύτανη



ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΕΙ ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΩΝ

Ο Εκτελεστικός Διευθυντής ευθυγραμμίζεται με τα Ευρωπαϊκά διοικητικά πρότυπα;



UNIVERSITY EXECUTIVE BOARD

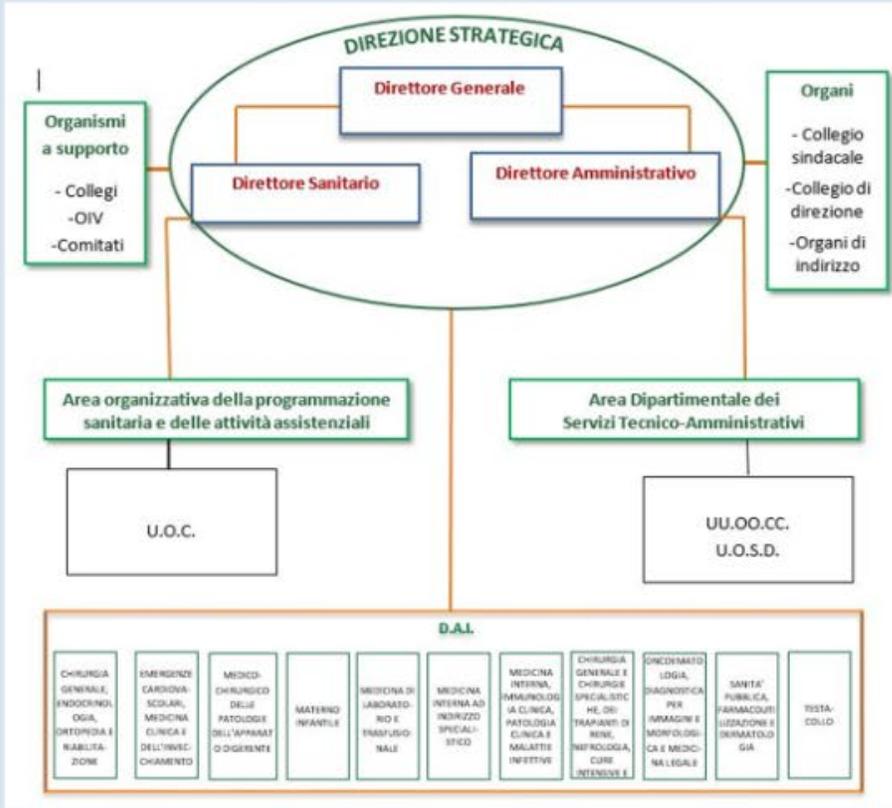
The Rector, the Chancellor and four Vice-Rectors comprise the University Executive Board. Its main tasks include the continued strategic development of our university and all central affairs, which are specified in [§ 87 of the SächsHSG](#). The Standing Officer for Communication of the University Executive Board is the Chief Communication Officer. You can find out more about the members of the University Executive Board below.

