



## Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας Εθνικού & Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ 1.1.1 : Έκθεση καταγραφής  
υπάρχουσας κατάστασης ΕΚΠΑ σε θέματα  
ποιότητας.**

**ΕΝΕΡΓΕΙΑ 1: Οργάνωση του Συστήματος Αξιολόγησης  
της ΜΟΔΙΠ**

**ΥΠΟΕΡΓΟ 1: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΜΟΔΙΠ**

**Τίτλος Πράξης: Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας ΕΚΠΑ**

**Άξονας Προτεραιότητας 2:** Αναβάθμιση της ποιότητας της εκπαίδευσης και προώθηση της κοινωνικής ενσωμάτωσης στις 3 περιφέρειες Σταδιακής Εξόδου



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη

## 1 Εισαγωγή- Μεθοδολογία

Στα πλαίσια του συγκεκριμένου αποτελέσματος γίνεται μια καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης σε θέματα διασφάλισης ποιότητας στο Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Η «υπάρχουσα κατάσταση» ορίζεται ως το χρονικό διάστημα μέχρι την έναρξη της υλοποίησης του έργου στα πλαίσια του επιχειρησιακού προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση του Υπουργείου Παιδείας». Πιο συγκεκριμένα η έρευνα καλύπτει το χρονικό διάστημα μέχρι την 1<sup>η</sup> Οκτωβρίου 2010.

Η αναζήτηση στα πλαίσια καταγραφής της υπάρχουσας κατάστασης αφορούσε τρεις άξονες:

1. Πιστοποίηση Διαχειριστικής Επάρκειας του ΕΚΠΑ.
2. Διαχείριση Συστημάτων Ποιότητας με βάση τα Πρότυπα του ΕΛΟΤ.
3. Συστήματα Ποιότητας για συγκεκριμένα εκπαιδευτικά προγράμματα και διοικητικές/τεχνικές υπηρεσίες του οργανισμού.
4. Θεωρητικό Πλαίσιο και Πολιτική Ποιότητας στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και ενσωμάτωση της από το ΕΚΠΑ.

Για την επίτευξη της διαδικασίας καταγραφής έγιναν τα εξής βήματα από την ομάδα εργασίας:

1<sup>ο</sup>) Μελέτη και καταγραφή του θεωρητικού πλαισίου που αφορά τη διαχείριση ποιότητας στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.

2<sup>ο</sup>) Τηλεφωνική και γραπτή επικοινωνία με όλες τις υπηρεσίες του Πανεπιστημίου που θα διαδέχονταν σύστημα ποιότητας και υποβολή αιτήματος για την παροχή αντιγράφων τόσο του πιστοποιητικού ποιότητας, όσο και του εγχειριδίου ποιότητας (Βλέπε Παράρτημα)

3<sup>ο</sup>) Την περιγραφή σε υποκεφάλαια του συστήματος ποιότητας που διαδέχονται οι υπηρεσίες του ΕΚΠΑ



## 2. Το Θεωρητικό Πλαίσιο

Στα πλαίσια της διαδικασίας καταγραφής και αποτύπωσης του θεωρητικού πλαισίου, επιχειρήθηκε η διερεύνηση όλων των ενεργειών και πολιτικών που οδήγησαν στη δημιουργία του πλαισίου διασφάλισης ποιότητας που ισχύει σήμερα στο Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

### 2.1 Διοίκηση Ποιότητας και Τριτοβάθμια Εκπαίδευση

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) θεωρείται ένα σύνολο αρχών που αποτελούν τη βάση της συνεχούς βελτίωσης και περιλαμβάνει την εφαρμογή ποιοτικών μεθόδων με τη χρησιμοποίηση και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό τις αποτελεσματικότερες ή ποιοτικά ανώτερες παρεχόμενες υπηρεσίες (Ζαβλανός, 1998, σελ. 398).

Όσον αφορά τις αρχές της ΔΟΠ αυτές είναι

1. ικανοποίηση των βαθύτερων αναγκών των πελατών,
2. συμμετοχή όλων, και
3. συνεχής βελτίωση (Seymour, 1992, Evans, Lindsay, 2002, σελ. 17).

Η φιλοσοφία της ΔΟΠ προέρχεται από το χώρο της οικονομίας και συνδέεται με το στόχο της αύξησης της αποτελεσματικότητας των παραγωγικών μονάδων. Η επίδρασή της επεκτείνεται και στον εκπαιδευτικό χώρο στον οποίο μπορεί να διαμορφώσει στρατηγικές και μεθοδολογίες ανάπτυξης των εκπαιδευτικών συστημάτων.

Ενας εκπαιδευτικός οργανισμός όπως το Πανεπιστήμιο διαφοροποιείται από τους υπόλοιπους οργανισμούς, επειδή στην εκπαίδευση, ο σκοπός, η αποτελεσματικότητα, ο «πελάτης» και το «προϊόν» δεν μπορούν να καθοριστούν με σαφήνεια. Το «προϊόν», που παρέχει η εκπαίδευση περιλαμβάνει την παροχή



γνώσεων, την ανάπτυξη δεξιοτήτων, τη μετάδοση ηθικών αξιών την εξασφάλιση της σωματικής και πνευματικής ανάπτυξης των εκπαιδευομένων, την κοινωνικοποίηση (Κουτούζης 1999). Πιο συγκεκριμένα οι φοιτητές / σπουδαστές είναι και «εργαζόμενοι», (αφού εργάζονται για την επίτευξη των σκοπών του οργανισμού), και «πελάτες», (αφού επωφελούνται από τις υπηρεσίες του εκπαιδευτικού οργανισμού), αλλά και έμμεσα αποτελούν «προϊόντα», αφού είναι το αποτέλεσμα της προσπάθειας του οργανισμού.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας δεν είναι τίποτα περισσότερο από την αναζήτηση της ποιότητας μέσω της σχεδίασης. Είναι η διαδικασία της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας του προϊόντος και των εκπαιδευτικών υπηρεσιών. **Πελάτης ,ποιοτικό προϊόν, προμηθευτής , συνεχής βελτίωση των διαδικασιών , επιμόρφωση και αυτενέργεια συνδέουν τη ΔΟΠ.** Οι εργαζόμενοι εκπαιδευτικοί είναι αυτοί που θα διασφαλίσουν την ποιότητα, σε περιβάλλον αυτονομίας ,δημιουργικότητας, συνεργασίας και όχι υποταγής. **Στη ΔΟΠ, η ποιότητα είναι το κεντρικό σημείο σε όλες τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες.**

Μελετώντας τις αρχές της ΔΟΠ αποκαλύπτονται τα εξής σημεία σύγκλισης με τις αξίες και τις ανάγκες των πανεπιστημίων:

1. η έμφαση που δίνει η ΔΟΠ στο ανθρώπινο δυναμικό συμφωνεί με τις ανθρωποκεντρικές αξίες των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων,
2. η ΔΟΠ τονίζει την ανάγκη να υπάρχει αντιστοιχία των αναγκών του πελάτη με τις ιδιότητες των προϊόντων, όπως και τα πανεπιστήμια προσπαθούν να προσαρμόσουν τα προγράμματα διδασκαλίας τους για να ικανοποιήσουν τη ζήτηση των φοιτητών,
3. η ΔΟΠ καλύπτει τον τομέα των υπηρεσιών (στον οποίο συμπεριλαμβάνονται τα πανεπιστήμια), ο οποίος διαφέρει από τον τομέα της παραγωγής (προϊόντα),
4. η ΔΟΠ μπορεί να βοηθήσει στην μείωση των δαπανών των πανεπιστημίων, η οποία αποτελεί βασική προτεραιότητα και των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (Bolton, 1995, σελ. 13).

Η ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας αποκαλύπτει διάφορες μελέτες που περιγράφουν τις προσπάθειες των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων να εφαρμόσουν τις αρχές της ΔΟΠ στην εκπαιδευτική πραγματικότητα. Οι λόγοι που οδήγησαν τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης στην υιοθέτηση των αρχών της ΔΟΠ είναι:

- η βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους,



- η βελτίωση της εξωτερικής εικόνας, η οποία οφείλεται στη σαφή εσωτερική πολιτική, στην καλύτερη προσέγγιση του πελάτη (ικανοποίηση των προσδοκιών του), και στο αποτελεσματικότερο μάρκετινγκ,
- η αποτελεσματικότερη εσωτερική οργάνωση, με ικανότερη ανώτατη διοίκηση, περισσότερο ικανοποιημένο προσωπικό και καλύτερη εσωτερική επικοινωνία,
- η αύξηση του επαγγελματισμού σε υπηρεσίες που δεν αφορούν την εκπαίδευση, όπως οι εγγραφές των φοιτητών ή γενικότερα οι διοικητικές υπηρεσίες,
- η αύξηση της ποιότητας των εκπαιδευτικών υπηρεσιών και προϊόντων (μέθοδοι διδασκαλίας, πρόγραμμα σπουδών, κ.λπ.) (Τσιότρα, 2002, σελ. 387).

Με την προσπάθεια εισαγωγής της ΔΟΠ στα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης γενικότερα και στην εκπαιδευτική διαδικασία ειδικότερα, επιδιώκεται η μετατροπή του ισχύοντος συστήματος διδασκαλίας και αξιολόγησης σε ένα σύστημα συνεχούς βελτίωσης και μάθησης. «Το συγκριτικό πλεονέκτημα αυτής της προσέγγισης είναι ότι προσθέτει μεγάλη αξία στις διαδικασίες, έτσι ώστε «όσα» κερδίζει κανείς σε μάθηση να είναι περισσότερα από «όσα» καταθέτει σε χρήμα, μόχθο και χρόνο για την απόκτησή της» (Ζαβλανός, 2003,σελ. 33).

## 2.2 Η Διαμόρφωση της Πολιτικής Ποιότητας στην Ευρώπη

Η σύνδεση της ποιότητας με την αξιολόγηση της διδασκαλίας αποτελεί μια κεντρική τάση στο διεθνή χώρο. Η αρχή έγινε από τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) ο οποίος επεξεργάσθηκε σχέδια ποιοτικής αξιολόγησης. Στη δεκαετία του '90 η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) εισήγαγε την πολιτική αυτή ως αυτόνομη εκπαιδευτική δράση πρώτα στην ανώτατη εκπαίδευση μετά από εξουσιοδότηση από το Συμβούλιο Υπουργών Παιδείας της ΕΕ (1994), και αργότερα στη σχολική εκπαίδευση με την εφαρμογή των πιλοτικών σχεδίων αξιολόγησης της σχολικής εκπαίδευσης από το έτος 1997. Η ανάπτυξη των δράσεων αυτών στηρίζεται στο άρθρο 126 της Συνθήκης της ΕΕ (1993), σχετικά με την επιδίωξη της ποιότητας της εκπαίδευσης η οποία στον ευρωπαϊκό λόγο είναι συνδεδεμένη με την αξιολόγηση (Δούκας, 1997).

Πιο συγκεκριμένα, από το 1984, πολλές από τις χώρες της ΕΕ, έχουν εισαγάγει στην τριτοβάθμια εκπαίδευση μια συστηματική διαδικασία αξιολόγησης της ποιότητας στην εκπαίδευση. Στη δεκαετία του '90, η έμφαση δόθηκε στο να απομακρύνουν την αξιολόγηση της διδασκαλίας και της μάθησης από τα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Και ενώ η αυτοαξιολόγηση είναι ακόμα μια πολύ σημαντική παράμετρος της αξιολόγησης



της ποιότητας, το όλο σύστημα αναπτύχθηκε με την ενσωμάτωση και της συγκριτικής αξιολόγησης σε μια εθνική ή δι-ιδρυματική βάση.

Αρκετές χώρες εγκατέστησαν έναν **κεντρικό φορέα καθοδήγησης** για να συντονίζει, να επιβλέπει και να παρακολουθεί αυτές τις δραστηριότητες. Στην πλειοψηφία τους οι χώρες γνωστοποιούν δημόσια τις τελικές εκθέσεις αξιολόγησης, ενώ μια μειοψηφία τις υποβάλλει στο αρμόδιο Υπουργείο (π.χ. Ελλάδα, Ιταλία) ή στο υπεύθυνο όργανο (π.χ. Αυστρία στη Σύνοδο των Πρυτάνεων). Ενώ στην πλειοψηφία τους, αυτοί οι φορείς δεν ανήκουν στα

Υπουργεία, διαθέτουν γενικά συνδετικούς κρίκους με αυτά, που επιτρέπουν την κυβερνητική καθοδήγηση μέσα από τη θέσπιση προδιαγραφών/κριτηρίων για την ανώτατη εκπαίδευση. Υπάρχουν περιπτώσεις, όπως στο Ηνωμένο Βασίλειο, όπου τα αποτελέσματα της αξιολόγησης επηρεάζουν τη χρηματοδότηση των ιδρυμάτων.

Η **ιδρυματική αξιολόγηση** αντιμετωπίζει την ανώτατη εκπαίδευση ως όλο (τη διδασκαλία, το μαθησιακό περιβάλλον και τη διαχείρισή της). Στις περισσότερες χώρες το ίδρυμα αξιολογείται αρχικά μέσα από μια διαδικασία αυτοαξιολόγησης σε συνδυασμό με την εξωτερική αποτίμηση των ισοτίμων (ομάδα εμπειρογνομόνων). Σε ορισμένες χώρες η εξωτερική αξιολόγηση περιορίζεται στο να επιβεβαιώσει ότι τα εσωτερικά συστήματα αξιολόγησης της ποιότητας είναι αποτελεσματικά, σε άλλες πάλι συμπεριλαμβάνει μια λεπτομερειακή επιθεώρηση της όλης λειτουργίας του ιδρύματος. Πολύ συχνά γίνονται συγκρίσεις διαφορετικών ιδρυμάτων μέσα στην ίδια χώρα (Ρηγάτου, 2002, σελ. 209-267).

Ευρύτερη είναι η έννοια της **εκπαιδευτικής αξιολόγησης**, η οποία ορίζεται ως το σύνολο επιμέρους συστηματικών και οργανωμένων διαδικασιών που αποβλέπουν στον προσδιορισμό και στην αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της διδασκαλίας, του εκπαιδευτικού, των εκπαιδευομένων, του αναλυτικού προγράμματος και του εκπαιδευτικού συστήματος (Ματσαγγούρας, 2001, σελ. 304). Ο ορισμός της **αξιολόγησης του εκπαιδευτικού έργου** αναφέρει ότι: «αξιολόγηση σημαίνει μια διαρκή διαδικασία ανάλυσης του συστήματος διδασκαλίας, η οποία ενισχύει τη λειτουργικότητά του και τη δυνατότητα της διαρκούς αναθεώρησής του» (Γιοκαρίνη, 1996, σελ. 166).

Μια κοινή μέθοδος αξιολόγησης της ποιότητας της ανώτατης εκπαίδευσης



πρέπει να περιλαμβάνει τουλάχιστον τέσσερα κοινά σημεία

1. αυτονομία και ανεξαρτησία των διαδικασιών, όσον αφορά τις διαδικασίες και τις μεθόδους αξιολόγησης της ποιότητας, από τις κυβερνήσεις και από τα πανεπιστημιακά ιδρύματα,
2. συνεχή αυτοαξιολόγηση,
3. περιοδική εξωτερική αξιολόγηση και επισκέψεις από μια ομάδα ισοτίμων, και
4. δημοσίευση έκθεσης, καθώς αν δεν κοινοποιηθούν τα αποτελέσματα της εκπαιδευτικής αξιολόγησης, δεν αξιοποιείται πλήρως ο ανατροφοδοτικός της ρόλος (Ρηγάτου, 2002, σελ. 209-267).

Σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές για την αξιολόγηση της ποιότητας στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, που δόθηκαν το Νοέμβριο του 1994 από το **Erasmus Bureau** για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, τα βασικά σημεία προς έλεγχο των εκθέσεων αυτοαξιολόγησης είναι:

1. το δεσμικό πλαίσιο,
2. οι στόχοι και οι επιδιώξεις,
3. το πρόγραμμα,
4. οι φοιτητές,
5. το προσωπικό και η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού,
6. η υλικοτεχνική υποδομή,
7. η διαχείριση της ποιότητας,
8. οι εξωτερικές σχέσεις,
9. τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα και
10. η ανάλυση δεδομένων (με πενταετή εξέλιξη) (Ρηγάτου, 2002, σελ. 209-267).

### 2.3 Η εισαγωγή της ποιότητας στην Ελληνική Τριτοβάθμια Εκπαίδευση

Στην Έκθεση του ΟΟΣΑ για την εκπαιδευτική πολιτική στην Ελλάδα (1995) αναφέρονται τα εξής:

«Στην περίπτωση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, υπάρχουν αρκετές εναλλακτικές λύσεις. Θα μπορούσε να γίνει περιορισμένη χρήση δεικτών απόδοσης στην έρευνα και στη διδασκαλία. Οι δείκτες αυτοί όμως θα έπαιζαν τον ρόλο βοηθητικών



εργαλείων και όχι αυτοσκοπού. Επίσης θα μπορούσαν οι καθηγητές να αξιολογήσουν την διδασκαλία τους, όπως για παράδειγμα θα μπορούσε να γίνει ενδεδειγμένη εξέταση της εκπαιδευτικής ύλης που υπάρχει για κάθε μάθημα. Η εξέταση αυτή θα πρέπει να σεβαστεί την ελευθερία στην ερμηνεία και να αφορά μόνο την ποιότητα της δομής και των χρησιμοποιούμενων υλικών.

- Εξέταση των διαδικασιών αξιολόγησης, με συντονισμό από τρίτους,
- παρακολούθηση μαθήματος από συναδέλφους καθηγητές σε περιορισμένο βαθμό,
- αξιολόγηση της διδασκαλίας από τους φοιτητές,
- αξιολόγηση των πελατών από τρίτους (π.χ. βασικούς εργοδότες).
- Θα μπορούσε να δημιουργηθεί ένα ειδικό κέντρο αξιολόγησης της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης το οποίο θα είναι αυτόνομο, θα παρέχει συμβουλές για μεθόδους αξιολόγησης και θα παρακολουθεί την αποτελεσματικότητα και
- ισότητα των τρόπων αξιολόγησης που χρησιμοποιούνται από το σύστημα.»

Σύμφωνα με τα παραπάνω, ένας από τους σημαντικότερους συντελεστές επιτυχίας ενός εκπαιδευτικού συστήματος είναι αδιαμφισβήτητο το εκπαιδευτικό προσωπικό.

Η αποτελεσματικότητα της προσπάθειάς του, θεωρείται βασική προτεραιότητα σε κάθε εκπαιδευτικό σύστημα, ενώ ταυτόχρονα η επιτυχία του εκπαιδευτικού στο ρόλο του προδιαγράφει την επιτυχία της όλης εκπαιδευτικής λειτουργίας.

Οι έννοιες «ποιότητα», «αποτελεσματικότητα», «διασφάλιση ποιότητας», «κριτήρια και δείκτες αξιολόγησης» κατέχουν κεντρική θέση στον εκπαιδευτικό λόγο της δεκαετίας του '90 (Δούκας, 1999, σελ. 172). Αλλά και μετά την άνοιξη του 2004, το Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων διερευνά τρόπους για να διαμορφώσει ένα νομικό πλαίσιο αξιολόγησης των διδακτικών και ερευνητικών υπηρεσιών των πανεπιστημίων (university teachingresearch- service evaluations). Οι παραπάνω έννοιες προέρχονται από την προσπάθεια διασύνδεσης και εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην εκπαίδευση.

Η εύλογη απαίτηση για Διασφάλιση της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση αποτελεί βασικό στόχο του Ευρωπαϊκού Ενιαίου Χώρου Ανώτατης Εκπαίδευσης (European Higher Education Area – EHEA), στον οποίο έχει ενταχθεί, μαζί με 45 άλλες ευρωπαϊκές χώρες, και η Ελλάδα. Υπεύθυνη για τον συντονισμό, τη

8

 <p>Ευρωπαϊκή Ένωση Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο</p>	 <p>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ επένδυση στην κοινωνία της γνώσης</p> <p>ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ</p> <p>Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης</p>	 <p>ΕΣΠΑ 2007-2013 πρόγραμμα για την ανάπτυξη ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ</p>
---	---	---



διατύπωση κοινών σταθεροτύπων και κατευθυντήριων οδηγιών και τη διαμόρφωση καλών πρακτικών, είναι η *Ευρωπαϊκή Ένωση για τη Διασφάλιση της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση* (European Association for Quality Assurance in Higher Education - ENQA), η οποία ιδρύθηκε το 2000 με σκοπό την προαγωγή της ευρωπαϊκής συνεργασίας στον τομέα της διασφάλισης της ποιότητας. Στην ENQA έχουν ήδη ενταχθεί οι εθνικοί φορείς Διασφάλισης της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση και την Έρευνα, το έργο των οποίων έχει πιστοποιηθεί με εξωτερική - από τρίτους - αξιολόγηση.