Chancellor



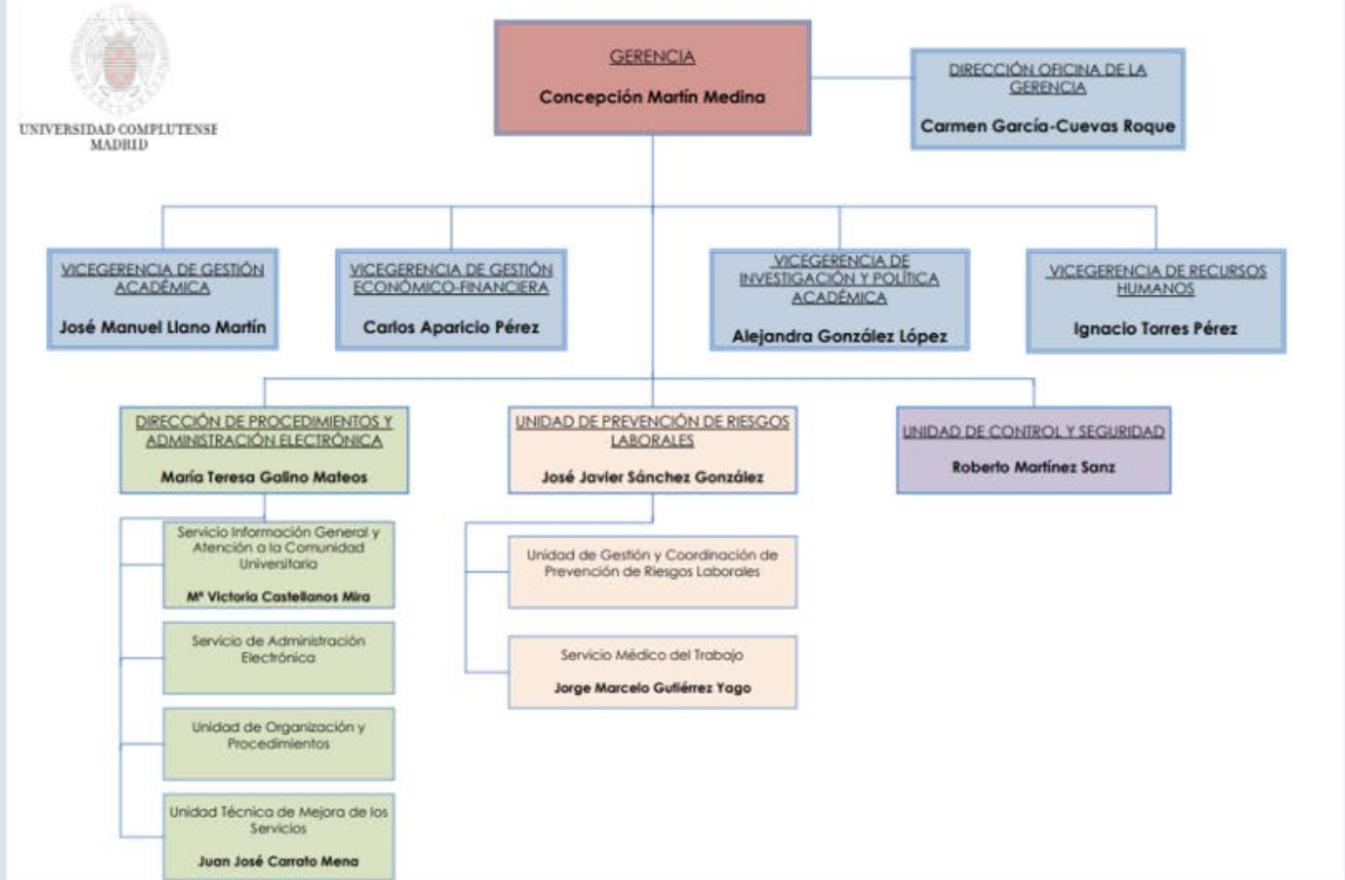
is head of administration at the university. Among other things, he is responsible for its budget and the areas of personnel, legal affairs, construction and occupational safety. As Chancellor, he may attend and contribute to any meetings of the university committees any time.

Ενδεικτικά ψηφιακά οργανογράμματα Πανεπιστημίων



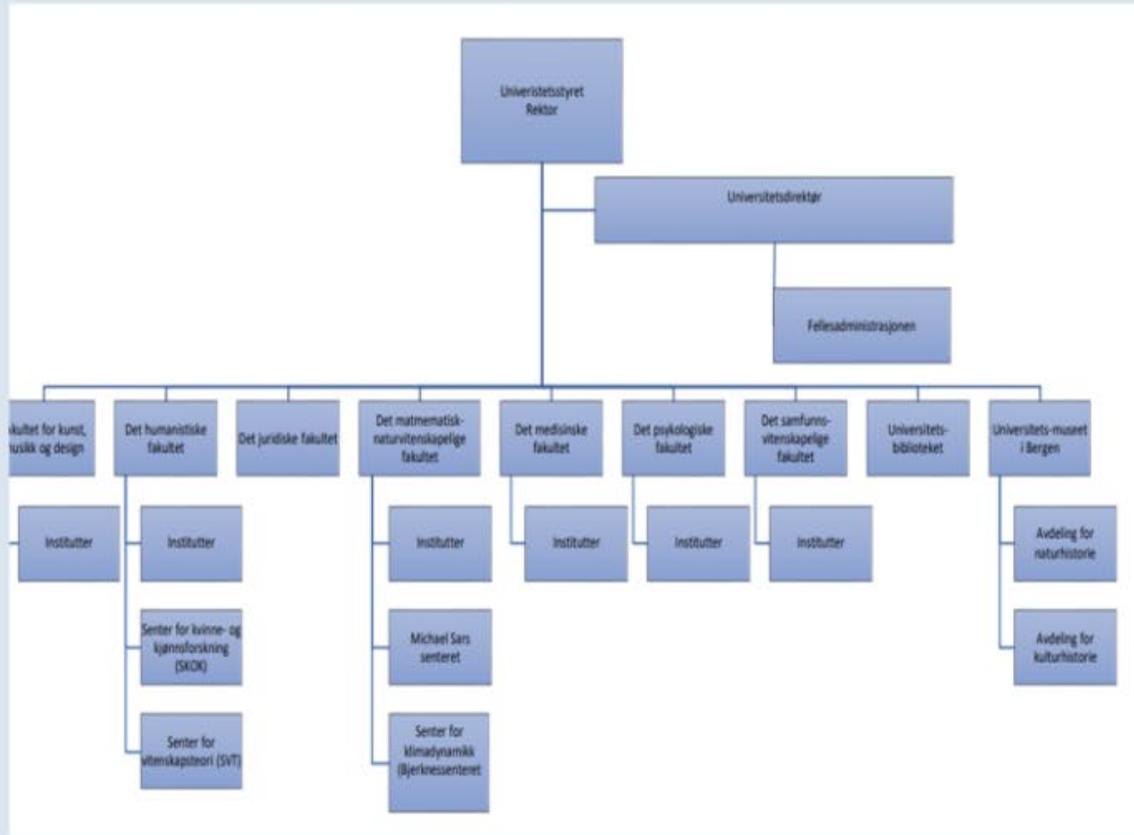
ITALIA –
Università degli Studi di Napoli Federico II

ORGANIGRAMA GERENCIA UCM



ΙΣΠΑΝΙΑ – Complutense University of Madrid

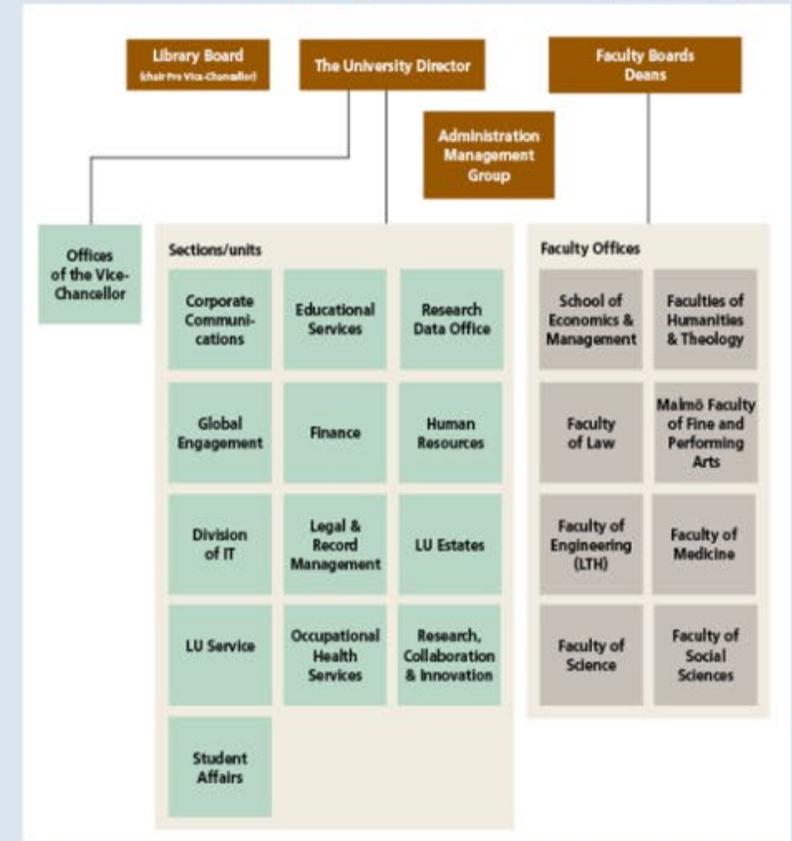
Ενδεικτικά ψηφιακά οργανογράμματα Πανεπιστημίων