Σύμφωνα με την ENQA και την απόφαση του Συμβουλίου των Υπουργών Παιδείας της Ε.Ε. (Berlin communiqué) οι βασικές αρχές που πρέπει να διέπουν τις διαδικασίες Διασφάλισης Ποιότητας είναι<sup>1</sup>:

- *Το υψηλό αίσθημα ευθύνης των Ακαδημαϊκών Ιδρυμάτων, απέναντι στους φοιτητές/σπουδαστές και την κοινωνία γενικότερα, για την παροχή υψηλής ποιότητας ανώτατης εκπαίδευσης*
- *Η δεμελιώδης σημασία της αυτονομίας των Ιδρυμάτων, πάντοτε άρρηκτα συναρτημένη με τη μεγάλη ευθύνη που η αυτονομία συνεπάγεται*
- *Η ανάγκη να καθιερωθεί μία αποτελεσματική ως προς τους στόχους εξωτερική διαδικασία διασφάλισης της ποιότητας, η οποία όμως δεν θα επιβαρύνει δυσανάλογα τα αξιολογούμενα Ιδρύματα.*

Οι κοινοί σταθερότυποι και οι κατευθυντήριες οδηγίες της ENQA βασίζονται σε γενικά αποδεκτές αρχές και αποσκοπούν:

- *Στη βελτίωση της παρεχόμενης εκπαίδευσης στον Ενιαίο Ευρωπαϊκό Χώρο Ανώτατης Εκπαίδευσης*
- *Στην υποστήριξη και υποβοήθηση των ΑΕΙ στη διαχείριση και βελτίωση της ποιότητάς τους και συνακόλουθα, στην ενίσχυση, καταξίωση και δικαίωση της αυτονομίας τους*
- *Στη διαμόρφωση ενιαίου πλαισίου για το έργο των φορέων Διασφάλισης Ποιότητας, και*
- *Στην καδιέρωση διαφανούς, απλής και κατανοητής διαδικασίας Εξωτερικής Διασφάλισης Ποιότητας.*

<sup>1</sup> ENQA, *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*, 2005, "Context, Aims and Principles," p. 10.



Με τον Ν. 3374/2005 θεσμοθετείται η διασφάλιση της ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση, η Διασφάλιση Ποιότητας της Ανώτατης Εκπαίδευσης στην Ελλάδα, όπως έχουν ήδη πράξει οι υπόλοιπες 45 χώρες της Ευρώπης.

Ο θεσμός αναθέτει την ευθύνη της αξιολόγησης του έργου τους στα ίδια τα Ιδρύματα μέσω της αυτοαξιολόγησής τους με διαφανείς και συστηματικές διαδικασίες, στις οποίες συμμετέχουν και οι φοιτητές.

Τα βασικά σημεία του Ν. 3374/2005 που αφορούν στο σύστημα διασφάλισης ποιότητας είναι:

- Οι διαδικασίες διασφάλισης της ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση
- Τα κριτήρια και οι δείκτες ποιότητας της Ανώτατης Εκπαίδευσης
- Η σύσταση της Αρχής Διασφάλισης Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (ΑΔΙΠ)

Το αντικείμενο της διασφάλισης ποιότητας, όπως αναφέρεται στο νόμο (άρθρο 1 §2): «...συνίσταται στη συστηματική, τεκμηριωμένη και λεπτομερή αποτίμηση, ανάδειξη και καταγραφή του έργου των Ιδρυμάτων Ανώτατης Εκπαίδευσης, με τη χρήση αντικειμενικών κριτηρίων και στην κριτική ανάλυση [του έργου]. ... Με βάση τα αποτελέσματα της αξιολόγησης λαμβάνονται από τα ακαδημαϊκά ιδρύματα και την πολιτεία τα απαραίτητα μέτρα διασφάλισης και βελτίωσης της ποιότητας του έργου που επιτελούν τα Ιδρύματα Ανώτατης Εκπαίδευσης στο πλαίσιο της αποστολής τους να παρέχουν ανώτατη παιδεία υψηλού ποιοτικού επιπέδου.»

Όργανα της Διασφάλισης Ποιότητας

Υπεύθυνα όργανα για τη Διασφάλιση της Ποιότητας ορίζονται κατά τον Ν. 3374/2005:

1. Σε επίπεδο Ιδρύματος, η Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟΔΙΠ), η οποία έχει πάγιο χαρακτήρα (Ν. 3374/2005, Άρθρο 2 §4).
2. Σε επίπεδο Ακαδημαϊκής Μονάδας και αποκλειστικά για τη διάρκεια της Εσωτερικής Αξιολόγησης, η Ομάδα Εσωτερικής Αξιολόγησης (ΟΜΕΑ) και, προκειμένου για ειδικές περιπτώσεις, οι Ειδικές Ομάδες Αξιολόγησης (ΕΟΑ) (Ν. 3374/2005, Άρθρο 5 §2 και 3).
3. Σε επίπεδο Εξωτερικής Αξιολόγησης, η ειδική Επιτροπή Εξωτερικής Αξιολόγησης (ΕΕΑ). Οι προϋποθέσεις για τη συγκρότηση και σύνδεση της ΕΕΑ περιγράφονται αναλυτικά στο Ν. 3374/2005 (Άρθρο 8 §5). Σε επίπεδο



Εθνικό, η ανεξάρτητη Αρχή Διασφάλισης της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση (ΑΔΙΠ, Ν. 3374/2005, Άρθρο 10).

Όλα τα παραπάνω όργανα έχουν χαρακτήρα συντονιστικό και όχι επιτελικό-ρυθμιστικό. Η ευθύνη για τη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με τη διασφάλιση της ποιότητας στις Ακαδημαϊκές Μονάδες και τα Ιδρύματα ανήκει στα ισχύοντα αρμόδια όργανά τους, τα οποία δεν υποκαθίστανται καθ' οιονδήποτε τρόπο από τις ΜΟΔΙΠ, ΟΜΕΑ, και ΕΕΑ.

#### **2.4 Η Εισαγωγή της ποιότητας στο ΕΚΠΑ**

Για την εναρμόνιση του έργου του Πανεπιστημίου Αθηνών με τις διαδικασίες αξιολόγησης και διασφάλισης ποιότητας δημιουργήθηκε στις 24 Ιουλίου 2008, η **ΜΟ.ΔΙ.Π** (Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας) του **ΕΚΠΑ**. Η **ΜΟ.ΔΙ.Π ΕΚΠΑ** αποτελεί μια νέα δομή του ιδρύματος, η οποία έχει δημιουργηθεί με ένα ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο ο οποίος αποτυπώνεται στη διαμόρφωση του προσανατολισμού του ιδρύματος στην συνεχή αξιολόγηση και βελτίωση των υπηρεσιών του, ώστε να καταστεί ανταγωνιστικό στον Ευρωπαϊκό χώρο της Ανώτατης Εκπαίδευσης. Η **ΜΟ.ΔΙ.Π ΕΚΠΑ** αποτελεί επιτελικό όργανο που λειτουργεί συμβουλευτικά και συνεπικουρικά προς τη Διοίκηση του ιδρύματος. Ακολουθεί πλήρως το δεσμικό πλαίσιο που ισχύει στην Ελλάδα (Ν. 3374/2005), και το τοποθετεί ως βασικούς άξονες της αξιολόγησης που θα εφαρμόσει τα κριτήρια και τους δείκτες αξιολόγησης που περιστρέφονται γύρω από τους εξής τέσσερις άξονες: (α) **την ποιότητα του διδακτικού έργου**, (β) **την ποιότητα του ερευνητικού έργου**, (γ) **την ποιότητα των προγραμμάτων σπουδών**, και (δ) **την ποιότητα των λοιπών υπηρεσιών** (διοικητικών υπηρεσιών, φοιτητικής μέριμνας, υποδομών ΤΠΕ, διαφάνειας στη διαχείριση των οικονομικών πόρων, κ.λπ.).

Επίσης το ΕΚΠΑ διαθέτει Πιστοποίηση Διαχείρισης Συστήματος Ποιότητας, σύμφωνα με το πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2000. Η συγκεκριμένη πιστοποίηση τεκμηριώνει με αντικειμενικό τρόπο την ικανότητα του Οργανισμού να παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας στους φοιτητές. Παράλληλα, η εφαρμογή του συστήματος, μεριμνά για την τήρηση επιμέρους διεργασιών που εξασφαλίζουν τη διαρκή βελτίωσή του, καθώς και τη συμμόρφωσή του σύμφωνα με τις απαιτήσεις του τελικού αποδέκτη.



Στο κομμάτι της δράσης που αφορά εκπαίδευση εξ αποστάσεως με την χρήση της μεθοδολογίας e-Learning, το ΕΚΠΑ εκτός από την δεκαετή σχεδόν ενασχόληση του με την οργάνωση προγραμμάτων εκπαίδευσης με τη μεθοδολογία e-Learning, διαθέτει [Πιστοποίηση Διαχείρισης Συστήματος Ποιότητας](#), σύμφωνα με το πρότυπο **ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2000**. Η συγκεκριμένη πιστοποίηση τεκμηριώνει με αντικειμενικό τρόπο την ικανότητα του Οργανισμού να παρέχει εκπαιδευτικά προγράμματα με συνέπεια, διασφαλίζοντας συγχρόνως, την ικανοποίηση των απαιτήσεων του καταρτιζόμενου. Παράλληλα, η εφαρμογή του συστήματος, μεριμνά για την τήρηση επιμέρους διεργασιών που εξασφαλίζουν τη διαρκή βελτίωσή του, καθώς και τη συμμόρφωσή του σύμφωνα με τις απαιτήσεις του τελικού αποδέκτη των παρεχόμενων υπηρεσιών εκπαίδευσης.

ΕΛΚΕ - Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας



## Περιγραφή

Ο Ειδικός Λογαριασμός Κονδυλίων Έρευνας ιδρύθηκε στο Πανεπιστήμιο Αθηνών με απόφαση της Συγκλήτου την 10.11.83. Λειτουργεί σύμφωνα με τις διατάξεις του Π.Δ. 432/81, όπως αυτές τροποποιήθηκαν από την Κοινή Διυπουργική Απόφαση ΚΑ/679 (ΦΕΚ 826 Β'/10.9.96).

Σκοπός ίδρυσής του είναι η διάθεση και η διαχείριση κονδυλίων που προέρχονται από οποιαδήποτε πηγή και προορίζονται για την κάλυψη δαπανών απαραίτητων για τις ανάγκες των έργων που αναλαμβάνει να υλοποιήσει.

Τα έργα εκτελούνται ή παρέχονται από τα μέλη ΔΕΠ, τους φοιτητές και το λοιπό προσωπικό του Ιδρύματος ή/και με τη συνεργασία άλλων ειδικών επιστημόνων. Αφορούν κατά κύριο λόγο στην έρευνα, στην εκπαίδευση και στην επιμόρφωση, καθώς και στην ανάπτυξη και στην αναβάθμιση των υπηρεσιών που προσφέρει το Ιδρυμα.

Επίσης, ο Ειδικός Λογαριασμός αναλαμβάνει προγράμματα συνεχιζόμενης κατάρτισης και έργα για την παροχή επιστημονικών, τεχνολογικών και καλλιτεχνικών υπηρεσιών, την εκπόνηση ειδικών μελετών, την εκτέλεση δοκιμών, μετρήσεων, εργαστηριακών εξετάσεων και αναλύσεων, την παροχή γνωμοδοτήσεων, τη σύνταξη προδιαγραφών για λογαριασμό τρίτων, καθώς και άλλων σχετικών υπηρεσιών ή δραστηριοτήτων που συμβάλλουν στη σύνδεση της εκπαίδευσης και της έρευνας με την παραγωγή.

## Ανάπτυξη Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Ο ΕΛΚΕ του ΕΚΠΑ εφαρμόζει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας που καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008 «Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας – Απαιτήσεις» και στοχεύει στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και στη συνεχή παρακολούθηση και υποστήριξη των αποδεκτών των υπηρεσιών κατά τη διαχείριση των έργων ώστε να επιτυγχάνεται η ικανοποίηση των διαχειριστικών αναγκών τους.



Το Εγχειρίδιο Ποιότητας καθορίζει τις απαιτήσεις, που πρέπει να ικανοποιούνται από όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού, προκειμένου να εφαρμόζεται επιτυχώς η Πολιτική Ποιότητας, που έχει καθοριστεί, και το εγκατεστημένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας να συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του προτύπου, καθώς και τη σχετική εθνική και κοινοτική νομοθεσία. Αποτελεί οδηγό για την καδιέρωση και την εφαρμογή εκείνων των διαδικασιών, που στόχο έχουν αφενός μεν τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αφετέρου δε τη συνεχή βελτίωσή τους.

Μία από τις ενέργειες της Διοίκησης -προκειμένου να ενισχύσει τις προσπάθειες συνεχούς βελτίωσης της απόδοσης του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας- είναι η καδιέρωση στόχων και μετρήσιμων δεικτών ποιότητας στις κρίσιμες λειτουργίες της Υπηρεσίας. Οι στόχοι ποιότητας βρίσκονται σε συμφωνία με την Πολιτική Ποιότητας και έχουν ληφθεί υπόψη κατά το σχεδιασμό του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Προκειμένου η εφαρμογή των δεικτών ποιότητας να οδηγεί στην εξαγωγή απτών συμπερασμάτων, η Διοίκηση έχει υιοθετήσει τη χρήση απλών στατιστικών τεχνικών και διαφόρων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων. Η πορεία εξέλιξης των μετρήσιμων δεικτών ποιότητας αποτελεί άλλωστε και ένα από κύρια θέματα συζήτησης κατά την ανασκόπηση του συστήματος από τη Διοίκηση. Από την άλλη πλευρά η ανασκόπηση και η αναθεώρηση των στόχων ποιότητας διευρύνει τη δυναμική τους και αποτελεί ένα ουσιαστικό παράγοντα για την αύξηση της αποδοτικότητας του Σ.Δ.Π. Η παρακολούθηση των δεικτών ποιότητας από τη Διοίκηση της υπηρεσίας πραγματοποιείται σε συστηματική βάση, βάσει τακτικών αναφορών που δημιουργούνται και περιγράφονται σε σχετική διαδικασία.

Οι κύριοι στόχοι ποιότητας που έχουν υιοθετηθεί από την Διοίκηση του Ε.Λ.Κ.Ε. είναι:

- Αριστοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών
- Αποτελεσματική εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων.

Οι παραπάνω στόχοι ποιότητας έχουν ως αποτέλεσμα την:

- Δραστηριοποίηση της πανεπιστημιακής κοινότητας για την ενίσχυση της ερευνητικής δραστηριότητας
- Απορρόφηση των κονδυλίων διαχείρισης



- Συμβολή στην υλοποίηση έργων που συνεισφέρουν στην κοινωνικοεκπαιδευτική πολιτική στο χώρο της εκπαίδευσης
- Συμβολή στην ενίσχυση της απασχόλησης

Κεντρική Υπηρεσία Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



## Περιγραφή

Αντικείμενο της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών είναι η κατάρτιση η παρακολούθηση της πορείας και η υλοποίηση του Τακτικού Προϋπολογισμού του Πανεπιστημίου και του Προϋπολογισμού Δημοσίου Επενδύσεων, η υλοποίηση συγχρηματοδοτούμενων έργων του ΕΤΠΑ και του ΕΚΤ καθώς και ο έλεγχος και η εξέλιξη των πιστώσεων και των εσόδων, οι Προμήθειες του ΕΚΠΑ η εκκαθάριση των δαπανών, οι εργασίες του λογιστηρίου, η μισθοδοσία και το ταμείο

## Ανάπτυξη Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Με απόφαση της διοίκησης όλες οι επιμέρους δραστηριότητες, που εκτελούνται μέχρι σήμερα, αλλά και νέες που έχουν σχεδιασθεί, έχουν ενταχθεί κάτω από ένα ολοκληρωμένο, ενιαίο και τεκμηριωμένο σύστημα διαχείρισης της ποιότητας των υπηρεσιών της (Δ.Ο.Υ.), που ταυτόχρονα ικανοποιεί και τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που εφαρμόζεται στην (Δ.Ο.Υ.), καλύπτει όλες τις δραστηριότητες της Υπηρεσίας, που σχετίζονται με την παροχή υπηρεσιών οικονομικής διαχείρισης στο πλαίσιο κατάρτισης υλοποίησης του Τακτικού Προϋπολογισμού, της υλοποίησης των προμηθειών μέσω των διαγωνισμών, αλλά και έργων στο πλαίσιο υλοποίησης συγχρηματοδοτούμενων και μη έργων του Ε.Σ.Π.Α. 2007-2013.

Αναγκαία και ικανή συνθήκη για την αποτελεσματική υποστήριξη του Συστήματος αποτελεί η δέσμευση της Διοίκησης για τη διάθεση κάθε δυνατού μέσου. Απώτερος στόχος της Υπηρεσίας είναι η διασφάλιση και η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών της μέσα στα πλαίσια της Πολιτικής για την Ποιότητα.

Μία από τις ενέργειες της διοίκησης –προκειμένου να ενισχύσει τις προσπάθειες συνεχούς βελτίωσης της απόδοσης του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας– είναι η καθιέρωση μετρήσιμων στόχων ποιότητας στις κρίσιμες λειτουργίες της υπηρεσίας.

Οι στόχοι ποιότητας βρίσκονται σε συμφωνία με την Πολιτική Ποιότητας και έχουν ληφθεί υπόψη κατά το σχεδιασμό του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και συνεχώς επικαιροποιούνται.

Προκειμένου η εφαρμογή των στόχων ποιότητας να οδηγεί στην εξαγωγή απτών συμπερασμάτων η διοίκηση έχει υιοθετήσει τη χρήση στατιστικών τεχνικών και διαφόρων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων. Ο βαθμός επίτευξης των μετρήσιμων στόχων ποιότητας





αποτελεί άλλωστε και ένα από κύρια θέματα συζήτησης κατά την ανασκόπηση του συστήματος από τη Διοίκηση. Από την άλλη πλευρά η ανασκόπηση και η αναθεώρηση των στόχων ποιότητας διευρύνει τη δυναμική τους και αποτελεί ένα ουσιαστικό παράγοντα για την αύξηση της αποδοτικότητας του ΣΔΠ.

Η παρακολούθηση της επίτευξης των μετρήσιμων στόχων ποιότητας από τη διοίκηση της Υπηρεσίας πραγματοποιείται σε συστηματική βάση, βάσει αναφορών που δημιουργούνται. Μεταξύ των στόχων που έχουν τεθεί από την Διεύθυνση της υπηρεσίας μας συμπεριλαμβάνονται οι ακόλουθοι:

- ◆ Η συνέπεια στην αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης των πιστώσεων του Προϋπολογισμού η οποία ορίζεται ως συνισταμένη των αρχών της οικονομίας, της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας.
- ◆ Η πλήρης διαφάνεια στις διοικητικές πράξεις της Διεύθυνσης και η τόνωση της εξωστρέφειας της.
- ◆ Συνεχής βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών με σκοπό την αριστοποίησή τους
- ◆ Αποτελεσματική εξυπηρέτηση των αποδεκτών των υπηρεσιών της Δ.Ο.Υ
- ◆ Διάχυση στην πανεπιστημιακή κοινότητα των συγκριτικών πλεονεκτημάτων που απορρέουν από την χρησιμοποίηση καινοτόμων διοικητικών εργαλείων όπως της εφαρμογής ηλεκτρονικής διαχείρισης εγγράφων.
- ◆ Συνεχής κατάρτιση και εκπαίδευση του προσωπικού της ΔΟΥ με διττό στόχο την βελτίωση των δεξιοτήτων των υπαλλήλων της -σύμφωνα με τις οδηγίες του νέου Δημοσιοϋπαλληλικό κώδικα –και την βελτιστοποίηση των παρεχομένων υπηρεσιών

Οι παραπάνω στόχοι ποιότητας έχουν ως αποτέλεσμα την:

- ◆ Δραστηριοποίηση της πανεπιστημιακής κοινότητας για την ενίσχυση και αναβάθμιση της υπηρεσιακής καθημερινότητας της Δ.Ο.Υ
- ◆ Συμβολή στην υλοποίηση έργων που συνεισφέρουν στην ενίσχυση των υποδομών της εκπαιδευτικής κοινότητας (ΕΤΠΑ)

## ΤΥΠΑ- Τεχνικές Υπηρεσίες



## Περιγραφή

Η Τ.Υ.Π.Α. είναι Διεύθυνση του Πανεπιστημίου Αθηνών και είναι αυτοτελής Διεύθυνση υπαγόμενη ιεραρχικά στον Προϊστάμενο Γραμματείας (Π.Δ. 338/1998). Αντικείμενο της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών είναι η εκπόνηση τεχνικών και οικονομικών μελετών για κατασκευές και επισκευές, η επίβλεψη, ο έλεγχος και ο συντονισμός της εκτέλεσης των προγραμματισμένων έργων, η συντήρηση των κτιριακών εγκαταστάσεων του Πανεπιστημίου Αθηνών, ως και ο προγραμματισμός για την ανάπτυξη χώρων πρασίνου μέσα στις εδαφικές εκτάσεις του.

## Ανάπτυξη Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Με απόφαση της Διοίκησης όλες οι επιμέρους δραστηριότητες, που εκτελούνται μέχρι σήμερα, αλλά και νέες που έχουν σχεδιασθεί, θα ενταχθούν κάτω από ένα ολοκληρωμένο, ενιαίο και επαρκώς τεκμηριωμένο Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας των υπηρεσιών της ΤΥΠΑ, που ταυτόχρονα θα ικανοποιεί και τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που εφαρμόζεται στην Τ. Υ. Π. Α., καλύπτει όλες τις δραστηριότητες της Υπηρεσίας. Στις 22/3/2010 η υπηρεσία πιστοποιήθηκε κατά ISO 9001:2008 από τον ΕΛΟΤ

Αναγκαία και ικανή συνθήκη για την αποτελεσματική υποστήριξη του Συστήματος αποτελεί η δέσμευση της Διοίκησης για τη διάθεση κάθε δυνατού μέσου. Απώτερος στόχος της Υπηρεσίας είναι η διασφάλιση και η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών της, μέσα στα πλαίσια της Πολιτικής για την Ποιότητα.

Μία από τις πρώτες ενέργειες της Διοίκησης της ΤΥΠΑ –προκειμένου να ενισχύσει τις προσπάθειες συνεχούς βελτίωσης της απόδοσης του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας– είναι η καδιέρωση μετρήσιμων στόχων ποιότητας στις κρίσιμες λειτουργίες της Υπηρεσίας. Οι στόχοι ποιότητας βρίσκονται σε συμφωνία με την Πολιτική Ποιότητας και έχουν ληφθεί υπόψη κατά το σχεδιασμό του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.



Προκειμένου η εφαρμογή των στόχων ποιότητας να οδηγεί στην εξαγωγή απτών συμπερασμάτων, η Διοίκηση της ΤΥΠΑ θα υιοθετήσει τη χρήση στατιστικών τεχνικών και διαφόρων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων. Ο βαθμός επίτευξης των μετρήσιμων στόχων ποιότητας αποτελεί άλλωστε και ένα από τα κύρια θέματα συζήτησης κατά την ανασκόπηση του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας. Από την άλλη πλευρά, η ανασκόπηση και η αναθεώρηση των στόχων ποιότητας διευρύνει τη δυναμική τους και αποτελεί ένα ουσιαστικό παράγοντα για την αύξηση της αποδοτικότητας του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας.

Η παρακολούθηση της επίτευξης των μετρήσιμων στόχων ποιότητας από τη Διοίκηση της Υπηρεσίας πραγματοποιείται συστηματικά, βάση αναφορών που δημιουργούνται.

Αρχικά, καθιερώνονται οι εξής μετρήσιμοι δείκτες ποιότητας:

- Αριθμός παραπόνων ανά έτος
- Επιτυχής έκβαση προτάσεων σε συγχρηματοδοτούμενα έργα της Ε.Ε./ συνολικό αριθμό αιτήσεων εντός του έτους
- Αριθμός εκπαιδευμένων υπαλλήλων ανά έτος
- Ποσοστό απορρόφησης χρηματοδοτήσεων ανά έτος
- Ποσοστό ικανοποίησης παραπόνων ανά έτος.

## ΚΕΚ- Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης



Το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης (Κ.Ε.Κ.) αποτελεί την υπηρεσία μέσω της οποίας το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών δραστηριοποιείται στον τομέα της Επαγγελματικής Κατάρτισης. Το Κ.Ε.Κ. του Ε.Κ.Π.Α. παρέχει προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης που διασυνδέουν τη θεωρητική με την πρακτική γνώση αναπτύσσοντας κυρίως, την εφαρμοσμένη διάσταση των επιστημών στα αντίστοιχα επαγγελματικά πεδία.

Σκοπός του Κ.Ε.Κ. είναι η παροχή υπηρεσιών εκπαίδευσης ενηλίκων μέσω προγραμμάτων κατάρτισης. Στόχος των προγραμμάτων είναι η κάλυψη των εκπαιδευτικών αναγκών και η παροχή απαραίτητων εφοδίων, σε άτομα που επιθυμούν να εξειδικεύσουν τις γνώσεις τους και να αναπτύξουν νέα προσόντα και επαγγελματικές δεξιότητες, βελτιώνοντας έτσι το γνωστικό τους επίπεδο και ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητά τους στην αγορά εργασίας.

Το ΚΕΚ δύναται να υλοποιεί δια ζώσης, αλλά και εξ αποστάσεως (e-learning), Εκπαιδευτικά Προγράμματα στους εξής κύριους τομείς:

Οικονομία και Διοίκηση

Marketing και Πωλήσεις

Χρηματοοικονομική και Τραπεζική

Λογιστική

Παιδαγωγικά

Τουριστικά

Υγεία και Πρόνοια

Περιβάλλον

Πολιτισμός και Αθλητισμός

Πληροφορική και Τεχνολογία

### Προγράμματα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (e-learning)



Το Πρόγραμμα εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (e-learning) εντάχθηκε στο πλαίσιο της εκπαιδευτικής προσπάθειας που ξεκίνησε το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης του Πανεπιστημίου Αθηνών τον Οκτώβριο του 2001, σε συνέχεια της υλοποίησης των προγραμμάτων του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, (ΕΠΕΑΚ Α΄) εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης και Συμπληρωματικής Εκπαίδευσης, υπό την οργάνωση και επίβλεψη του Καθηγητή κ. Π. Ε. Πετράκη, Επιστημονικού Υπευθύνου του Προγράμματος, απαντώντας στις σύγχρονες αυξανόμενες ανάγκες της κοινωνίας για μάθηση, μέσω εναλλακτικών προγραμμάτων εκπαίδευσης. Απώτερος σκοπός των πρωτοποριακών αυτών προγραμμάτων, είναι η κάλυψη των εκπαιδευτικών αναγκών και η παροχή των απαραίτητων εφοδίων, σε άτομα που επιθυμούν να εξειδικεύσουν τις γνώσεις τους και να αναπτύξουν νέα προσόντα και επαγγελματικές δεξιότητες, βελτιώνοντας έτσι το γνωστικό τους επίπεδο και ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητά τους στην αγορά εργασίας. Περαιτέρω, λόγω της “ευελιξίας” που χαρακτηρίζει τα προγράμματα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, παρέχεται η δυνατότητα άμεσης ανανέωσης και επικαιροποίησης του εκπαιδευτικού υλικού και κατ’ επέκταση, έγκαιρη διοχέτευση των πληροφοριών αυτών στους εκπαιδευόμενους.

## Ανάπτυξη Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Με απόφαση της διοίκησης των προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, έχει αναπτυχθεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας που ανταποκρίνεται και ικανοποιεί τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008 και διέπει όλες τις επιμέρους δραστηριότητες που εκτελούνται για την ποιότητα μέχρι σήμερα αλλά και νέες που έχουν σχεδιασθεί. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας των προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης του ΚΕΚ καλύπτει όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την παροχή εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.

Αναλυτικότερα, το Πρόγραμμα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (e-learning) του ΚΕΚ του ΕΚΠΑ, από τον Ιούλιο του 2008, και μετά από σχετική αξιολόγησή του από τον Ελληνικό Οργανισμό Τυποποίησης (ΕΛ.Ο.Τ.), διαδέχεται [Πιστοποίηση Διαχείρισης Συστήματος Ποιότητας](#), σύμφωνα με το πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2000. Η συγκεκριμένη πιστοποίηση τεκμηριώνει με αντικειμενικό



τρόπο την ικανότητα του Οργανισμού να παρέχει εκπαιδευτικά προγράμματα με συνέπεια, διασφαλίζοντας συγχρόνως, την ικανοποίηση των απαιτήσεων του καταρτιζόμενου.

Στόχος της Διοίκησης, μέσα στα πλαίσια της Πολιτικής Ποιότητας που έχει θέσει, είναι η διασφάλιση και συνεχής βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. Για το σκοπό αυτό, η Διοίκηση έχει δεσμευτεί για διάθεση κάθε δυνατού μέσου έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η αποτελεσματικότερη στήριξη του Συστήματος.

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας που έχει αναπτυχθεί, προβλέπει:

- Την παρακολούθηση, μέτρηση και ανάλυση των διεργασιών.
- Την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των πόρων, που απαιτούνται για τη λειτουργία και την παρακολούθηση των διεργασιών.
- Την καδιέρωση, παρακολούθηση και μέτρηση στόχων ποιότητας.
- Τη σαφή ανάθεση αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων σε όλο το προσωπικό.
- Τον ορισμό Υπεύθυνου Ποιότητας με συγκεκριμένες αρμοδιότητες όσον αφορά στο σύστημα.
- Τον Καθορισμό της σειράς και της αλληλεπίδρασης των διεργασιών, που συγκροτούν το Σύστημα.
- Τον καθορισμό κριτηρίων και μεθόδων ώστε να εξασφαλίζεται ο αποτελεσματικός έλεγχος και η λειτουργία των διεργασιών αυτών.
- Την τακτική επιθεώρηση του συστήματος για την επιβεβαίωση της αποτελεσματικότητας του.
- Τη λήψη διορθωτικών αλλά και προληπτικών μέτρων για τον έλεγχο του συστήματος.
- Τον εντοπισμό αναγκών εκπαίδευσης του προσωπικού και την εκτίμηση της ικανότητας του προσωπικού να εκτελεί τη συγκεκριμένη εργασία που του έχει ανατεθεί.



- Την τακτική ενημέρωση της διοίκησης για τα αποτελέσματα και τους στόχους του συστήματος.

Η ανώτατη διοίκηση, για την ενίσχυση των προσπαθειών συνεχούς βελτίωσης της απόδοσης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, έχει καθιερώσει μετρήσιμους στόχους ποιότητας στις κρίσιμες λειτουργίες των προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης του ΚΕΚ.

Οι στόχοι ποιότητας βρίσκονται σε συμφωνία με την Πολιτική Ποιότητας και βάσει αυτών έχει σχεδιαστεί το εγκατεστημένο Σύστημα Ποιότητας.

Για την εξαγωγή συμπερασμάτων από την εφαρμογή των στόχων ποιότητας, η Διοίκηση έχει υιοθετήσει τη χρήση στατιστικών τεχνικών και διαφόρων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων μέσω της ανάπτυξης και της αξιοποίησης ηλεκτρονικών βάσεων τήρησης δεικτών αποτελεσματικότητας. Με αυτό τον τρόπο είναι δυνατό, κατά την διάρκεια της ανασκόπησης του συστήματος από τη Διοίκηση, να προσδιοριστεί με ακρίβεια ο βαθμός επίτευξης των στόχων. Εκτός όμως από αυτό, η ύπαρξη μετρήσιμων στόχων ποιότητας και η ανασκόπηση τους, συμβάλλει σημαντικά στην αύξηση της αποδοτικότητας του ΚΕΚ.

## Τμήμα Οδοντιατρικής



## Περιγραφή

Η Σχολή προσφέρει πενταετές πρόγραμμα προπτυχιακών σπουδών, που οδηγεί στη λήψη του πτυχίου του οδοντιάτρου. Πρόσθετα, προσφέρει μεταπτυχιακές σπουδές, διετούς και τριετούς διάρκειας, σε διάφορους τομείς της οδοντιατρικής επιστήμης, που οδηγούν στη λήψη ενός από δεκατέσσερα διαφορετικά μεταπτυχιακά διπλώματα σπουδών.

Στις Κλινικές της Οδοντιατρικής Σχολής και στα πλαίσια της κλινικής, πρακτικής άσκησης των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών φοιτητών, πραγματοποιούνται σε ασθενείς κάθε τύπου οδοντιατρικές θεραπείες .

Επίσης, στην Οδοντιατρική Σχολή πραγματοποιείται εργαστηριακή και κλινική έρευνα σε σύγχρονα πεδία της οδοντιατρικής επιστήμης από το διδακτικό και ερευνητικό προσωπικό της Σχολής, τους μεταπτυχιακούς φοιτητές του 1ου και 2ου κύκλου σπουδών καθώς και έναν σημαντικό αριθμό εξωτερικών συνεργατών.

## Ανάπτυξη Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Ηδη από το 1999 με πρωτοβουλία του Τμήματος διεξήχθη Εσωτερική και στη συνέχεια Εξωτερική Αξιολόγηση από αλλοδαπούς Εμπειρογνώμονες μέσω της Επιτροπής DentEd Thematic Network Project, έργου χρηματοδοτούμενου από την Ευρωπαϊκή Ένωση 7,8. Το έργο αυτό περιλάμβανε την προαιρετική αξιολόγηση των Ευρωπαϊκών Οδοντιατρικών Σχολών στο πλαίσιο του εναρμονισμού των προγραμμάτων σπουδών τους. Στόχος ήταν οι επαναξιολογήσεις ανά πενταετία.





### 3. Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας (ΜΟ.ΔΙ.Π) ΕΚΠΑ

Η ΜΟ.ΔΙ.Π ΕΚΠΑ συντονίζει όλες τις ενέργειες αξιολόγησης του ιδρύματος προβαίνοντας στη συστηματική συλλογή και επεξεργασία όλων των στοιχείων σχετικά με την εκπαιδευτική και την ερευνητική του δραστηριότητα, καθώς και τις υποδομές που διαθέτει και συνεχώς αναπτύσσει. Με τα στοιχεία αναμένεται η παραγωγή των πρώτων δεικτών αξιολόγησης όπου μέσα από τη συνολική και συστηματική μελέτη τους αλλά και των παραγόντων που τους διαμόρφωσαν θα παραχθούν τα αποτελέσματα και οι προτάσεις εκείνες που θα διασφαλίσουν το υψηλό επίπεδο παροχής υπηρεσιών του Πανεπιστημίου καθώς και τις απαραίτητες διορθωτικές κινήσεις για την βελτίωση της ποιότητας του οργανισμού.

Επίσης έργο της ΜΟ.ΔΙ.Π /ΕΚΠΑ είναι:



1. Η προώθηση και διάχυση πληροφορίας στη διοίκηση του Πανεπιστημίου σχετικά με τάσεις, προοπτικές και πρακτικές Διασφάλισης της Ποιότητας.
2. Ο σχεδιασμός συστημάτων και διαδικασιών Διασφάλισης Ποιότητας, και η παρακολούθηση, ο συντονισμός και η υποστήριξη της αξιολόγησης των 32 ακαδημαϊκών τμημάτων και των λοιπών υπηρεσιών του ΕΚΠΑ
3. Η αποκωδικοποίηση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης και η εκπόνηση σχεδίων και προτάσεων προς τα συλλογικά όργανα του ιδρύματος σε σχέση με δράσεις βελτίωσης της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και των άλλων υπηρεσιών.
4. Η διατήρηση της βάσης δεδομένων με τα στοιχεία των Ετησίων Εκθέσεων Συγκεντρωτικών Στοιχείων και των λοιπών στοιχείων Αξιολόγησης από τα Τμήματα/ Προγράμματα/ Υπηρεσίες του πανεπιστήμιου.
5. Η μελέτη και παρουσίαση του επιπέδου των υπηρεσιών που προσφέρονται στους φοιτητές σε επίπεδο ιδρύματος (Βιβλιοθήκη, Δικτυακές Υπηρεσίες, Γραφείο Διασύνδεσης, Γραφείο Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, Αθλητικοί Χώροι, Φοιτητική Μέριμνα κ.ά.)
6. Η διεξαγωγή ερευνών σχετικά με την ποιότητα σπουδών και υπηρεσιών του ιδρύματος, μεταξύ των αποφοίτων, εργοδοτών, οργανισμών κ.ά.
7. Η διάχυση πληροφοριών και τεχνικών/ πρακτικών που συνδέονται με τη βελτίωση της παρεχόμενης ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και άλλων υπηρεσιών του Ιδρύματος, με κάθε πρόσφορο μέσο

### Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

1. Γιοκαρίνη Κ. Ν. (1996), Η Εποπτεία και η Αξιολόγηση του Διδακτικού Έργου και του Διδάσκοντος Εγχειρίδιο Σχολικού Συμβούλου, Πανεπιστήμιο Αθηνών.



2. Δημητρόπουλος Ε. (1999), Εκπαιδευτική Αξιολόγηση: Η Αξιολόγηση της Εκπαίδευσης και του Εκπαιδευτικού Έργου, Πέμπτη Έκδοση, Εκδόσεις Γρηγόρης.
3. Δούκας Χ. (1997), Εκπαιδευτική Πολιτική και Εξουσία 1982-1994, Εκδόσεις Γρηγόρης.
4. Δούκας Χ. (1999), *Ποιότητα και Αξιολόγηση στην Εκπαίδευση: Συνοπτική Ερευνητική Επισκόπηση, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων, Τεύχος 1*
5. Ζαβλανός Μ. Μ. (1998), Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Σταμούλης.
6. Ζαβλανός Μ. Μ. (2003), Η Ολική Ποιότητα στην Εκπαίδευση, Εκδόσεις Σταμούλης.
7. Ματσαγγούρας Η. (2001), Θεωρία και πράξη της διδασκαλίας, Τόμος Δεύτερος, Στρατηγικές Διδασκαλίας: η Κριτική Σκέψη στη Διδακτική Πράξη, Πέμπτη Έκδοση, Εκδόσεις Gutenberg.
8. ΟΟΣΑ (1995), Έκθεση του ΟΟΣΑ για το Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα, Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων.
9. Παρασκευόπουλος Ι. Ν. (1993), Μεθοδολογία Επιστημονικής Έρευνας, Τόμος Β, Πανεπιστήμιο Αθηνών.
10. Ρηγάτου Ν. (2002), Κείμενα Παιδείας: Περνάνε και τα Πανεπιστήμια Εξετάσεις; Διασφάλιση Ποιότητας στον Χώρο της Ανώτατης Εκπαίδευσης, Εκδόσεις Ατραπός.
11. Τσιότρα Γ. (2002), Βελτίωση Ποιότητας, Δεύτερη Έκδοση, Εκδόσεις Μπένου.
12. Φίλιας Β. (2000), Εισαγωγή στη Μεθοδολογία και τις Τεχνικές των Κοινωνικών Ερευνών, Δεύτερη Συμπληρωμένη Έκδοση, Εκδόσεις Gutenberg.

### Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. Abrami P. C. dApollonia S. Cohen P. A. (1990), *Validity of Student Ratings of Instruction: What we know and what we do not*, *Journal of Educational Psychology*, Vol. 82, No. 2.

2. Basow S. A. Silberg N. T. (1987), *Student Evaluations of College Professors: Are female and male professors rated differently?*, *Journal of Educational Psychology*, Vol. 79, No. 3.
3. Bolton A. (1995), *A Rose by any Other Name: TQM in Higher Education*, *Quality Assurance in Education*, Vol. 3, No. 2.
4. Campbell D. D. (1977), *Adult Education as a Field of Study and Practice*, Centre for Continuing Education, University of British Columbia.
5. Donaldson J. F. Flannery D. Ross-Gordon J. (1993), *A Triangulated Study Comparing Adult College Students' Perceptions of Effective Teaching with those of Traditional Students*, *Continuing Higher Education Review*, Vol. 57, No. 3.
6. Engelkemeyer S. W. (1999), *TQM in Higher Education*, *The Centre for Quality Management Journal*, Vol. 2, No. 1.
7. Evans J. R. Lindsay W. M. (2002), *The Management and Control of Quality*, Fifth Edition, South-Western Thomson Learning. 82
8. Gibbs G. Durbridge N. (1976), *Characteristics of Open University Tutors (Part 2): Tutors inAction, Teaching at a Distance*, Open University, Milton Keynes.
9. Good T. McCaslin M. M. (1992), *Teaching Effectiveness*, in the *Encyclopedia of Educational Research*, Macmillan, New York.
10. Hancock G. R. Shannon D. M. Trentham L. I. (1993), *Student and Teacher Gender in Ratings of University Faculty: Results from Five Colleges of Study*, *Journal of Personnel Evaluation in Education*, Vol. 6.
11. Hansen W. L. Jackson M. (1996), *Total Quality Improvement in the Classroom*, *Quality in Higher Education*, Vol. 2, No. 3.
12. Harvey L. (2002), *The End of Quality?*, *Quality in Higher Education*, Vol.8, No. 1, April. Hativa N. (1996), *University Instructors' ratings profiles: Stability over Time, and Disciplinary Differences*, *Research in Higher Education*, Vol. 37, No. 3.
13. Jarvis P. (2003), *Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση και Κατάρτιση: Θεωρία και Πράξη*, Εκδόσεις Μεταίχμιο.