Νορβηγία
University of Bergen



Σουηδία –
Stockholm University



and

Lund University

Νότια Ευρώπη

Χώρα	Επωνυμία	Κύριες Αρμοδιότητες	Νομοθεσία
Ελλάδα	Εκτελεστικός Διευθυντής	Προϊσταται των οργανικών μονάδων του Α.Ε.Ι. και του προσωπικού τους, πλην της ΜΕΕ. Συντονίζει και εποπτεύει το έργο τους. Μεριμνά για την ομαλή και αποτελεσματική διοικητική και οικονομική λειτουργία του Α.Ε.Ι. Εφαρμογή στρατηγικού σχεδίου και ετήσιας στοχοθεσίας.	Ν. 4957/2022
Ιταλία	Direttore Generale	Εποπτεία διοικητικών διευθύνσεων. Συντονισμός εφαρμογής αποφάσεων Συμβουλίου και Πρύτανη. Αποδοτικότητα και λογοδοσία στη δημόσια διοίκηση. Ανάπτυξη συστήματος αξιολόγησης υπηρεσιών. Εκπροσώπηση του πανεπιστημίου σε διοικητικά δίκτυα. Συντονισμός διοικητικών τομέων σε τριετές πλάνο.	Legge 240/2010, art. 2
Ισπανία	Gerente	Διοίκηση οικονομικών και διοικητικών υπηρεσιών. Εκτέλεση προϋπολογισμού και αποφάσεων Rector και Consejo de Gobierno. Εποπτεία τεχνικών, νομικών και IT υπηρεσιών. Διαχείριση συμβάσεων και προμηθειών. Διασφάλιση διαφάνειας και αποδοτικότητας.	LOU 6/2001, art. 23 · LO 4/2007 · LOSU 2/2023
Πορτογαλία	Administrador	Ανώτατο διοικητικό στέλεχος για την καθημερινή λειτουργία. Μέλος του Conselho de Gestão. Εποπτεία οικονομικών και HR υπηρεσιών. Συμβουλευτικός ρόλος προς τον Πρύτανη. Διαχείριση διοικητικών διαδικασιών, ποιότητας και νομιμότητας.	Lei n.º 62/2007 (RJIES), art. 123.º

**Χώρες
Δυτικής
Ευρώπης**

Χώρα	Επωνυμία	Κύριες Αρμοδιότητες	Νομοθεσία
Ηνωμένο Βασίλειο	Registrar / Chief Operating Officer	Εποπτεία των διοικητικών υπηρεσιών (HR, οικονομικά, υπηρεσίες πληροφορικής, φοιτητικές υπηρεσίες, ασφάλεια, εγκαταστάσεις). Υλοποίηση της στρατηγικής του πανεπιστημίου όπως αποφασίζεται από τον Vice-Chancellor και το University Council. Διαχείριση και βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων. Συντονισμός εσωτερικού ελέγχου και κανονιστικής συμμόρφωσης. Εποπτεία ποιότητας διοικητικών υπηρεσιών προς φοιτητές και προσωπικό.	University Charters & Statutes
Γαλλία	Directeur Général des Services (DGS)	Συντονισμός όλων των διοικητικών και τεχνικών υπηρεσιών. Εφαρμογή αποφάσεων του Président και των συλλογικών οργάνων. Διαχείριση οικονομικών, προϋπολογισμού και ανθρώπινου δυναμικού. Εποπτεία κανονιστικής συμμόρφωσης. Ανάπτυξη και υλοποίηση στρατηγικών έργων. Συνεργασία με το Υπουργείο Ανώτατης Εκπαίδευσης.	Code de l'Éducation, Décret 2010-175
Γερμανία	Kanzler / Chancellor	Οικονομική διαχείριση (προϋπολογισμός, επενδύσεις, διάθεση πόρων). Διοίκηση μη ακαδημαϊκού προσωπικού. Εποπτεία νομιμότητας και κανονιστικής συμμόρφωσης. Διαχείριση υποδομών, προμηθειών και φοιτητικών υπηρεσιών. Συμβουλευτικός ρόλος προς τον Rektor/President. Υπογραφή συμβάσεων εξ ονόματος του πανεπιστημίου.	Hochschulgesetze των κρατιδίων (ενδεικτικά: NRW 1979, αναθεωρήσεις 2000-2022)
Ιρλανδία	Registrar / Chief Operating Officer	Εποπτεία των διοικητικών υπηρεσιών (οικονομικά, HR, IT, φοιτητικές υπηρεσίες, υποδομές) Υλοποίηση στρατηγικών αποφάσεων του President και του Governing Authority Διασφάλιση κανονιστικής συμμόρφωσης και αποδοτικής χρήσης πόρων	Universities Act 1997 & University Statutes
Αυστρία	Universitätsdirektor	Εποπτεία των διοικητικών και οικονομικών υπηρεσιών Οικονομική διαχείριση, προϋπολογισμός, συμβάσεις Ανθρώπινο δυναμικό (μη ακαδημαϊκό) Υποδομές, IT, προμήθειες Υποστήριξη και υλοποίηση αποφάσεων του Rector και του Rectorate Διασφάλιση νομιμότητας και αποδοτικότητας	Universitätsgesetz 2002 (UG 2002)