14. Meade P. (1995), *Utilising the University as a Learning Organisation to Facilitate Quality Improvement, Quality in Higher Education, Vol. 1, No. 2.*
15. McGettrick A. Dunnett A. Harvey B. (1997), *Continuous Quality Improvement in Higher Education, Quality in Higher Education.*
16. McKeachie W. J. (1990), *Research on College Teaching: The Historical Background, Journal of Educational Psychology, Vol. 82, No. 2.*
17. Mocker D. W. Noble E. (1981), *Training Part-time Instructional Staff, Preparing Educators of Adults, S. Grabowski, Jossey Bass, San Francisco.*
18. Murray H. G. Rushton J. P. Paunonen S. Z. V. (1990), *Teacher Personality Traits and Student Instructional Ratings in Six Types of University Courses, Journal of Educational Psychology, Vol. 82, No. 2.*
19. Peterson S. L. Kovel-Jarboe P. Schwartz S. A. (1997), *Quality Improvement in Higher Education: Implications for Student Retentions, Quality in Higher Education, Vol. 3, No. 2.*
20. Pozo-Munoz C. Reboloso-Pacheco E. Fernandez-Ramirez B. (2000), *The Ideal Teacher. Implications for student evaluation of teacher effectiveness, Assessment & Evaluation in Higher Education, Vol. 25, No. 3.*
21. Seymour D. T. (1992), *On Q: Causing Quality in Higher Education, Macmillan.*
22. Stern B. L. Tseng D. P. (1993), *US Business Schools' Reaction to the Total Quality Movement, Journal of Education for Business, Vol. 69.*
23. Tatro C. N. (1995), *Gender Effects on Student Evaluations of Faculty, Journal of Research and Development in Education, Vol. 28, No. 3.*
24. Tough A. (1979), *The Adult's Learning Projects, Second Edition, Ontario Institute for Studies in Education, Toronto.*
25. Wiklund H. Sandvik P. (1999), *Student Focused Design and Improvement of University Courses, Managing Service Quality, Vol. 9, No. 6.*



**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
**ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ**  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



**ΕΣΠΑ**  
**2007-2013**  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

**Μονάδα Διασφάλισης Ποιότητας Εθνικού &  
Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών**

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ 1.1.1: Έκθεση καταγραφής  
υπάρχουσας κατάστασης ΕΚΠΑ σε δέματα ποιότητας.**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**



**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



## ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΡΕΧΟΥΣΑΣ ΕΚΔΟΣΗΣ

Τρέχουσα έκδοση εγχειριδίου: Γ

Ημερομηνία έκδοσης: 30/12/2010

Κωδικός: ΕΔΠ



## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Γενικά

Το παρόν έγγραφο αποτελεί το Εγχειρίδιο Ποιότητας της **Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του Εθνικού & Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών** και περιγράφει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που εφαρμόζεται σε όλες τις λειτουργίες και δραστηριότητες της Διεύθυνσης: Κατάρτιση Τακτικού Προϋπολογισμού, Προϋπολογισμού Δημοσίων Επενδύσεων και Ιδίας Περιουσίας, υλοποίησης διαγωνισμών, διαχείρισης έργων, συγχρηματοδοτούμενων και μη, που αναλαμβάνει το Πανεπιστήμιο, και των οποίων την Οικονομική Διαχείρισή τους παρακολουθεί και διεκπεραιώνει, η παραπάνω διεύθυνση.

Το εφαρμοζόμενο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας **καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008 «Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας – Απαιτήσεις» και στοχεύει στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και στη συνεχή παρακολούθηση και υποστήριξη των αποδεκτών των υπηρεσιών της Δ.Ο.Υ.** έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η στο μεγαλύτερο βαθμό ικανοποίησή τους.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας καθορίζει τις απαιτήσεις, που πρέπει να ικανοποιούνται από όλες τις δραστηριότητες της υπηρεσίας, προκειμένου να εφαρμόζεται επιτυχώς η Πολιτική Ποιότητας, που έχει καθοριστεί, και το εγκατεστημένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας να συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του προτύπου, καθώς και όλες τις σχετικές εθνικές και ευρωπαϊκές νομοθεσίες. Αποτελεί οδηγό για την καδιέρωση και την εφαρμογή εκείνων των διεργασιών, που στόχο έχουν αφ' ενός μεν τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αφ' ετέρου δε τη συνεχή βελτίωσή τους.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως:

- ◆ Οδηγός Αναφοράς για τη Διαχείριση της Ποιότητας μέσα στην Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών,
- ◆ Ενημερωτικό και διαφημιστικό έντυπο σε τρίτα μέρη (αποδέκτες υπηρεσιών, επιδωρητές και συνεργάτες της υπηρεσίας).

### 1.2 Διαβάδμιση

Το παρόν Εγχειρίδιο αποτελεί ιδιοκτησία του Εθνικού & Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών. Δεν επιτρέπεται η αναπαραγωγή όλου ή μέρους του Εγχειριδίου. Οι περιεχόμενες πληροφορίες είναι εμπιστευτικές.



Το Πανεπιστήμιο διατηρεί το δικαίωμα να τροποποιήσει το Εγχειρίδιο ώστε να καλύπτει μελλοντικές απαιτήσεις λειτουργίας του σε υπηρεσίες, μεθόδους ή και του ίδιου του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Μη ελεγχόμενα αντίτυπα διανέμονται σε τρίτα μέρη μετά την έγκριση της Διευθύντριας της Δ.Ο.Υ.



## 2. ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών ιδρύθηκε με το βασιλικό Διάταγμα της 24<sup>ης</sup> Απριλίου 1837 αρ 16 «Περί Συστάσεως του Πανεπιστημίου του Οθωνος». Ήταν το πρώτο Πανεπιστήμιο, όχι μόνο στο νέο Ελληνικό Κράτος αλλά και γενικότερα στην Ανατολική Μεσόγειο. Από την πρώτη στιγμή της ίδρυσης του έως και σήμερα αλλάζει συνεχώς και εξελίσσεται έτσι ώστε να μπορεί να καλύπτει τις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες για Εκπαίδευση και Έρευνα. Οι σχολές από τις οποίες αποτελείται το Πανεπιστήμιο είναι:

- Θεολογική Σχολή
- Σχολή Νομικών & Πολιτικών Επιστημών
- Σχολή Επιστημών Υγείας
- Φιλοσοφική Σχολή
- Σχολή Θετικών Επιστημών
- Ανεξάρτητα Τμήματα

### 2.1 Η Οικονομική Διαχείριση ως βασικό αντικείμενο της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών-Η Διαχείριση Συγχρηματοδοτούμενων Προγραμμάτων

Το Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών υλοποιεί μέσω του Τακτικού Προϋπολογισμού, του Π.Δ.Ε και χρημάτων από τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά Ταμεία, μεγάλο αριθμό αναπτυξιακών έργων, τα οποία συμβάλλουν στην ανάπτυξη των υποδομών του, τη στήριξη της εκπαίδευσης και της έρευνας, την λειτουργικότητα του, την εκπαίδευση του προσωπικού του, καθώς και την ενίσχυση του κοινωνικού του ρόλου με την παροχή υπηρεσιών προς διάφορους τρίτους φορείς.

Για να χρησιμοποιηθούν καλύτερα τα κονδύλια που διατίθενται για την ανάπτυξη των υποδομών του, αλλά και για να αξιοποιηθούν τα αποτελέσματα προς όφελος του συνόλου της Πανεπιστημιακής κοινότητας λειτουργεί στο Πανεπιστήμιο η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών (Δ.Ο.Υ.) σύμφωνα με το ΠΔ 338 ΦΕΚ227/2.10.98 Τεύχος Α' «Οργανισμός Διοικητικών Υπηρεσιών του ΕΚΠΑ»

Αντικείμενο της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών είναι η κατάρτιση η παρακολούθηση της πορείας και η υλοποίηση του Τακτικού Προϋπολογισμού του Πανεπιστημίου και του



Προϋπολογισμού Δημοσίου Επενδύσεων, η υλοποίηση συγχρηματοδοτούμενων έργων του ΕΤΠΑ και του ΕΚΤ καθώς και ο έλεγχος και η εξέλιξη των πιστώσεων και των εσόδων, οι Προμήθειες του ΕΚΠΑ η εκκαθάριση των δαπανών, οι εργασίες του λογιστηρίου, η

μισθοδοσία και το ταμείο. Η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών του Πανεπιστημίου Αθηνών (Δ.Ο.Υ.) στεγάζεται στον, 2<sup>ο</sup>, 3<sup>ο</sup> 4<sup>ο</sup> και 5<sup>ο</sup> όροφο κτηρίου στην οδό Χρήστου Λαδά 6 στην Αθήνα.

### 3. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών

#### 3.1 Πεδίο Εφαρμογής Συστήματος

Με απόφαση της διοίκησης όλες οι επιμέρους δραστηριότητες, που εκτελούνται μέχρι σήμερα, αλλά και νέες που έχουν σχεδιασθεί, έχουν ενταχθεί κάτω από ένα ολοκληρωμένο, ενιαίο και τεκμηριωμένο σύστημα διαχείρισης της ποιότητας των υπηρεσιών της (Δ.Ο.Υ.), που ταυτόχρονα ικανοποιεί και τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που εφαρμόζεται στην (Δ.Ο.Υ.), καλύπτει όλες τις δραστηριότητες της Υπηρεσίας, που σχετίζονται με την παροχή υπηρεσιών οικονομικής διαχείρισης στο πλαίσιο κατάρτισης υλοποίησης του Τακτικού Προϋπολογισμού, της υλοποίησης των προμηθειών μέσω των διαγωνισμών, αλλά και έργων στο πλαίσιο υλοποίησης συγχρηματοδοτούμενων και μη έργων του Ε.Σ.Π.Α. 2007-2013.

Αναγκαία και ικανή συνθήκη για την αποτελεσματική υποστήριξη του Συστήματος αποτελεί η δέσμευση της Διοίκησης για τη διάθεση κάθε δυνατού μέσου. Απώτερος στόχος της Υπηρεσίας είναι η διασφάλιση και η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών της μέσα στα πλαίσια της Πολιτικής για την Ποιότητα.

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που έχει σχεδιασθεί, προβλέπει:

- τον καθορισμό της σειράς και της αλληλεπίδρασης των διεργασιών, που συγκροτούν το Σύστημα,
- τον καθορισμό κριτηρίων και μεθόδων ώστε να εξασφαλίζεται ο αποτελεσματικός έλεγχος και η λειτουργία των διεργασιών αυτών,
- ◆ την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των πόρων, που απαιτούνται για τη λειτουργία και την παρακολούθηση των διεργασιών,
- ◆ την παρακολούθηση, μέτρηση και ανάλυση των διεργασιών,
- ◆ την καδιέρωση, παρακολούθηση και μέτρηση στόχων ποιότητας,



- ◆ τη σαφή ανάθεση αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων σε όλο το προσωπικό,
- ◆ τον ορισμό Υπεύθυνου Ποιότητας με συγκεκριμένες αρμοδιότητες όσον αφορά στο σύστημα,
- ◆ την τακτική επιδεώρηση του συστήματος για την επιβεβαίωση της αποτελεσματικότητας του,
- ◆ τον εντοπισμό αναγκών εκπαίδευσης του προσωπικού και την εκτίμηση της ικανότητας του προσωπικού να εκτελεί τη συγκεκριμένη εργασία που του έχει ανατεθεί,
- ◆ τη λήψη διορθωτικών αλλά και προληπτικών μέτρων για τον έλεγχο του συστήματος,
- ◆ την τακτική ενημέρωση της διοίκησης για τα αποτελέσματα και τους στόχους του συστήματος.

### Επιτρεπτές Εξαιρέσεις

Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι εξαιρείται και δεν εφαρμόζεται η ακόλουθη απαίτηση του προτύπου ISO 9001:2000:

### 7.3: Σχεδιασμός και ανάπτυξη

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που εφαρμόζεται στην Δ.Ο.Υ., καλύπτει όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού, που σχετίζονται με την παροχή υπηρεσιών παρακολούθησης και οικονομικής διαχείρισης για την υλοποίηση αναπτυξιακών και ερευνητικών έργων, καθώς και έργων παροχής υπηρεσιών. Οι δραστηριότητες παρακολούθησης και οικονομικής διαχείρισης δεν εμπεριέχουν στοιχεία σχεδιασμού και ανάπτυξης των έργων που υλοποιούνται από τα μέλη ΔΕΠ του Πανεπιστημίου.

#### 7.5.2. : Επικύρωση διεργασιών παραγωγής και παροχής υπηρεσιών

Η Δ.Ο.Υ ασκώντας τις δραστηριότητες παρακολούθησης και οικονομικής διαχείρισης των έργων διαθέτει μόνο διεργασίες παροχής υπηρεσιών που επαληθεύονται με άμεση παρακολούθηση ή/ και μέτρηση, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στο σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας. Ως εκ τούτου δεν απαιτείται η επικύρωση της ικανότητας των διεργασιών παροχής υπηρεσιών στην επίτευξη προσχεδιασμένων αποτελεσμάτων.

#### 7.6: Έλεγχος του εξοπλισμού παρακολούθησης και μέτρησης

Η Δ.Ο.Υ από την φύση των δραστηριοτήτων της, δεν χρησιμοποιεί συσκευές παρακολούθησης και μέτρησης στις διεργασίες της. Επομένως η συγκεκριμένη απαίτηση εξαιρείται, εκτός των απαιτήσεων που αφορούν στο λογισμικό εφαρμογής που



χρησιμοποιείται στην διαχείριση έργων και για το οποίο προβλέπονται συγκεκριμένες ρυθμίσεις στην σχετική διαδικασία.

### 3.2 Πολιτική Ποιότητας

Οι αρχές πάνω στις οποίες στηρίζεται η Πολιτική Ποιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών, είναι οι εξής:

- ◆ Η ποιότητα αποτελεί το θεμελιώδη λίθο ανάπτυξης της Υπηρεσίας και η συνεχής βελτίωση του Συστήματος Ποιότητας είναι πρωταρχικός μας στόχος. Τόσο η πολιτική όσο και το Σύστημα Ποιότητας θα αναθεωρούνται και θα βελτιώνονται ώστε να καλύπτονται οι συνεχώς αυξανόμενες προσδοκίες των μελών της Πανεπιστημιακής Κοινότητας καθώς και των αποδεκτών των υπηρεσιών μας.
- ◆ Η Διοίκηση δεσμεύεται να εξασφαλίσει την απαραίτητη εκπαίδευση στο προσωπικό και την διάθεση των πόρων για την επίτευξη των στόχων .
- ◆ Η Διοίκηση δεσμεύεται στην καδιέρωση, παρακολούθηση και ανασκόπηση μετρήσιμων στόχων ποιότητας, οι οποίοι αναγνωρίζονται ότι αποτελούν την κινητήρια δύναμη για τη συνεχή βελτίωση του εγκατεστημένου Συστήματος Ποιότητας.
- ◆ Η Διοίκηση δεσμεύεται για την τόνωση της εξωστρέφειας και την επίτευξη της μέγιστης διαφάνειας στην διοικητική δράση της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του Εθνικού & Καποδιστριακού μέσω της υποχρεωτικής συμμετοχής της στο πρόγραμμα «Διαύγεια».
- ◆ Η υπηρεσία μεριμνά για την ανάπτυξη άριστων συνεργασιών με τους Προέδρους όλων των Σχολών και Τμημάτων του Πανεπιστημίου, καθώς και των άλλων υπηρεσιών του Πανεπιστημίου, για να εξασφαλίζεται η όσο το δυνατό καλύτερη παροχή υπηρεσιών προς αυτούς.
- ◆ Η Διοίκηση δεσμεύεται να αναπτύξει και να ακολουθήσει ένα τέτοιο σύστημα διαδικασιών λειτουργίας, ώστε να αποδεικνύεται προς κάθε κατεύθυνση η ικανότητα της υπηρεσίας να υλοποιεί έργα δημόσιου χαρακτήρα και να επιζητεί την μόνιμη αναβάθμιση της διαχειριστικής της επάρκειας.
- ◆ Καθένας από μας, έχει την ευθύνη συμμόρφωσης με πρότυπα, κανονισμούς και νομοθετικές διατάξεις και να είναι συνεπής με τις πολιτικές και τις αρχές της Υπηρεσίας. Η ευθύνη ξεκινά από τη Διοίκηση και διαχέεται σε όλα τα τμήματα και τους ανθρώπους της.

Η Πολιτική Ποιότητας της (Δ.Ο.Υ.), συνίσταται στην οριοθέτηση κοινών στόχων με τους άμεσα εμπλεκόμενους στη Διοίκηση του Πανεπιστημίου, με κύρια επιδίωξη την αριστοποίηση των παρεχόμενων στους αποδέκτες της υπηρεσιών. Αυτό επιτυγχάνεται με την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, την παρακολούθηση της οικονομικής διαχείρισης των πιστώσεων που κατανέμονται στις Σχολές, της παρακολούθησης των δαπανών, της άρτιας διεξαγωγής των διαγωνισμών για τις προμήθειες παγίων και αναλωσίμων υλικών, την υλοποίηση των συγχρηματοδοτούμενων έργων της ΔΟΥ. Βασικός πυλώνας της υλοποίησης των έργων αυτών αποτελεί η αρχή της χρηστής Δημοσιονομικής Διαχείρισης όπως αυτή υπαγορεύεται στον Δημοσιονομικό κανονισμό (Άρθρο 27 Παρ.1 Γενικός Προϋπολογισμός των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων). Η τήρηση των αρχών της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης και της διαφάνειας-βασική αρχή που διέπει τον κοινοτικό προϋπολογισμό-συνεπάγεται επίσης ότι οι οργανισμοί δημοσίου δικαίου ή οι επιφορτισμένοι με δημόσια υπηρεσία στους οποίους ανατίθενται καθήκοντα εκτέλεσης προϋπολογισμού για λογαριασμό της επιτροπής, πρέπει να διαθέτουν διαφανείς διαδικασίες σύναψης συμβάσεων, αποτελεσματικούς ελέγχους, σύστημα απόδοσης των λογαριασμών χωριστό από τις υπόλοιπες δραστηριότητες καθώς και σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Από την εφαρμογή όλων των παραπάνω προκύπτουν οφέλη τα οποία διαχέονται σε ολόκληρη την πανεπιστημιακή κοινότητα..

**Σ. ΤΣΙΡΟΥ**

**ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**



### 3.3 Στόχοι Ποιότητας

Μία από τις ενέργειες της διοίκησης –προκειμένου να ενισχύσει τις προσπάθειες συνεχούς βελτίωσης της απόδοσης του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας– είναι η καθιέρωση μετρήσιμων στόχων ποιότητας στις κρίσιμες λειτουργίες της υπηρεσίας.

Οι στόχοι ποιότητας βρίσκονται σε συμφωνία με την Πολιτική Ποιότητας και έχουν ληφθεί υπόψη κατά το σχεδιασμό του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και συνεχώς επικαιροποιούνται.

Προκειμένου η εφαρμογή των στόχων ποιότητας να οδηγεί στην εξαγωγή απτών συμπερασμάτων η διοίκηση έχει υιοθετήσει τη χρήση στατιστικών τεχνικών και διαφόρων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων. Ο βαθμός επίτευξης των μετρήσιμων στόχων ποιότητας αποτελεί άλλωστε και ένα από κύρια θέματα συζήτησης κατά την ανασκόπηση του συστήματος από τη Διοίκηση. Από την άλλη πλευρά η ανασκόπηση και η αναθεώρηση των στόχων ποιότητας διευρύνει τη δυναμική τους και αποτελεί ένα ουσιαστικό παράγοντα για την αύξηση της αποδοτικότητας του ΣΔΠ.

Η παρακολούθηση της επίτευξης των μετρήσιμων στόχων ποιότητας από τη διοίκηση της Υπηρεσίας πραγματοποιείται σε συστηματική βάση, βάσει αναφορών που δημιουργούνται. Μεταξύ των στόχων που έχουν τεθεί από την Διεύθυνση της υπηρεσίας μας συμπεριλαμβάνονται οι ακόλουθοι:

- ◆ Η συνέπεια στην αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης των πιστώσεων του Προϋπολογισμού η οποία ορίζεται ως συνισταμένη των αρχών της οικονομίας, της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας.
- ◆ Η πλήρης διαφάνεια στις διοικητικές πράξεις της Διεύθυνσης και η τόνωση της εξωστρέφειας της.
- ◆ Συνεχής βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών με σκοπό την αριστοποίηση τους
- ◆ Αποτελεσματική εξυπηρέτηση των αποδεκτών των υπηρεσιών της Δ.Ο.Υ
- ◆ Διάχυση στην πανεπιστημιακή κοινότητα των συγκριτικών πλεονεκτημάτων που απορρέουν από την χρησιμοποίηση καινοτόμων διοικητικών εργαλείων όπως της εφαρμογής ηλεκτρονικής διαχείρισης εγγράφων.
- ◆ Συνεχής κατάρτιση και εκπαίδευση του προσωπικού της ΔΟΥ με διττό στόχο την βελτίωση των δεξιοτήτων των υπαλλήλων της -σύμφωνα με τις οδηγίες του νέου Δημοσιοϋπαλληλικό κώδικα –και την βελτιστοποίηση των παρεχομένων υπηρεσιών



Οι παραπάνω στόχοι ποιότητας έχουν ως αποτέλεσμα την:

- ◆ Δραστηριοποίηση της πανεπιστημιακής κοινότητας για την ενίσχυση και αναβάθμιση της υπηρεσιακής καθημερινότητας της Δ.Ο.Υ
- ◆ Συμβολή στην υλοποίηση έργων που συνεισφέρουν στην ενίσχυση των υποδομών της εκπαιδευτικής κοινότητας (ΕΤΠΑ)

### 3.3.1 Δείκτες Ποιότητας

Δείκτες ποιότητας που θα χρησιμοποιηθούν από την Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών το τρέχον έτος για την μέτρηση των στόχων της ποιότητας είναι οι εξής:

**Δείκτης μέτρησης άκυρων ενταλμάτων:** Αριθμός άκυρων ενταλμάτων/Συνολικός αριθμός ενταλμάτων την συγκεκριμένη χρονική περίοδο. (Ετήσια Μέτρηση).

**Δείκτης Μέτρησης Επιστρεφόμενων Ενταλμάτων από τον Επιτροπικό Έλεγχο:** Αριθμός ενταλμάτων που επιστρέφονται από τον επιτροπικό έλεγχο ως ελλιπή / Συνολικός αριθμός ενταλμάτων που αποστέλλονται για προληπτικό έλεγχο την συγκεκριμένη χρονική περίοδο. (Ετήσια Μέτρηση).

**Δείκτης Μέτρησης Λανθασμένων καταχωρήσεων στο σύστημα οικονομικής διαχείρισης:** Αριθμός Λανθασμένων Εγγραφών/Συνολικός αριθμός καταχωρήσεων την συγκεκριμένη χρονική περίοδο. (Ετήσια Μέτρηση)

**Δείκτης μέτρησης της ταχύτητας διεκπεραίωσης των εισερχομένων εγγράφων:** Αριθμός εγγράφων που διεκπεραιώνονται/Συνολικό αριθμό εισερχομένων εγγράφων την συγκεκριμένη χρονική περίοδο. (Τριμηνιαία μέτρηση)

**Δείκτης συμμετοχής σε εκπαιδευτικά σεμινάρια** Αριθμός εργαζομένων/Συνολικός αριθμός εργαζομένων (Ετήσια μέτρηση)

**Δείκτης Αποδοχής Αιτήσεων σε εκπαιδευτικά προγράμματα** Αποδεκτές αιτήσεις υπαλλήλων/Συνολικός Αριθμός αιτήσεων υπαλλήλων (Ετήσια μέτρηση)

**Δείκτης πρόσβασης σε νέα καινοτομικά εργαλεία** Αριθμός εργαζομένων που έχουν πρόσβαση σε καινοτομικά εργαλεία management/ Συνολικό αριθμό εργαζομένων της διεύθυνσης (Εξαμηνιαία μέτρηση)

**Συνολικός Δείκτης Εκπαίδευσης** Ωρες εκπαίδευσης ανά έτος. (Ετήσια μέτρηση)

**Δείκτης μέτρησης παραπόνων** Αριθμός παραπόνων από αποδέκτες υπηρεσιών ανά έτος (Ετήσια μέτρηση)

**Δείκτης Αναλογίας ενταλμάτων/υπαλλήλων** Αριθμός ενταλμάτων που διεκπεραιώνονται ανά υπάλληλο (Ετήσια μέτρηση)

**Δείκτης χρηματικής αξίας άκυρων ενταλμάτων ανά έτος** Συνολικό χρηματικό ποσό άκυρων ενταλμάτων (Ετήσια μέτρηση)

**Δείκτης χρηματικής αξίας άκυρων ενταλμάτων ως ποσοστό της συνολικής αξίας του συνόλου των ενταλμάτων** Χρηματική αξία άκυρων ενταλμάτων/ χρηματική αξία συνόλου ενταλμάτων (Ετήσια μέτρηση)

**Δείκτης μέτρησης αναρτήσεων Προϋπολογισμού (αποφάσεις έγκρισης δαπάνης):** Συνολικός αριθμός αναρτήσεων αποφάσεων έγκρισης δαπάνης. (Μηνιαία Μέτρηση) (Νέος Δείκτης).

**Δείκτης μέτρησης αναρτήσεων Δαπανών (αποφάσεων εντολών πληρωμής):** Συνολικός αριθμός αναρτήσεων αποφάσεων εντολών πληρωμής. (Μηνιαία Μέτρηση) (Νέος Δείκτης).

**Δείκτης μέτρησης ακυρωμένων αναρτήσεων αποφάσεων μέτρησης δαπάνης:** Συνολικός αριθμός αποαναρτήσεων (Μηνιαία Μέτρηση) (Νέος Δείκτης).

### 3.4 Τεκμηρίωση Συστήματος & Αρχεία

#### 3.4.1 Επίπεδα Τεκμηρίωσης

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας τεκμηριώνεται σε τέσσερα (4) επίπεδα:

- ◆ Εγχειρίδιο Ποιότητας,
- ◆ Εγχειρίδιο Διαδικασιών Λειτουργίας του οργανισμού,
- ◆ Εντυπα του συστήματος,
- ◆ Αρχεία του συστήματος,

Στο **Εγχειρίδιο Ποιότητας** περιέχεται η Πολιτική Ποιότητας του οργανισμού, η δέσμευση της διοίκησης, η οργάνωση και οι επιμέρους πολιτικές για κάθε δραστηριότητα, που καλύπτει το σύστημα ποιότητας.

Στο **Εγχειρίδιο Διαδικασιών Λειτουργίας** του οργανισμού περιγράφεται ο τρόπος εκτέλεσης των δραστηριοτήτων, που υλοποιούν τις αντίστοιχες πολιτικές του συστήματος και τις πρακτικές του οργανισμού.

Το σύστημα στηρίζεται σε μια σειρά **εντύπων** τεκμηρίωσης και ροής πληροφοριών και Τέλος, υποστηρίζει την ανάγκη τήρησης **αρχείων** σε κάποιες δραστηριότητες.

### 3.4.2 Έλεγχος Τεκμηρίωσης

Όλη η τεκμηρίωση του συστήματος και τα σχετικά έγγραφα και δεδομένα, υπόκεινται σε καθεστώς ελέγχου της έκδοσης, έγκρισης, διανομής και αλλαγών. Στόχος είναι:

- ◆ η διασφάλιση ότι όλοι οι παραλήπτες κατέχουν την τελευταία έκδοσή τους, που έχει εκδοθεί, εγκριθεί και διανεμηθεί από εξουσιοδοτημένο προσωπικό,
- ◆ η άμεση ενημέρωση των κατόχων τους σε οποιαδήποτε μεταβολή τους,
- ◆ η απόσυρση των μη ισχυουσών εκδόσεων από όλα τα σημεία διανομής ή χρήσης.

Για τη διασφάλιση των παραπάνω έχει δημιουργηθεί ένας κεντρικός πίνακας, που περιέχει όλα τα έγγραφα και δεδομένα, που υπόκεινται στο καθεστώς ελέγχου, με πληροφορίες για την έκδοση, έγκριση και διανομή του καθενός από αυτά.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας, οι Διαδικασίες Λειτουργίας και όλα τα σχετικά έντυπα είναι αποθηκευμένα σε ηλεκτρονική μορφή μόνο και είναι δυνατή η πρόσβαση σε αυτά μέσω του δικτύου του Πανεπιστημίου. Τηρούνται σε ειδικό Folder και όλο το προσωπικό της Υπηρεσίας έχει πρόσβαση σε αυτά αποκλειστικά για ανάγνωση. Μόνο ο Εκπρόσωπος της Διοίκησης έχει δικαίωμα να προβεί σε αλλαγές ή τροποποιήσεις. Σε αυτή την περίπτωση ενημερώνει όλο το προσωπικό μέσω e-mail για τις αλλαγές και τα νέα στοιχεία της έκδοσης.

### 3.4.3 Διαβάθμιση εγγράφων

Εκτός από το Εγχειρίδιο Ποιότητας, που μπορεί να διανεμηθεί και ως ενημερωτικό έγγραφο της (Δ.Ο.Υ.), όλα τα υπόλοιπα έντυπα θεωρούνται εμπιστευτικά. Η διανομή τους είναι δυνατή μόνο μετά από έγκριση της Διοίκησης. Αντίγραφα του Εγχειριδίου, που διανέμονται στους αποδέκτες των υπηρεσιών της, σημαίνονται ως μη ελεγχόμενα.

### 3.4.4 Αρχεία-Κωδικοποίηση και Αρχαιοδέτηση

Για την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας είναι αναγκαία η τήρηση αρχείων, που αφορούν σε μία σειρά σημαντικών πληροφοριών. Η (Δ.Ο.Υ.), έχει θεσπίσει διαδικασίες για την τήρηση, συλλογή, πρόσβαση, αρχαιοδέτηση, ενημέρωση, ανασκευή, διατήρηση και φύλαξη αυτών, καθώς και για την απόσυρση μη ισχυόντων αρχείων.

Η λειτουργία της (Δ.Ο.Υ.), στηρίζεται στο εγκατεστημένο λογισμικό Financials (Οικονομική Διαχείριση) της «SINGULARLOGIC S.A». για μεγάλο μέρος του φάσματος των δραστηριοτήτων της. **Back – up** των δεδομένων του μηχανογραφικού συστήματος λαμβάνεται με αυτοματοποιημένο τρόπο σε ημερήσια βάση.

Πρόσβαση στο εγκατεστημένο δίκτυο του οργανισμού έχει το κατάλληλα εξουσιοδοτημένο προσωπικό του τμήματος μηχανογράφησης. Η πρόσβαση επιτρέπεται με τη χρήση προσωπικού username και password.

Οι επίσημες προτάσεις και τα σχετικά έγγραφα που τις συνοδεύουν επισημαίνονται με κωδικούς, που δίνονται από το τμήμα πρωτοκόλλου. Επιπλέον, το Εγχειρίδιο Ποιότητας και οι Διαδικασίες φέρουν δικό τους σύστημα κωδικοποίησης.

Τέλος, η υπηρεσία έχει θεσπίσει διαδικασία για την τήρηση, συλλογή, πρόσβαση, αρχαιοδέτηση, διατήρηση και φύλαξη των προτάσεων και των λοιπών εγγράφων που αφορούν σε προγράμματα τα οποία αναλαμβάνει, που στηρίζεται σε ένα τυποποιημένο (ηλεκτρονικό και φυσικό) σύστημα κωδικοποίησης για όλα τα τμήματα της υπηρεσίας, κατά τρόπο ώστε να διευκολύνεται η συνεργασία μεταξύ όλων των εργαζομένων και να είναι εφικτή η ιχνηλασιμότητα των δεδομένων.

Για τον καλύτερο έλεγχο και παρακολούθηση των λειτουργιών του οργανισμού έχουν αναγνωρισθεί και προσδιορισθεί οι ακόλουθες διαδικασίες (processes), που ανάλογα με το αντικείμενο και την προστιθέμενη αξία στη διαμόρφωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, έχουν καταταχθεί σε Κύριες διαδικασίες, Υποστηρικτικές και Διοικητικές. Αυτές είναι:

#### - Α Κύριες Διαδικασίες

- ◆ Κατάρτιση Προϋπολογισμού
- ◆ Υλοποίηση Προϋπολογισμού & Έγκριση Πιστώσεων
- ◆ Εκκαθάριση και εξόφληση Δαπανών με Χρηματικά Εντάλματα πληρωμής

- ◆ *Πραγματοποίηση δαπανών με Χρηματικά Εντάλματα Προπληρωμής*
- ◆ *Διαδικασία Υποχρεωτικής Ανάρτησης Πράξεων στο Διαδίκτυο-Πρόγραμμα Διαύγεια*
- ◆ *Προμήθειες-Δημόσιες Επενδύσεις*

#### **- Β Υποστηρικτικές Διαδικασίες**

- ◆ *Εφαρμογή ηλεκτρονικής διαχείρισης εγγράφων*
- ◆ *Μηχανογράφηση-Διαχείριση Δικτύου & Λογισμικού*
- ◆ *Κωδικοποίηση και αρχειοθέτηση εγγράφων*
- ◆ *Εκπαίδευση Προσωπικού*
- ◆ *Αξιολόγηση Προσωπικού*
- ◆ *Νομική Υποστήριξη*

#### **- Γ Διοικητικές Διαδικασίες**

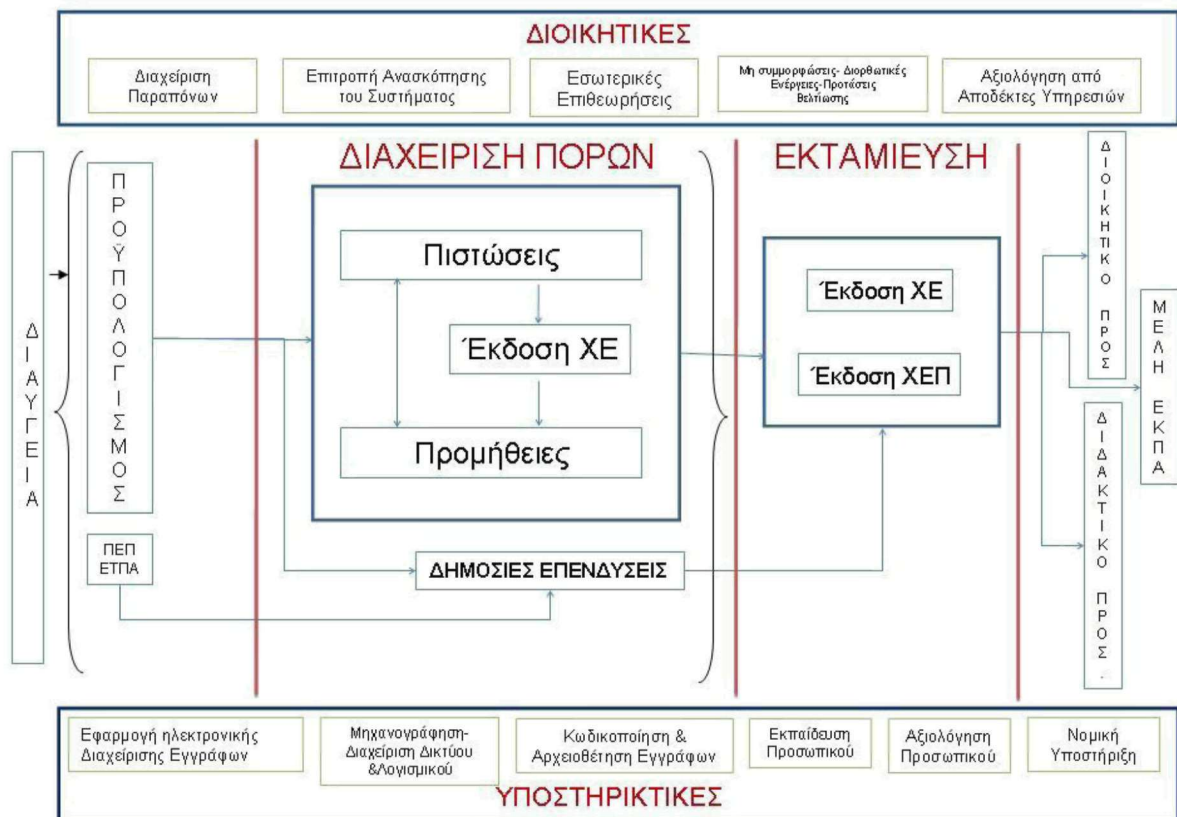
- ◆ *Διαχείριση Παραπόνων*
- ◆ *Επιτροπή Ανασκόπησης του συστήματος*
- ◆ *Εσωτερικές επιθεωρήσεις*
- ◆ *Μη συμμορφώσεις- Διορθωτικές Ενέργειες-Προτάσεις βελτίωσης*
- ◆ *Αξιολόγηση από αποδέκτες υπηρεσιών*

Η παραπάνω θεώρηση κατευδύνει το σύστημα στοχοδέτησης της (Δ.Ο.Υ.) καθώς δίνεται έμφαση στη στοχοδέτηση των κύριων διεργασιών ώστε να επιτυγχάνεται η μέτρηση της απόδοσης και η διαδικασία βελτίωσης αυτών.

Οι διαδικασίες αυτές έχουν τεκμηριωθεί στοχεύοντας στην τυποποίηση των εργασιών και υποβοηθώντας με αυτόν τον τρόπο την απόδοση του συστήματος.

Στο διάγραμμα, που ακολουθεί, παρατίθενται σχηματικά οι διαδικασίες της (Δ.Ο.Υ.) αναλυμένες σε επιμέρους βασικές ενέργειες (actions). Στη συνέχεια, παρατίθεται μια

συνοπτική περιγραφή των ενεργειών της (Δ.Ο.Υ.) όπου αναδεικνύονται οι πολιτικές και πρακτικές που ακολουθούνται για την επίτευξη των στόχων που ετέθησαν, δίνοντας κάθε φορά ιδιαίτερη έμφαση στον τρόπο με τον οποίο εξασφαλίζεται η συμμόρφωσή τους με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.