Σκανδινα-
βικές
χωρες

Χώρα	Επωνυμία	Κύριες Αρμοδιότητες	Νομοθεσία
Σουηδία	Universitetsdirektör	Διοίκηση όλων των μη ακαδημαϊκών υπηρεσιών. Υπεύθυνος για νομική συμμόρφωση, οικονομικά, προσωπικό, επικοινωνία και υπηρεσίες πληροφορικής. Στρατηγική υποστήριξη του Rektor. Ανάπτυξη διοικητικών διαδικασιών, διαφάνειας και ποιότητας. Διαχείριση έργων και βελτίωση ποιότητας υπηρεσιών.	Higher Education Act 1992 & Government Ordinances (Instruktioner)
Δανία	University Director	Ανώτατο διοικητικό στέλεχος υπό τον Rector. Αρμοδιότητα για οικονομική διαχείριση, HR, campus services, procurement, IT και risk management. Υλοποίηση στρατηγικών αποφάσεων Πρύτανη και Συμβουλίου. Εποπτεία εσωτερικού ελέγχου, συμμόρφωσης και θεσμικής διακυβέρνησης. Συντονισμός έργων υποδομής και επιχειρησιακού σχεδιασμού.	Danish University Act (reform 2003 and University Act 2011-current version) – ενίσχυση ρόλου
Φινλανδία	Administrative Director	Εποπτεία διοικητικής και οικονομικής λειτουργίας. Διαχείριση προϋπολογισμού, συμβάσεων, κινδύνων και ποιότητας. Εποπτεία HR, υπηρεσιών πληροφορικής, campus/facilities, internal audit και quality management. Στρατηγικός σχεδιασμός με τον Πρύτανη. Έλεγχος διαφάνειας, data governance, διαδικασιών και KPIs. Συντονισμός διοικητικών μονάδων και επικοινωνία με το Υπουργείο.	Universities Act 558/2009 & University Statutes/Regulations
Νορβηγία	Universitetsdirektør	Ανώτατο εκτελεστικό-διοικητικό στέλεχος του πανεπιστημίου. Υλοποιεί τις αποφάσεις του Συμβουλίου (styret). Αναφέρεται στο Συμβούλιο και, σε ορισμένες υποθέσεις, στον Rector. Σημαντικές ευθύνες για χρηστή οικονομική διαχείριση και διάθεση πόρων. Πρόσθετες αρμοδιότητες μέσω ιδρυματικών κανονισμών.	Act relating to universities and university colleges & institutional regulations (historically: Universities Act 1989)

Κοινές Αρμοδιότητες σε Ευρωπαϊκές Χώρες (Σύνοψη)

Τομέας	Περιγραφή
Διοίκηση και Οργάνωση	Συντονισμός όλων των διοικητικών και τεχνικών υπηρεσιών του ιδρύματος
Οικονομική Διαχείριση	Εκπόνηση, εκτέλεση και παρακολούθηση του προϋπολογισμού
Ανθρώπινοι Πόροι	Πολιτική προσλήψεων, αξιολόγηση και ανάπτυξη προσωπικού
Υποστήριξη Στρατηγικής	Μετατροπή της πανεπιστημιακής στρατηγικής σε λειτουργικά σχέδια
Νομική και Κανονιστική Συμμόρφωση	Διασφάλιση της νομιμότητας αποφάσεων και συμβάσεων
Ποιότητα και Αποδοτικότητα	Διασφάλιση αποτελεσματικότητας διοικητικών υπηρεσιών
Εκπροσώπηση	Επαφή με κρατικούς φορείς, υπουργεία, ερευνητικούς οργανισμούς και κοινωνικούς εταίρους
Ψηφιακή και Οργανωτική Καινοτομία	Ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων και διοικητικού εκσυγχρονισμού