**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



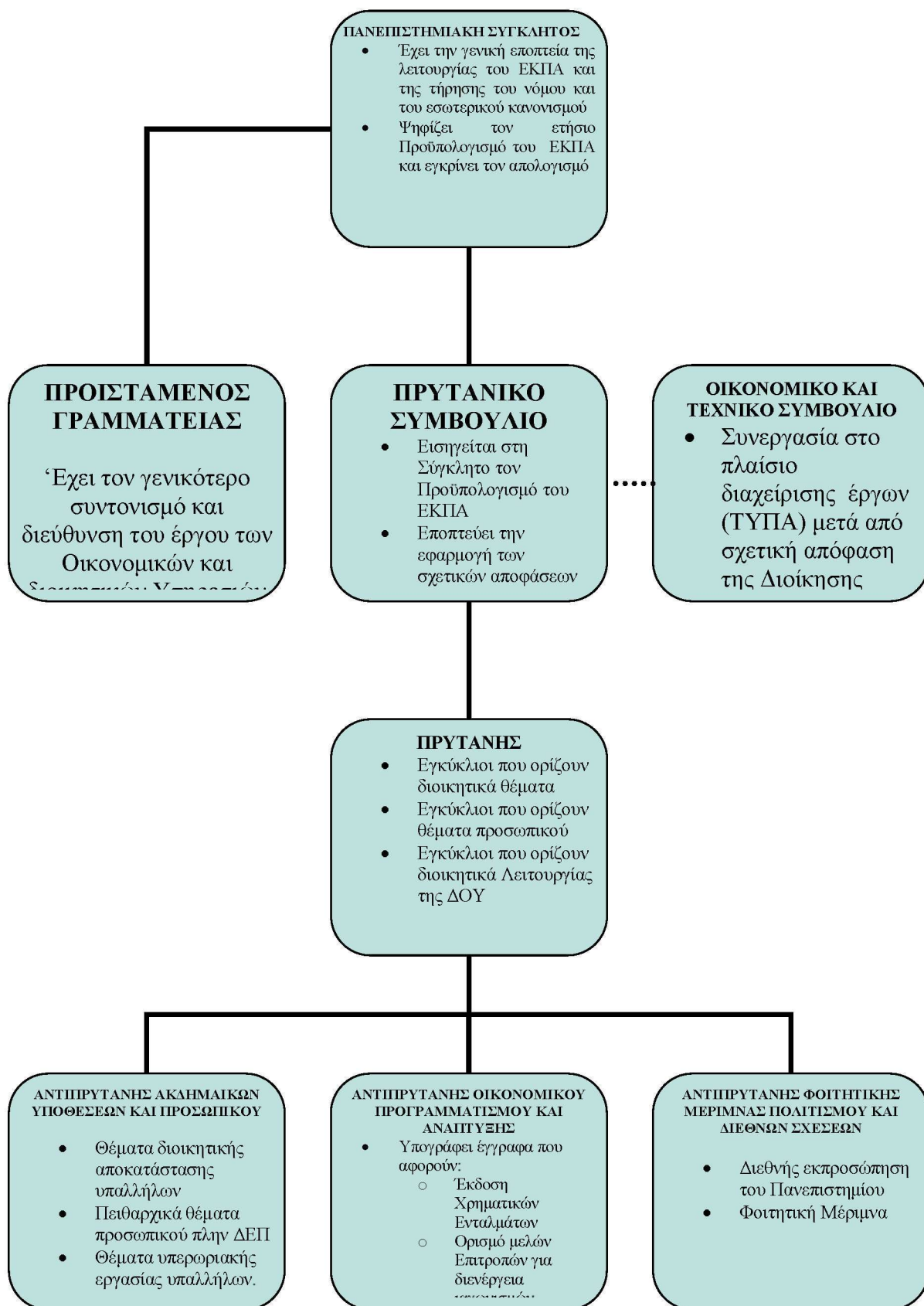
**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ**  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



**ΕΣΠΑ**  
**2007-2013**  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
**ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ**

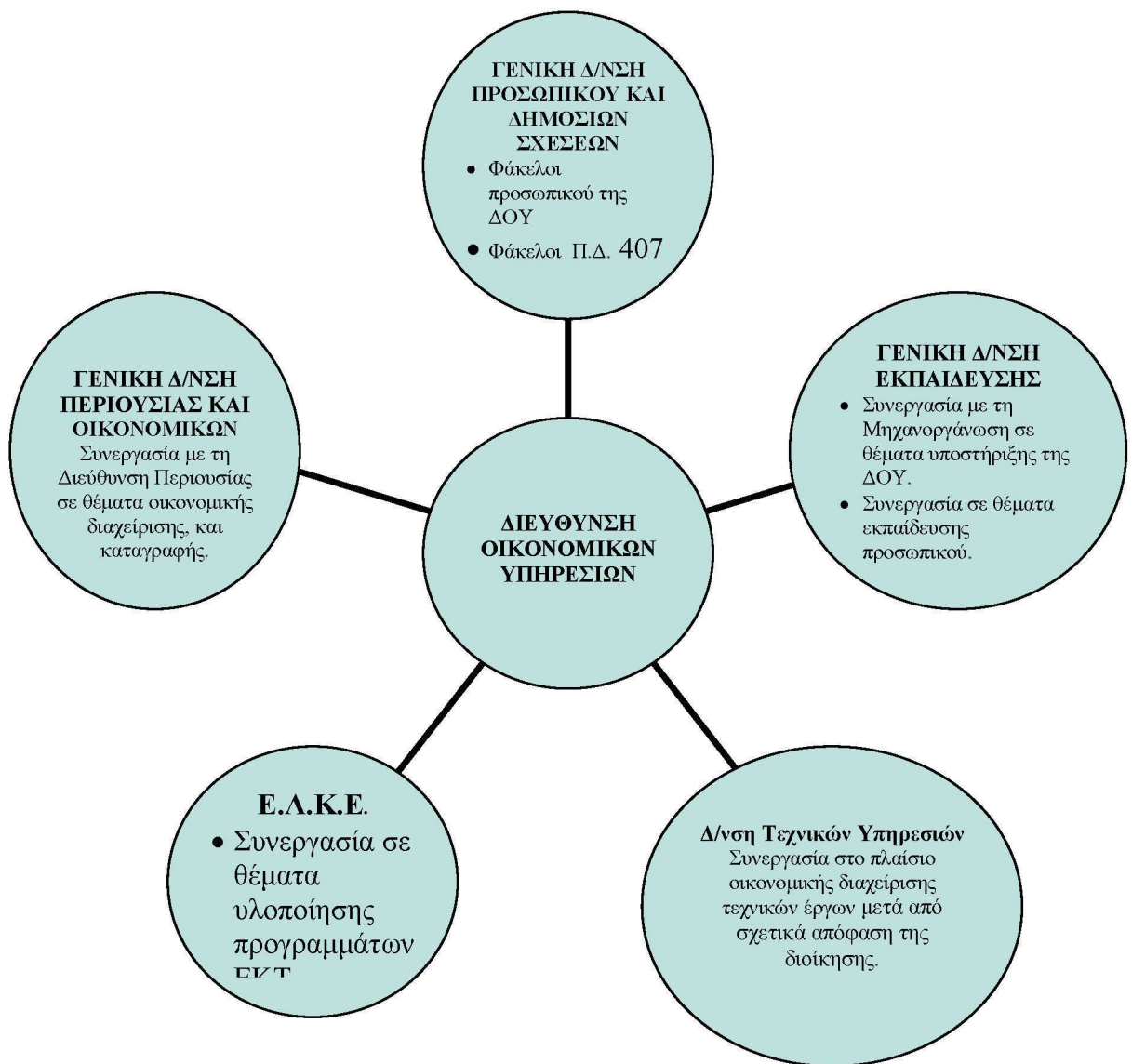




ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΠΑΦΩΝ  
ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ  
ΑΘΗΝΩΝ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ





## 4. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

### 4.1 Γενικά

Με απόφαση της διοίκησης έχει σχεδιασθεί και εφαρμόζεται ένα τεκμηριωμένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που ικανοποιεί τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.

Η διοίκηση της Δ.Ο.Υ. δεσμεύεται στην υποστήριξη του συστήματος με όλους τους διαθέσιμους πόρους με στόχο τη διασφάλιση και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πελάτες. Η δέσμευση της διοίκησης στον παραπάνω στόχο καθίσταται εμφανής με τους εξής τρόπους:

- ◆ Μέσω της δημιουργίας μέσα στη Δ.Ο.Υ. ενός περιβάλλοντος ευαισθητοποίησης για τις απαιτήσεις και ανάγκες των προγραμμάτων, καθώς επίσης για τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις,
- ◆ Μέσω της καθιέρωσης της Πολιτικής Ποιότητας και των στόχων ποιότητας της Υπηρεσίας,
- ◆ Μέσω της διεξαγωγής ανασκοπήσεων του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

### 4.2 Δομή της (Δ.Ο.Υ.) & Εσωτερική Επικοινωνία

Η Δ.Ο.Υ. έχοντας ως στόχο την καλύτερη δυνατή οργάνωση των δραστηριοτήτων της— έχει υιοθετήσει την οργανωτική δομή, η οποία παρατίθεται σχηματικά στη σελ. 19.

Η δομή αυτή επιτρέπει τη γρήγορη και αξιόπιστη απόκριση στα αιτήματα των αποδεκτών των υπηρεσιών της και παράλληλα εξασφαλίζει το σαφή διαχωρισμό των εργασιών / αρμοδιοτήτων των Τμημάτων της.

Από την άλλη πλευρά έχουν ληφθεί όλα τα κατάλληλα μέτρα ώστε να διασφαλίζεται η επικοινωνία και η ροή πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων τμημάτων με στόχο την απρόσκοπτη εκτέλεση των εργασιών και τη διασφάλιση της αποδοτικότητας του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Πιο συγκεκριμένα η εσωτερική επικοινωνία εξασφαλίζεται σε όλα τα επίπεδα και τις δραστηριότητες των τμημάτων μέσω:

- ◆ Της ανασκόπησης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από τη Διοίκηση και της διανομής / ανακοίνωσης των αποτελεσμάτων των ανασκοπήσεων σε όλο το εμπλεκόμενο προσωπικό,
- ◆ Των εσωτερικών επιθεωρήσεων που διενεργούνται από κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό με ευθύνη του Εκπροσώπου της Διοίκησης,
- ◆ Του ίδιου του Συστήματος Ποιότητας, του οποίου ο σχεδιασμός εξασφαλίζει την ύπαρξη όλων των απαραίτητων καναλιών επικοινωνίας.

#### 4.3 Ανάθεση Αρμοδιοτήτων - Καθορισμός Υπευθυνοτήτων

Οι αρμοδιότητες και οι υπευθυνότητες του προσωπικού, των οποίων οι ενέργειες επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι σαφώς καθορισμένες. Η διοίκηση έχει μεριμνήσει ώστε το προσωπικό της υπηρεσίας να έχει σαφή γνώση των υπευθυνοτήτων και αρμοδιοτήτων του. Γι' αυτό έχει εκδώσει οδηγό τον οποίο θα διανείμει σε όλους τους υπαλλήλους της υπηρεσίας με θέμα, την λεπτομερή περιγραφή υπευθυνοτήτων για κάθε δέσης εργασίας.

Συγκεκριμένα περιγράφονται τα στοιχεία: Τίτλος Θέσεως, Τμήμα, Αναφορά σε δέση, Επικοινωνία, Απαραίτητα προσόντα, Επιθυμητά προσόντα, Πιστοποίηση και δέση στο Οργανόγραμμα για τις πιο κάτω δέσεις εργασίας:

1. Αντιπρότανης Οικονομικού Προγραμματισμού και Ανάπτυξης
2. Γενικός Διευθυντής Περιουσίας & Οικονομικών Υπηρεσιών
3. Διευδύντρια της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών
4. Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας
5. Προϊστάμενος Τμήματος Προϋπολογισμού & Πιστώσεων
6. Υπάλληλος Τμήματος Προϋπολογισμού με αρμοδιότητες στη κατάρτιση του Προϋπολογισμού
7. Υπάλληλος Τμήματος Πιστώσεων με αρμοδιότητες στην υλοποίηση του Προϋπολογισμού & των Πιστώσεων
8. Προϊστάμενος Τμήματος Εκκαθάρισης Δαπανών
9. Υπάλληλος Τμήματος Εκκαθάρισης Δαπανών

10. Υπάλληλος Τμήματος Εκκαθάρισης Δαπανών με αρμοδιότητες την έκδοση Χρηματικών Ενταλμάτων Προπληρωμής
11. Προϊστάμενος Λογιστηρίου
12. Υπάλληλος Λογιστηρίου
13. Υπάλληλος του Λογιστηρίου με αρμοδιότητες τα Έσοδα
14. Προϊστάμενος Τμήματος Προμηθειών & Δημοσίων Επενδύσεων
15. Υπάλληλος Τμήματος Προμηθειών & Δημοσίων Επενδύσεων
16. Προϊστάμενος Ταμείου
17. Υπάλληλος Ταμείου
18. Ταμίας
19. Υπάλληλος Μηχανοργάνωσης
20. Υπάλληλος Γραμματείας της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών
21. Υπεύθυνος Διεκπεραίωσης εγγράφων / κλητήρας.
22. Δικηγόροι της Διεύθυνσης Οικονομικών υπηρεσιών
23. Ομάδα Διαχείρισης Έργου
24. Νομικός Σύμβουλος
25. Επιτροπή Διενέργειας – Αξιολόγησης Διαγωνισμού
26. Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων και Προσφυγών

#### **4.4 Εκπρόσωπος της Διοίκησης για το Σύστημα**

Η διοίκηση έχει ορίσει ως εκπρόσωπό της για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας τον Εκπρόσωπο της Διοίκησης / Υπεύθυνο Ποιότητας. Ο εκπρόσωπος έχει τη δικαιοδοσία από τη διοίκηση και την ευθύνη να επιβεβαιώνει την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, όπως επίσης και να εξασφαλίζει ότι αυτό συμμορφώνεται κάθε φορά προς τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Παράλληλα, έχει την ευθύνη ενημέρωσης της διοίκησης για τη λειτουργία του. Αυτός επιμελείται της αποστολής ερωτηματολογίου καθώς και την στατιστική επεξεργασία των αποτελεσμάτων όπως προβλέπεται από τις διαδικασίες του συστήματος. Τέλος, η δέση του Εκπροσώπου της Διοίκησης αποτελεί ένα κομβικό σημείο προώθησης της

επαγρύπνησης μέσα στην Υπηρεσία αναφορικά με τις απαιτήσεις των χρηστών μελών της Πανεπιστημιακής Κοινότητας.

Η διοίκηση διατηρεί το δικαίωμα επιθεώρησης και ελέγχου των δραστηριοτήτων του εκπροσώπου της για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.

#### **4.5 Υποδομές Δ.Ο.Υ. & Διαθέσιμοι Πόροι**

Η Πολιτική Ποιότητας, που έχει υιοθετηθεί και εφαρμόζεται στα πλαίσια της λειτουργίας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας της Υπηρεσίας, προϋποθέτει τη διάθεση των απαραίτητων πόρων για τη συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας του εφαρμοζόμενου ΣΔΠ και την αύξηση της ικανοποίησης των χρηστών.

Η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών έχει αναγνωρίσει τις ανάγκες σε υποδομές (κτίρια, υλικοτεχνικό εξοπλισμό, λογισμικό), που είναι απαραίτητες για την επίτευξη της συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις για τις παρεχόμενες υπηρεσίες, και έχει προχωρήσει σε ενέργειες προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες αυτές.

#### **4.6 Επιτροπή Ανασκόπησης του Συστήματος**

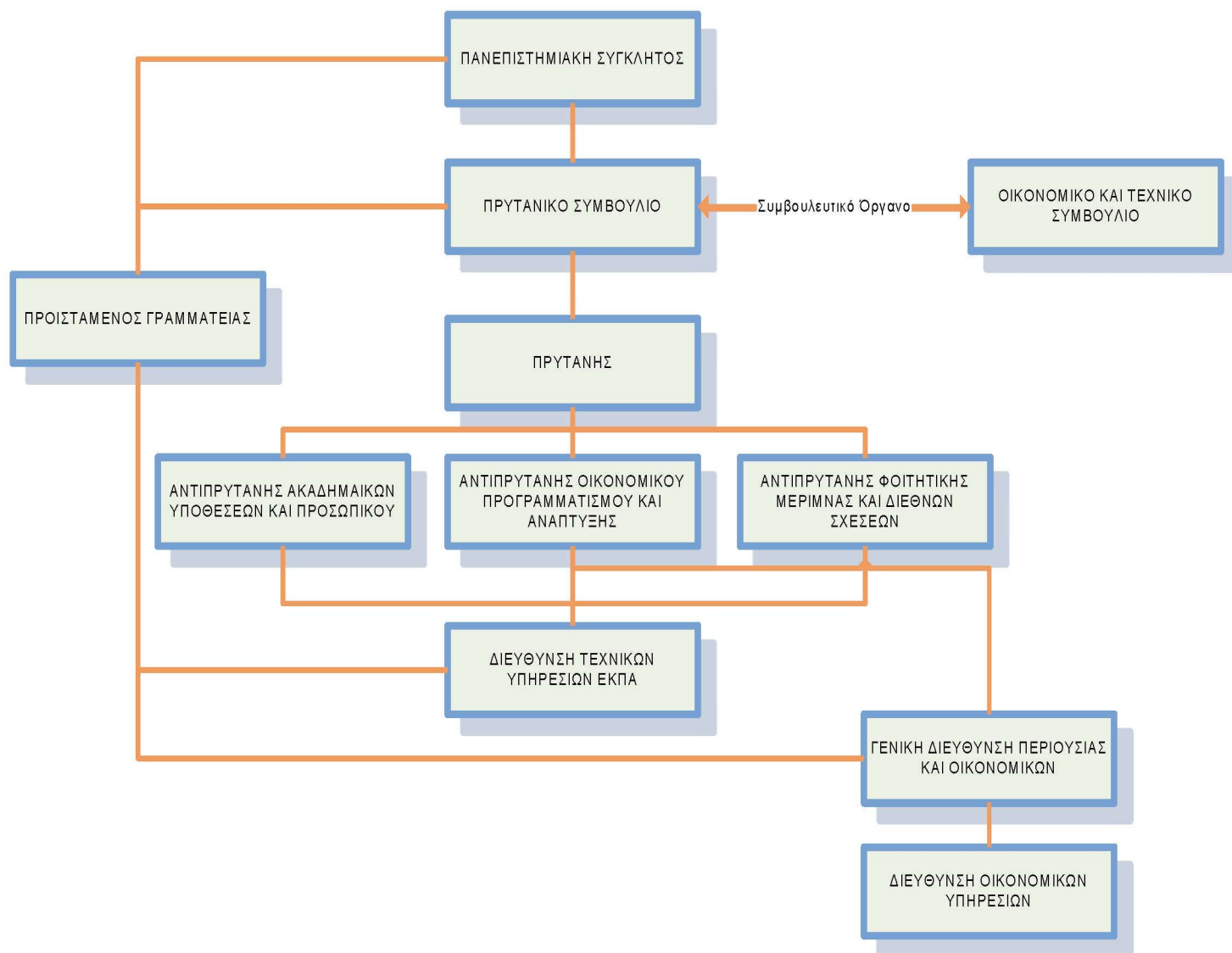
Το σύστημα ποιότητας ανασκοπείται από τη διοίκηση της ΔΟΥ τουλάχιστον μία φορά τον χρόνο. Το πρώτο έτος εφαρμογής του Συστήματος Ποιότητας η ανασκόπηση γίνεται ανά εξάμηνο με στόχο την καλύτερη δυνατή εφαρμογή του.

Μη προγραμματισμένες ανασκοπήσεις του Συστήματος Ποιότητας μπορεί να γίνουν οποιαδήποτε χρονική στιγμή, αν αυτό θεωρηθεί αναγκαίο από τον Υπεύθυνο Ποιότητας. Στην ετήσια σύγκλιση της Επιτροπής Ανασκόπησης της ΔΟΥ γίνεται ενημέρωση των μελών της για την ποιότητα, για τα θέματα που σχετίζονται με αυτήν καθώς και τις προτάσεις για την βελτίωση της.

	 <p>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ <b>ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ</b> <i>επένδυση στην κοινωνία της γνώσης</i></p>	 <p><b>ΕΣΠΑ</b> <b>2007-2013</b> πρόγραμμα για την ανάπτυξη ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ</p>
<p><b>Ευρωπαϊκή Ένωση</b> Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο</p>	<p>ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ</p>	
<p>Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης</p>		



# ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ



## ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ Δ.Ο.Υ.



## 5. ΚΥΡΙΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

### 5.1 Γενικά

Οι απαραίτητες διαδικασίες που σχετίζονται με την υλοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών από την Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών, καθώς και οι αλληλεπιδράσεις τους με άλλες διαδικασίες του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, όπως επίσης τα δεδομένα εισόδου, τα αποτελέσματα και οι αναγκαίοι πόροι των διαδικασιών αυτών έχουν αναγνωρισθεί και αποτυπωθεί στα διάφορα επίπεδα τεκμηρίωσης του Συστήματος.

Οι διαδικασίες υλοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών διεξάγονται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες ώστε τα αποτελέσματά τους να ικανοποιούν τις απαιτήσεις των μελών της Πανεπιστημιακής Κοινότητας.

Η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών:

- ◆ καθορίζει και εφαρμόζει κριτήρια και μεθόδους για τον έλεγχο των διαδικασιών, στο βαθμό που κρίνεται απαραίτητο για να εξασφαλιστεί η συμμόρφωση της εκάστοτε παρεχόμενης υπηρεσίας με τις απαιτήσεις των προγραμμάτων,
- ◆ επαληθεύει ότι οι διαδικασίες εφαρμόζονται για την επίτευξη της συμμόρφωσης της εκάστοτε παρεχόμενης υπηρεσίας με τις απαιτήσεις των προγραμμάτων,
- ◆ καθορίζει και εφαρμόζει τους απαραίτητους κανονισμούς για τη μέτρηση, την παρακολούθηση και τις ενέργειες συνεχούς παρακολούθησης με στόχο την επίτευξη των απαιτούμενων αποτελεσμάτων,
- ◆ διασφαλίζει τη διαθεσιμότητα των απαραίτητων πληροφοριών και στοιχείων για τη στήριξη της αποτελεσματικής λειτουργίας και της παρακολούθησης των διαδικασιών
- ◆ τηρεί υπό μορφή αρχείων τα αποτελέσματα των μετρήσεων ελέγχου διαδικασιών, για την παροχή αποδείξεων όσον αφορά στην αποτελεσματική λειτουργία και στην παρακολούθηση αυτών.

### 5.2 Κατάρτιση Προϋπολογισμού

Για την σύνταξη του Προϋπολογισμού του ΕΚΠΑ απαραίτητη προϋπόθεση είναι η ενδελεχής καταγραφή των αναγκών των τμημάτων της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών. Προς την κατεύθυνση αυτή πραγματοποιείται διαβούλευση της Διευθύντριας της ΔΟΥ τους



με τους Προϊσταμένους των αρμόδιων Τμημάτων (Τμήμα Εκκαθάρισης Δαπανών, Τμήμα Λογιστηρίου, Τμήμα Προμηθειών) για τον προσδιορισμό των αναγκών του νέου οικονομικού έτους.

Εφόσον οριστικοποιηθούν τα μεγέθη του προϋπολογισμού, αυτός διαβιβάζεται μέσω του υπαλλήλου της Γραμματείας της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών για υπογραφή στον Αντιπρύτανη Οικονομικών υποθέσεων και κατόπιν για έγκριση από την Σύγκλητο του ΕΚΠΑ.

Ο Προϋπολογισμός εγκρίνεται από τη Σύγκλητο και επιστρέφει στην Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών μέσω του κεντρικού πρωτοκόλλου του ΕΚΠΑ στο Τμήμα Προϋπολογισμού & Πιστώσεων. Στην συνέχεια πραγματοποιείται η καταχώρηση του Προϋπολογισμού στην εφαρμογή της οικονομικής Διαχείρισης Finance από τον αρμόδιο Υπάλληλο του Τμήματος Προϋπολογισμού. Ο υπάλληλος της Γραμματείας της ΔΟΥ αναλαμβάνει την διαβίβαση του Προϋπολογισμού στο Κεντρικό Πρωτόκολλο και από εκεί αποστέλλεται στα Υπουργεία Παιδείας και Οικονομικών αντίστοιχα, συνοδευόμενος από Αναλυτική Εισηγητική Έκθεση για κάθε κωδικό και στατιστικά στοιχεία προϋπολογισμού προηγούμενου έτους.

### **5.3 Υλοποίηση Προϋπολογισμού και Έγκριση Πιστώσεων**

Σκοπός της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι ο προσδιορισμός του τρόπου με τον οποίο γίνεται η κατανομή του Προϋπολογισμού και η έγκριση των πιστώσεων από το Γραφείο Πιστώσεων του Τμήματος Προϋπολογισμού & Πιστώσεων της ΔΟΥ στην αρχή και το μέσο κάθε έτους.

Στην αρχή κάθε έτους πιστώνονται από τον Υπάλληλο του Γραφείου Πιστώσεων, ποσά σε διάφορους Κωδικούς Αριθμούς Εξόδων του Πανεπιστημίου. Αυτά είναι καθορισμένα και ίσα με το 50% του ποσού που καθόριζε ο Προϋπολογισμός του προηγούμενου έτους.

Στο μέσον του έτους και αφού έχει καταρτιστεί ο νέος Προϋπολογισμός γίνεται συμψηφισμός και πίστωση του συνολικού ποσού.

Βασικός τρόπος για κάλυψη εξόδων των μελών της Πανεπιστημιακής Κοινότητας είναι η προσκόμιση Εγκριτικών Εντύπων. Τα Τμήματα ή Σχολές, η Διοίκηση (ΔΟΥ ΤΥΠΑ, Κεντρικές Υπηρεσίες) καθώς και όλα τα μέλη της Πανεπιστημιακής Κοινότητας για την έγκριση εξόδων συμπληρώνουν Εγκριτικά Έντυπα.

Ο Υπάλληλος του Τμήματος Προϋπολογισμού & Πιστώσεων πρωτοκολλεί ηλεκτρονικά τα εγκριτικά όταν τα περιλαμβάνει. Στη συνέχεια τα αποστέλλει για έγκριση στην Διευδύντρια της ΔΟΥ η οποία υπογράφει μόνο το πρωτότυπο και στη συνέχεια στον Αντιπρύτανη

Οικονομικού Προγραμματισμού & Ανάπτυξης ο οποίος υπογράφει το αντίγραφο και το πρωτότυπο.

Το Εγκριτικό επιστρέφεται στον Υπάλληλο του Τμήματος Προϋπολογισμού και το αντίγραφο αρχειοθετείται (Ηλεκτρονική Διαχείριση Εγγράφων), το Πρωτότυπο αποστέλλεται στον δικαιούχο.

Στη συνέχεια αυτός το προσκομίζει σε Υπάλληλο του Τμήματος Εκκαθάρισης Δαπανών μαζί με Δικαιολογητικά ώστε να εκδοθεί Ένταλμα Πληρωμής. Ο Υπάλληλος του Τμήματος προϋπολογισμού (με αρμοδιότητες στις Πιστώσεις) αφαιρεί το εγκριθέν ποσό από το διαθέσιμο υπόλοιπο του κατάλληλου Κωδικού Εξόδων σε κάθε περίπτωση χρεώνοντάς τον.

#### **5.4 Εκκαθάριση και εξόφληση Δαπανών με Χρηματικά Εντάλματα Πληρωμής**

Σκοπός της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι ο προσδιορισμός του τρόπου με τον οποίο γίνεται η εκκαθάριση των δαπανών από τα εμπλεκόμενα τμήματα της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών.

Μετά την πραγματοποίηση και την αναγνώριση της δαπάνης με το Πρακτικό Παραλαβής, οι Πρόεδροι των Τμημάτων, οι Δ/ντές των Τομέων, Εργαστηρίων, Κλινικών Σπουδαστηρίων, Μουσείων κλπ., διαβιβάζουν στο Τμήμα Εκκαθάρισης Δαπανών τα απαραίτητα Δικαιολογητικά (αναφέρονται αναλυτικά στη διαδικασία ανάλογα με την περίπτωση) για την εκκαθάριση της δαπάνης και την Έκδοση Εντολής Πληρωμής του δικαιούχου.

#### **5.5 Εκκαθάριση και εξόφληση Δαπανών με Χρηματικά Εντάλματα Προπληρωμής**

Η Διαδικασία έκδοσης Χρηματικών Ενταλμάτων Προπληρωμής (Χ.Ε.Π.) εφαρμόζεται σε περιπτώσεις αντιμετώπισης δαπανών οι οποίες δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν με τακτικό ένταλμα πληρωμής.

Ο Δικαιούχος συμπληρώνει μία Αίτηση για Έγκριση Πίστωσης Εσωτερικού ή Εξωτερικού. Αφού ολοκληρωθεί η Διαδικασία Έγκρισης της Δαπάνης (σύμφωνα με Υλοποίηση Προϋπολογισμού και Έγκριση Πιστώσεων, ακολουθεί η έκδοση του Χρηματικού Εντάματος Προπληρωμής (ΧΕΠ), με μοναδικό παραστατικό την πιστωμένη Εγκριτική Πράξη του Δικαιούχου.

Το ένταλμα εκδίδεται από το Γραφείο ΧΕΠ πάντα με Επιταγή (Εθνική Τράπεζα).

Αφού ο Προϊστάμενος του Τμήματος Εκκαθάρισης Δαπανών, η Διευθύντρια Οικονομικών Υπηρεσιών, ο Γενικός Διευθυντής Οικονομικών Υπηρεσιών και Περιουσίας εγκρίνουν και υπογράφουν το ΧΕΠ, τότε Υπάλληλος του Γραφείου Εκκαθάρισης Δαπανών δίνει αριθμό και το στέλνει στον Επίτροπο για έγκριση. Αν αυτός το εγκρίνει, το υπογράφει και στο στέλνει στο Λογιστήριο. Στη συνέχεια ο Υπάλληλος του Λογιστηρίου το στέλνει στο Ταμείο για είσπραξη.

Ο Υπάλληλος του Γραφείου ΧΕΠ ειδοποιεί εγγράφως τους Δικαιούχους για την είσπραξη του Εντάλματος, στέλνοντας ένα Ειδοποιητήριο Σημείωμα στο οποίο επισυνάπτονται η φωτοτυπία του Εγκριτικού ή, το Πρωτόκολλο Τριμελούς Επιτροπής (Παραλαβής) και η Κατάσταση των Πραγματοποιηθεισών Δαπανών

## **5.6 Υποχρεωτική Ανάρτηση Πράξεων στο Διαδίκτυο-Πρόγραμμα Διαύγεια**

Η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών ως μέρος του ΝΠΔΔ «Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών» υποχρεούται να αναρτά τις πράξεις της στο διαδίκτυο μέσω του “Προγράμματος Διαύγεια”.

Στο πλαίσιο της τήρησης της νομιμότητας και της χρηστής δημόσιας διοίκησης όπως αυτά υπαγορεύονται στους στόχους και την αποστολή του «Προγράμματος Διαύγεια» η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών υποχρεούται να αναρτά τα κάτωθι: α) Προϋπολογισμό, β) Δαπάνες, και γ) περιλήψεις διακηρύξεων, αποφάσεις και πράξεις κατακύρωσης και ανάθεσης δημοσίων συμβάσεων έργων και προμηθειών του δημοσίου και των Ν.Π.Δ.Δ.

## **5.7 Προμήθειες-Δημόσιες Επενδύσεις**

Αμέσως μετά την κατάρτιση του Τακτικού Προϋπολογισμού του ΕΚΠΑ εκάστου έτους, η γραμματεία του Πρυτανικού Συμβουλίου ενημερώνει εγγράφως τους Προέδρους των Σχολών και των ανεξαρτήτων Τμημάτων, για το ύψος του αναλογούντος σε αυτά ποσού ανά Κωδικό Αριθμό Εξόδων. Οι Πρόεδροι με τη σειρά τους ενημερώνουν την οικεία Γενική Συνέλευση για τον τρόπο καταμερισμού των χρημάτων-πιστώσεων στους οικείους Τομείς (πχ έπιπλα, αναλώσιμα, όργανα, βιβλία κ.λπ.). Ακολούθως οι διευθυντές εργαστηρίων, κλινικών, Τομέων κ.λπ. ενημερώνουν τα μέλη τους και τους ζητούν μετά από σχετική έρευνα αγοράς να εκφράσουν τις ανάγκες τους για την προμήθεια υλικών λαμβάνοντας υπόψη τον προϋπολογισμό.

## **Τρόποι προμήθειας**

Οι προμήθειες πραγματοποιούνται σύμφωνα με την εκάστοτε ισχύουσα εθνική και κοινοτική νομοθεσία περί προμηθειών του δημοσίου, αναλόγως δε του ποσού της προϋπολογισθείσας δαπάνης διενεργούνται με:

- ◆ Διαπραγμάτευση (εξαιρετική ή απευθείας ανάθεση - μέχρι 20.000€)
- ◆ Πρόχειρο διαγωνισμό (20.001€ μέχρι 60.000€)
- ◆ Ανοιχτός δημόσιος Διαγωνισμός (60.001€ -125.000€)
- ◆ Διεθνής διαγωνισμός (125.001€ και πάνω)

Τα ανωτέρω ποσά δεν περιλαμβάνουν Φ.Π.Α

Επισημαίνεται ότι για την επιλογή του τρόπου διενέργειας της προμήθειας λαμβάνεται υπόψη το σύνολο των αναγκών της προμήθειας αυτής για ένα τουλάχιστον έτος, ώστε να αποφεύγεται η παράνομη κατάτμηση του αντικειμένου του διαγωνισμού, γεγονός το οποίο μπορεί να έχει ως συνέπεια την άρνηση υπογραφής των σχετικών εγκριτικών δαπανών από τον Επίτροπο του Ελεγκτικού Συνεδρίου.

## 6. ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

### 6.1 Εφαρμογή Ηλεκτρονικής Διαχείρισης Εγγράφων

Σκοπός της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι η πλήρως ηλεκτρονική διαχείριση των εγγράφων (Document Management System), που παράγονται-εξέρχονται ή εισέρχονται στην Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών. Με την ηλεκτρονική διαδικασία της διαχείρισης των εγγράφων διασφαλίζεται η ηλεκτρονική πρωτοκόλληση, ο χαρακτηρισμός (properties), η αποθήκευση και διακίνηση του εγγράφου με ηλεκτρονικό (paperless) τρόπο. Το σημαντικότερο συγκριτικό πλεονέκτημα μιας τέτοιας διαδικασίας είναι ο ελάχιστος και με τεράστιες δυνατότητες τρόπος ιχνηλάτησης των εγγράφων/φακέλων καθώς και η ελαχιστοποίηση του όγκου φυσικών αρχείων μέσα στην υπηρεσία. Υπάρχουν 3 βασικές κατηγορίες εγγράφων, τα Εισερχόμενα και τα Εξερχόμενα και τα Εσωτερικά.

### 6.2 Μηχανογράφηση-Διαχείριση Δικτύου& Λογισμικού

Σκοπός της διαδικασίας είναι η διαχείριση/υποστήριξη και τροποποίηση Εφαρμογής Μηχανογραφημένης Λογιστικής που περιλαμβάνει και το υποσύστημα παρακολούθησης Έργων. Επίσης η Διαδικασία περιλαμβάνει την πλήρη διαχείριση Εξυπηρετητών και Συστημάτων Ασφαλείας καθώς και την τεχνική υποστήριξη των επιμέρους υποσυστημάτων. Στην Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών υφίσταται Εφαρμογή Οικονομικής Διαχείρισης για την παρακολούθηση και επεξεργασία όλων των οικονομικών στοιχείων και λογιστικών γεγονότων, καθώς και το Υποσύστημα Παρακολούθησης Έργων. Υφίσταται μηχανογραφημένα η Γενική και Αναλυτική Λογιστική η οποία ενημερώνεται από τις κινήσεις που δημιουργούνται από Τιμολόγια, Εντάλματα και Γραμμάτια.

Στην πλήρη δυναμική ανάπτυξη του θα υπάρχει και το υποσύστημα παρακολούθησης έργων το οποίο θα διαχειρίζεται και θα παρακολουθεί οικονομικά το κάθε έργο σύμφωνα με τον αντίστοιχο κωδικό Γενικής Λογιστικής. Η παρακολούθηση συνίσταται στα εξής:

- ◆ Ποσό Προϋπολογισμού
- ◆ Έτος ένταξης (MIS, Σ.Α.Ε.)
- ◆ Συμβάσεις
- ◆ Στοιχεία για την χρονική αποπεράτωση των έργων
- ◆ Λογιστική παρακολούθηση (Εντάλματα, Τιμολόγια)



Ταυτόχρονα στην διαδικασία αυτή περιγράφεται και ο τρόπος παρατήρησης, των αναγκών για αλλαγή ή διόρθωσης της παραμετροποίησης του λογισμικού Οικονομικής Διαχείρισης με σκοπό την βελτιστοποίηση των διεργασιών.

### **6.3 Κωδικοποίηση και Αρχαιοθέτηση Εγγράφων**

Αντικείμενο της διαδικασίας είναι η περιγραφή του τρόπου κωδικοποίησης, έκδοσης και γενικότερου ελέγχου των εγγράφων και αρχείων που σχετίζονται με το σύστημα ποιότητας, καθώς και η περιγραφή του τρόπου αρχαιοθέτησης όλων των εγγράφων που διακινούνται στα πλαίσια της λειτουργίας της Οικονομικής Διεύθυνσης του ΕΚΠΑ.

Η διαχείριση αφορά σε όλα τα έγγραφα του συστήματος ποιότητας του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα τα έγγραφα αυτά συνοψίζονται στα παρακάτω:

- ◆ *Εγχειρίδιο Διχείρισης Ποιότητας,*
- ◆ *Διαδικασίες Ποιότητας*
- ◆ *Έντυπα Διαδικασιών Ποιότητας και λειτουργικών διαδικασιών*

### **6.4 Εκπαίδευση Προσωπικού**

Σκοπός της διαδικασίας είναι η περιγραφή της διαδικασίας εντοπισμού των αναγκών εκπαίδευσης και κατάρτισης, η παροχή εκπαίδευσης σε όλο το προσωπικό (μόνιμα στελέχη και εξωτερικοί συνεργάτες της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών) το οποίο ασχολείται με δραστηριότητες οι οποίες επηρεάζουν την ποιότητα.

Ο όρος εκπαιδευτικές δραστηριότητες αναφέρεται σε ενέργειες που αποσκοπούν στην βελτίωση των δεξιοτήτων των Υπαλλήλων της μέσω ενός κατάλληλου εκπαιδευτικού προγράμματος. Οι εκπαιδευτικές δραστηριότητες θέτουν γνωστικούς στόχους, όπως την ενεργοποίηση των υπαλλήλων μέσα από την εμπλοκή τους σε συνδυαστικές εργασίες, ή πιο σπάνια σε συνεργατικές εργασίες, για μελέτη, διερεύνηση ή εμπάδυνση σε συγκεκριμένα θέματα, που ενεργοποιούν ή προωθούν την ανάπτυξη γνώσεων σε ένα ή περισσότερα γνωστικά αντικείμενα. Η εκπαίδευση γίνεται με τους παρακάτω τρόπους:

- ◆ *Επιμόρφωση από Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης (Ινστιτούτο Επιμόρφωσης)*
  - *A) Ενημέρωση μέσω Αλληλογραφίας*
  - *B) Ενημέρωση μέσω των επίσημων ιστοσελίδων του Υπουργείου Παιδείας και του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης*
- ◆ *Επιμόρφωση από Ιδιωτικούς Φορείς - Εταιρείες που παρέχουν επιμορφωτικά προγράμματα*
- ◆ *Ενδοπανεπιστημιακή - Ενδοϋπηρεσιακή Κατάρτιση*

## **6.5 Αξιολόγηση Προσωπικού**

Ο σκοπός της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι η περιγραφή και ο προσδιορισμός του τρόπου και της μεθοδολογίας αξιολόγησης των Υπαλλήλων και των Προϊσταμένων της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών.

Τα ουσιαστικά προσόντα των υπαλλήλων αξιολογούνται βάσει συστήματος αξιολόγησης, το οποίο διέπεται από τις αρχές της αμεροληψίας, της επαγγελματικής ικανότητας του υπαλλήλου και της αποδοτικότητας του. Με Προεδρικό Διάταγμα που θα εκδοθεί σύντομα με πρόταση του Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης μετά από γνώμη της ΑΔΕΔΥ, η οποία διατυπώνεται μέσα σε προθεσμία τριάντα ημερών, καθορίζονται οι περιπτώσεις κατά τις οποίες απαιτείται αξιολόγηση, τα κριτήρια αξιολόγησης, ο χρόνος η συχνότητα, τύπος, η διαδικασία και τα όργανα αξιολόγησης καθώς και τα δικαιώματα και οι εγγυήσεις υπέρ των υπαλλήλων σε σχέση με αυτήν. Προς το παρόν το σύστημα αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων είναι το Π.Δ 318/1992.

## **6.6 Νομική Υποστήριξη**

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η εξασφάλιση της απαραίτητης νομικής κάλυψης της ΔΟΥ σε θέματα που σχετίζονται με όλες τις φάσεις του κύκλου διενέργειας διαγωνισμών καθώς και συγχρηματοδοτούμενων έργων, ώστε να διασφαλίζεται η εναρμόνιση τους με τις απαιτήσεις του ισχύοντος δεσμικού πλαισίου.

Επίσης σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η συγκέντρωση, αξιολόγηση και αξιοποίηση όλων των νομικών κειμένων, ιδιαίτερα στους τομείς που αφορούν στις δημόσιες συμβάσεις, τις κρατικές ενισχύσεις, την ισότητα και μη διάκριση, το περιβάλλον και την επιλεξιμότητα των δαπανών. Επιπλέον παρακολουθούνται θέματα που έχουν σχέση με τη λειτουργία του φορέα (π.χ. αλλαγές σε αρμοδιότητες, θέματα οικονομικής διαχείρισης και δημόσιου λογιστικού, κλπ.).

## **7. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

### **7.1 Γενικά**

Μία σειρά από ενέργειες / δραστηριότητες εντός του οργανισμού, που λαμβάνουν χώρα με ευθύνη του Εκπροσώπου της Διοίκησης και των εκάστοτε υπευθύνων Τμημάτων της εταιρίας αποσκοπούν στη συντήρηση του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά το πρότυπο ISO 9001:2000 της ΔΟΥ, στην άντληση και επεξεργασία στοιχείων αναφορικά με το βαθμό ικανοποίησης των πελατών και στην επικέντρωση σε προσπάθειες συνεχούς βελτίωσής του. Τέτοιες ενέργειες / δραστηριότητες είναι οι ακόλουδες:

- ◆ Διαχείριση Παραπόνων
- ◆ Επιτροπή Ανασκόπησης του Συστήματος
- ◆ Εσωτερικές Επιθεωρήσεις
- ◆ Προτάσεις Βελτίωσης
- ◆ Αξιολόγηση από Αποδέκτες Υπηρεσιών

Ειδικότερα οι διαδικασίες της Διοίκησης είναι :

### **7.2 Διαχείριση Παραπόνων**

Σκοπός της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι η διαχείριση των Παραπόνων και των υποδείξεων των αποδεκτών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Οικονομικών Υπηρεσιών του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών. Τα Τμήματα της ΔΟΥ τα οποία έρχονται σε επαφή με αποδέκτες υπηρεσιών οι οποίοι μπορεί να είναι Προμηθευτές του ΕΚΠΑ ή μέλη ΔΕΠ ή Διοικητικό Προσωπικό.