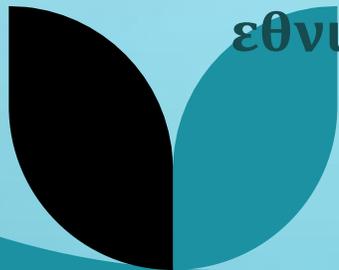


Εκτελεστικοί Διευθυντές στα Πανεπιστήμια: Ελληνική καινοτομία, προσαρμογή, ή σύγκλιση με την Ευρώπη;

- Ο θεσμός του Εκτελεστικού Διευθυντή εντάσσει την Ελλάδα σε μια ευρύτερη διεθνή τάση ενίσχυσης της επαγγελματικής διοίκησης στα ΑΕΙ.
- Αν και αποτελεί καινοτομία για την Ελλάδα δεν είναι μια απλή μεταφορά ξένων μοντέλων, αλλά μια προσαρμοσμένη εφαρμογή, που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του Ελληνικού δημόσιου Πανεπιστημίου.



Έτσι, η μεταρρύθμιση συνδυάζει **ευρωπαϊκό προσανατολισμό με εθνική προσαρμογή.**



Η Ελλάδα σε πορεία σύγκλισης

- ❑ **Ευρώπη:** σταθερή διοικητική συνέχεια, σαφώς προσδιορισμένη ευθύνη για τις κεντρικές υπηρεσίες και θεσμική εξειδίκευση μέσα από πολλά έτη ωρίμανσης – μεγαλύτερη αυτονομία, ισχυρότερη εκτελεστική εξουσία.
- ❑ **Ελλάδα:** ο θεσμός βρίσκεται σε πορεία διαμόρφωσης, με την ανάγκη για πιο ξεκάθαρη και σταθερή τοποθέτηση του ρόλου μέσα στη διοικητική δομή των ΑΕΙ.
- ❑ **Ευρώπη:** ο ισχυρός εκτελεστικός ρόλος ενισχύει την ακαδημαϊκή ηγεσία.
- ❑ **Ελλάδα:** έχουμε πλέον την ευκαιρία να μετατρέψουμε τη σύγκλιση σε πλεονέκτημα για την ανάπτυξη των Πανεπιστημίων μας.

Πορίσματα - Η Ελλάδα σε πορεία σύγκλισης

- Το **Ελληνικό πλαίσιο** εισάγει ένα σχετικό νέο θεσμό. Σε **ευρωπαϊκό επίπεδο**, ο εκτελεστικός ρόλος διαθέτει πολύ μεγαλύτερη θεσμική ωρίμανση. Σε χώρες όπως Γερμανία, Ιταλία, Ισπανία, Γαλλία, Αυστρία και τις Σκανδιναβικές, ο ρόλος του ΕΔ υπάρχει εδώ και δεκαετίες· συχνά από τα τέλη της δεκαετίας του '70 ή '80. Αυτό σημαίνει ότι έχει αποκρυσταλλωθεί μέσα από μακρά πρακτική και πολιτικές ανάπτυξης επαγγελματικής διοίκησης.
- Η αυτονομία του ρόλου είναι ευρύτερη στις άλλες Ευρωπαϊκές χώρες.
- Το Ευρωπαϊκό παράδειγμα δείχνει ότι η συνέχεια της διοίκησης είναι κρίσιμη για τη σταθερότητα.
- **Η σύγκλιση μπορεί να λειτουργήσει υπέρ των Ελληνικών ΑΕΙ.** Η Ελληνική περίπτωση είναι νέα και άρα ευέλικτη. **Μπορεί να αξιοποιήσει όσα λειτουργούν διεθνώς, χωρίς να αντιγράψει μηχανικά τα ευρωπαϊκά μοντέλα.** Πρόκειται για μια μετάβαση που επιτρέπει στα ΑΕΙ να χτίσουν δικές τους πρακτικές ποιότητας, διαφάνειας και λειτουργικής συνέχειας.