### **7.3 Επιτροπή Ανασκόπησης του Συστήματος**

Η ανασκόπηση του συστήματος είναι από τις βασικότερες διαδικασίες του οργανισμού για την συντήρηση του εγκατεστημένου συστήματος Ποιότητας αλλά και για την συνεχή βελτίωση του. Κατά την διάρκεια συζητούνται θέματα όπως :

- ◆ αποτελέσματα εσωτερικών επιθεωρήσεων,
- ◆ αξιολόγηση από Επιστημονικούς Υπεύθυνους,
- ◆ αποτελέσματα προληπτικών ή/και διορθωτικών ενεργειών,

- ◆ προτάσεις για βελτίωση,

Οι αποφάσεις που παίρνονται είναι δεσμευτικές καταγράφονται και παρακολουθούνται για την ορθή και έγκαιρη υλοποίηση τους.

#### **7.4 Εσωτερικές Επιθεωρήσεις**

Οι εσωτερικές επιθεωρήσεις του Συστήματος, που λαμβάνουν χώρα κατόπιν συγκεκριμένου χρονοπρογράμματος και κατά τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η αντικειμενικότητά τους, αποτελούν ουσιαστικό εργαλείο για να διαπιστωθεί η αποτελεσματικότητα του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και ο βαθμός συμμόρφωσής του με τις προσχεδιασμένες απαιτήσεις τόσο του ίδιου του προτύπου ISO 9001:2000 όσο και του οργανισμού.

Οι υπευθυνότητες και οι απαιτήσεις για το σχεδιασμό και τη διεξαγωγή των εσωτερικών επιθεωρήσεων, ο τρόπος αναφοράς των αποτελεσμάτων και η τήρηση των σχετικών αρχείων προσδιορίζονται με σαφήνεια σε τεκμηριωμένη διαδικασία, που έχει εκδοθεί στα πλαίσια του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Ο Εκπρόσωπος της Διοίκησης για το Σύστημα είναι εξουσιοδοτημένος –μεταξύ των άλλων– να οργανώνει τις εσωτερικές επιθεωρήσεις για όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού, τουλάχιστον μια φορά το χρόνο.

Επιπρόσθετα, ο Εκπρόσωπος της Διοίκησης για το Σύστημα παρακολουθεί την εφαρμογή των διορθωτικών ή/και προληπτικών ενεργειών, που ενδεχομένως έχουν προταθεί από το προσωπικό του οργανισμού, στα σημεία εκείνα όπου οι εσωτερικές επιθεωρήσεις ή άλλες παρατηρήσεις έχουν αναδείξει αδυναμίες του Συστήματος.

#### **7.5 Προτάσεις Βελτίωσης**

Η Διοίκηση του οργανισμού αναγνωρίζει ότι το εγκατεστημένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά το πρότυπο ISO 9001:2000 έχει μία ευρεία δυναμική και δεσμεύεται μέσω της Πολιτικής Ποιότητας, που έχει υιοθετηθεί, στις συνεχείς προσπάθειες για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του.

Χρήσιμα εργαλεία για την επίτευξη του στόχου αυτού από τη Διοίκηση είναι τα ακόλουθα:

- ◆ Η παρακολούθηση των μετρήσιμων στόχων ποιότητας, που έχουν τεθεί στις διάφορες διαδικασίες, που συγκροτούν το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας,
- ◆ Τα αποτελέσματα από τις διεξαγόμενες σε τακτά χρονικά διαστήματα εσωτερικές επιθεωρήσεις του Συστήματος,

- ◆ Οι διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες, που τίθενται σε εφαρμογή, όπου ανακύπτουν προβλήματα,
- ◆ Η ανασκόπηση του συστήματος με συμμετοχή στελεχών από όλα τα τμήματα του οργανισμού.

Όλα τα παραπάνω με συντονισμό του Εκπροσώπου της Διοίκησης για το Σύστημα καταλήγουν στη διατύπωση προτάσεων βελτίωσης και οι ληφθείσες αποφάσεις από τη Διοίκηση υποδεικνύουν τα μέτρα για τη βελτίωση της απόδοσης σε επιμέρους περιοχές ή λειτουργίες του οργανισμού στα πλαίσια της συνεχούς προσπάθειας βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Οποτεδήποτε παρατηρηθούν αποκλίσεις από τον προγραμματισμό και την επιθυμητή ποιότητα (μη συμμορφώσεις) για λόγους που οφείλονται στους εργαζόμενους του οργανισμού, ενημερώνεται ο υπεύθυνος Ποιότητας. Κατά την κρίση του συγκαλεί σύσκεψη των εμπλεκομένων για να αποφασισθούν τα μέτρα που θα ληφθούν.

Η έναρξη, η εφαρμογή και η παρακολούθηση των προτάσεων βελτίωσης του οργανισμού περιγράφονται αναλυτικά στη σχετική διαδικασία.

## **7.6 Αξιολόγηση από Αποδέκτες Υπηρεσιών**

Η Υπηρεσία, αναγνωρίζοντας τη σημασία της γνώσης για την αντίληψη των αποδεκτών των υπηρεσιών αναφορικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, έχει σχεδιάσει και δέσει σε εφαρμογή ένα σύστημα άντλησης και επεξεργασίας πληροφοριών για την αντίληψη του πελάτη αναφορικά με το βαθμό στον οποίο έχουν εκπληρωθεί οι απαιτήσεις του.

Πιο συγκεκριμένα, η παρακολούθηση και μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη πραγματοποιείται μέσω:

- ◆ Της διεξαγωγής έρευνας ικανοποίησης με χρήση ειδικού ερωτηματολογίου.
- ◆ Της καταγραφής και αντιμετώπισης των παραπόνων, που διατυπώνονται.

Ο οργανισμός εφαρμόζει σύστημα αξιολόγησης με χρήση ερωτηματολογίου, που αποστέλλεται σε ασφαλές δείγμα του πελατολογίου του οργανισμού, με σκοπό την εκτίμηση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη, τον εντοπισμό των σημαντικότερων αναγκών του (τρεχουσών και μελλοντικών) και τις αιτίες για πιθανή δυσαρέσκειά του από τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Ο Εκπρόσωπος της Διοίκησης για το Σύστημα επεξεργάζεται τα αντληθέντα στοιχεία από την έρευνα ικανοποίησης των πελατών, ενημερώνει τους Υπευθύνους των Τμημάτων και τη Διοίκηση και τηρεί τα σχετικά αρχεία.

Για τη διαχείριση των παραπόνων, όποια και αν είναι η προέλευσή τους, έχει καθορισθεί συγκεκριμένη διαδικασία. Η διαδικασία αυτή προβλέπει τη συνεργασία όλων των ενδιαφερόμενων τμημάτων προς επίλυση του παραπόνου μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα, υπό το συντονισμό του Εκπροσώπου της Διοίκησης για το Σύστημα . Η φύση και το μέγεθος του παραπόνου ενεργοποιεί ανάλογα το βάθος της έρευνας για την εξακρίβωση του προβλήματος και τη λήψη διορθωτικών ενεργειών ώστε να επιτευχθεί η μόνιμη αντιμετώπισή του.

Κατά τακτά χρονικά διαστήματα πραγματοποιείται στατιστική επεξεργασία των παραπόνων από τον Υπεύθυνο Διαχείρισης Ποιότητας και ενημερώνονται για τα αποτελέσματα οι εργαζόμενοι των τμημάτων και η διοίκηση της εταιρίας.

Τόσο τα αποτελέσματα από την επεξεργασία των παραπόνων όσο και από την έρευνα ικανοποίησης αποτελούν θέματα συζήτησης στο πλαίσιο της ανασκόπησης του εφαρμοζόμενου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από τη διοίκηση. Επίσης, μπορούν να αποτελέσουν κίνητρο για την εκκίνηση διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών στα πλαίσια της λειτουργίας του Συστήματος.

# ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

**ISO 9001: 2008**



**ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2010**

# ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΡΕΧΟΥΣΑΣ ΕΚΔΟΣΗΣ

Τρέχουσα έκδοση εγχειριδίου: Β

Ημερομηνία έκδοσης: 22/1/2010

	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΥΠΟΓΡΑΦΗ
Η Συντάκτης	Β. ΔΑΟΥΛΤΖΗ	
Η Προϊσταμένη Τμήματος Μελετών	Ε. ΚΥΡΙΑΖΗ	
Ο Προϊστάμενος Τμήματος Εκτέλεσης Εργων	Ι. ΜΠΑΡΜΠΑΡΕΣΟΣ	
Η Προϊσταμένη Τμήματος Συντήρησης	Ε. ΤΣΙΦΟΥΤΙΔΟΥ	
Η Προϊσταμένη Τμήματος Γραμματείας	Α. ΚΑΤΣΙΛΕΡΟΥ	
Ο Διευθυντής	Γ. ΠΑΪΣΙΟΣ	



## Πίνακας περιεχομένων

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	75
1.1 Γενικά.....	75
1.2 Διαβάθμιση.....	75
2. ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ.....	76
2.1 Πεδίο Εφαρμογής Συστήματος.....	77
2.2 Πολιτική Ποιότητας.....	78
2.3 Στόχοι Ποιότητας.....	80
2.4 Τεκμηρίωση Συστήματος & Αρχεία.....	80
2.4.1 Επίπεδα Τεκμηρίωσης.....	81
2.4.2 Έλεγχος Τεκμηρίωσης.....	81
2.4.3 Διαβάθμιση εγγράφων.....	82
2.4.4 Αρχεία - Κωδικοποίηση και Αρχαιοδότηση.....	82
3. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΤΥΠΑ.....	86
3.1 Γενικά.....	86
3.2 Δομή της Τ.Υ.Π.Α. & Εσωτερική Επικοινωνία.....	86
3.3 Ανάθεση Αρμοδιοτήτων - Καθορισμός Υπευθυνότητων.....	87
3.4 Εκπρόσωπος της Διοίκησης για το Σύστημα.....	87
3.5 Υποδομές Τ.Υ.Π.Α. & Διαθέσιμοι Πόροι.....	88
4. ΚΥΡΙΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ.....	91
4.1 Γενικά.....	91
4.2 Διαδικασία Προγραμματισμού Έργων/Μελετών.....	92
4.3 Διαδικασία Σχεδιασμού και Ορίμανσης Έργου.....	93
4.4 Διαδικασία Ένταξης Έργου για χρηματοδότηση.....	94
4.5 Διαδικασία Ανάθεσης Έργου – Μελέτης – Προμήθειας – Υπηρεσίας.....	94
4.6 Διαδικασία Προσυμβατικού Ελέγχου – Υπογραφής Σύμβασης.....	95
4.7 Διαδικασία Παρακολούθησης και Διαχείρισης Έργου.....	95
4.8 Διαδικασία Ανάπτυξης Φακέλου Έργου.....	96
4.9 Προμήθειες.....	97
4.10 Διαδικασία Συντήρησης.....	98
5. ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ.....	98
5.1 Διαχείριση Εισερχομένων - Εξερχομένων εγγράφων.....	98
5.2 Κωδικοποίηση και αρχαιοδότηση εγγράφων.....	99
5.3 Ενημέρωση και Εκπαίδευση Προσωπικού.....	99
5.4 Αξιολόγηση Προσωπικού.....	100
5.5 Παρακολούθηση Ισχύουσας Νομοθεσίας.....	100
5.6 Διαδικασία Παροχής Νομικής Υποστήριξης.....	100

<i>6. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....</i>	<i>101</i>
<i>6.1 Γενικά.....</i>	<i>101</i>
<i>6.2. Συμβούλιο Διοίκησης και Ανασκόπησης του Συστήματος.....</i>	<i>102</i>
<i>6.3 Εσωτερικές Επιθεωρήσεις.....</i>	<i>102</i>
<i>6.4 Προτάσεις Βελτίωσης.....</i>	<i>103</i>
<i>6.5 Αξιολόγηση Ποιότητας Υπηρεσιών.....</i>	<i>103</i>
<i>6.6 Διαχείριση Παραπόνων.....</i>	<i>104</i>

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Γενικά

Το παρόν έγγραφο αποτελεί το Εγχειρίδιο Ποιότητας της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών (Τ.Υ.Π.Α.) του Εθνικού & Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών και περιγράφει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας που εφαρμόζεται σε όλες τις διαδικασίες διαχείρισης έργων, μελετών, προμηθειών και υπηρεσιών που προγραμματίζονται, σχεδιάζονται, εκπονούνται ή επιβλέπονται από την Τ.Υ.Π.Α..

Το εφαρμοζόμενο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008 **«Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας – Απαιτήσεις»** και στοχεύει στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και στη συνεχή παρακολούθηση και υποστήριξη των αποδεκτών των υπηρεσιών της ΤΥΠΑ, ώστε να επιτυγχάνεται η ικανοποίησή τους.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας καθορίζει τις απαιτήσεις, που πρέπει να ικανοποιούνται από όλες τις διαδικασίες της Υπηρεσίας, προκειμένου να εφαρμόζεται επιτυχώς η Πολιτική Ποιότητας που έχει καθοριστεί και το εγκατεστημένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας να συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του προτύπου, καθώς και όλες τις σχετικές εθνικές και ευρωπαϊκές νομοθεσίες. Αποτελεί οδηγό για την καδιέρωση και την εφαρμογή εκείνων των διαδικασιών, που στόχο έχουν αφ' ενός μεν τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, αφ' ετέρου δε τη συνεχή βελτίωσή τους.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως:

- Οδηγός Αναφοράς για τη διαχείριση της ποιότητας μέσα στην Υπηρεσία,
- Ενημερωτικό έντυπο σε τρίτα μέρη (αποδέκτες υπηρεσιών, επιδευρωτές και συνεργάτες της Υπηρεσίας).

### 1.2 Διαβάθμιση

Το παρόν Εγχειρίδιο αποτελεί ιδιοκτησία της Τ.Υ.Π.Α. του Εθνικού & Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών. Δεν επιτρέπεται η αναπαραγωγή όλου ή μέρους του Εγχειριδίου. Οι περιεχόμενες πληροφορίες είναι εμπιστευτικές.

Η ΤΥΠΑ διατηρεί το δικαίωμα να τροποποιήσει το Εγχειρίδιο ώστε να καλύπτει μελλοντικές απαιτήσεις της λειτουργίας της ή και του ίδιου του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Μη ελεγχόμενα αντίτυπα διανέμονται σε τρίτα μέρη μετά την έγκριση του Διευθυντή της Τ.Υ.Π.Α.

## **2. ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**

Το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών ιδρύθηκε την 3η Μαΐου του 1837. Ήταν το πρώτο Πανεπιστήμιο, όχι μόνο στο νέο Ελληνικό Κράτος, αλλά και γενικότερα στην Ανατολική Μεσόγειο. Από την πρώτη στιγμή της ίδρυσης του, έως και σήμερα αλλάζει συνεχώς και εξελίσσεται έτσι ώστε να μπορεί να καλύπτει τις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες για Εκπαίδευση και Έρευνα.

Οι Σχολές από τις οποίες αποτελείται το Πανεπιστήμιο είναι:

- Θεολογική Σχολή
- Σχολή Νομικών & Πολιτικών Επιστημών
- Σχολή Επιστημών Υγείας
- Φιλοσοφική Σχολή
- Σχολή Θετικών Επιστημών
- Ανεξάρτητα Τμήματα

Οι Διοικητικές Υπηρεσίες του ΕΚΠΑ διαρθρώνονται σε Γενικές Διευθύνσεις, Γραμματείες και Διευθύνσεις. Οι Γενικές Διευθύνσεις του ΕΚΠΑ είναι οι ακόλουθες:

- Γενική Διεύθυνση Εκπαίδευσης
- Γενική Διεύθυνση Προσωπικού και Δημοσίων Σχέσεων
- Γενική Διεύθυνση Περιουσίας και Οικονομικών

Οι Γραμματείες είναι οι ακόλουθες:

- Γραμματεία Συγκλήτου
- Γραμματεία Πρυτανικού Συμβουλίου
- Γραμματεία Οικονομικού Συμβουλίου
- Γραμματείες Σχολών

- Γραμματείες Τμημάτων

Η Τ.Υ.Π.Α. είναι Διεύθυνση του Πανεπιστημίου Αθηνών και είναι αυτοτελής Διεύθυνση υπαγόμενη ιεραρχικά στον Προϊστάμενο Γραμματείας (Π.Δ. 338/1998). Αντικείμενο της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών είναι η εκπόνηση τεχνικών και οικονομικών μελετών για κατασκευές και επισκευές, η επίβλεψη, ο έλεγχος και ο συντονισμός της εκτέλεσης των προγραμματισμένων έργων, η συντήρηση των κτιριακών εγκαταστάσεων του Πανεπιστημίου Αθηνών, ως και ο προγραμματισμός για την ανάπτυξη χώρων πρασίνου μέσα στις εδαφικές εκτάσεις του.

Τα κεντρικά γραφεία της Τεχνικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημίου Αθηνών βρίσκονται στην Πανεπιστημιούπολη, στο κτίριο ΤΥΠΑ, μεταξύ Φιλοσοφικής Σχολής και της Θεολογικής Σχολής. Η Τηλεδιόικηση στεγάζεται στη Σχολή Θετικών Επιστημών στην Πανεπιστημιούπολη. Επιπλέον υπάρχουν υπάλληλοι της ΤΥΠΑ, συντηρητές κυρίως, που έχουν ως βάση τους κτιριακές εγκαταστάσεις του Πανεπιστημίου Αθηνών που βρίσκονται είτε στο Κέντρο της Αθήνας (Πρυτανεία, Χημείο, Χρ. Λαδά), είτε στα ΤΕΦΑΑ (Δάφνη), είτε στην Πανεπιστημιούπολη (Σχολή Θετικών Επιστημών, Θεολογική Σχολή, Φοιτητική Εστία), είτε στην Ιατρική Σχολή (Γουδή), είτε στο Βοτανικό Κήπο.

## 2.1 Πεδίο Εφαρμογής Συστήματος

Με απόφαση της Διοίκησης όλες οι επιμέρους δραστηριότητες, που εκτελούνται μέχρι σήμερα, αλλά και νέες που έχουν σχεδιασθεί, θα ενταχθούν κάτω από ένα ολοκληρωμένο, ενιαίο και επαρκώς τεκμηριωμένο Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας των υπηρεσιών της ΤΥΠΑ, που ταυτόχρονα θα ικανοποιεί και τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που εφαρμόζεται στην Τ. Υ. Π. Α., καλύπτει όλες τις δραστηριότητες της Υπηρεσίας.

Αναγκαία και ικανή συνθήκη για την αποτελεσματική υποστήριξη του Συστήματος αποτελεί η δέσμευση της Διοίκησης για τη διάθεση κάθε δυνατού μέσου. Απώτερος στόχος της Υπηρεσίας είναι η διασφάλιση και η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών της, μέσα στα πλαίσια της Πολιτικής για την Ποιότητα.

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που έχει σχεδιασθεί, προβλέπει:

- τον καθορισμό της σειράς και της αλληλεπίδρασης των διεργασιών, που συγκροτούν το Σύστημα
- τον καθορισμό κριτηρίων και μεθόδων ώστε να εξασφαλίζεται ο αποτελεσματικός έλεγχος και η λειτουργία των διεργασιών αυτών
- την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των πόρων, που απαιτούνται για τη λειτουργία και την παρακολούθηση των διεργασιών
- την παρακολούθηση, μέτρηση και ανάλυση των διεργασιών
- την καδιέρωση, παρακολούθηση και μέτρηση στόχων ποιότητας
- τη σαφή ανάθεση αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων σε όλο το προσωπικό
- τον ορισμό Υπεύθυνου Διαχείρισης του Συστήματος Ποιότητας, με συγκεκριμένες αρμοδιότητες όσον αφορά στο σύστημα
- την τακτική επιδεώρηση του συστήματος για την επιβεβαίωση της αποτελεσματικότητας του
- τον εντοπισμό αναγκών εκπαίδευσης του προσωπικού και την εκτίμηση της ικανότητας του προσωπικού να εκτελεί τη συγκεκριμένη εργασία που του έχει ανατεθεί
- τη λήψη διορθωτικών, αλλά και προληπτικών μέτρων για τον έλεγχο του συστήματος
- την τακτική ενημέρωση της Διοίκησης για τα αποτελέσματα και τους στόχους του συστήματος.

## **2.2 Πολιτική Ποιότητας**

Η Πολιτική Ποιότητας της Τ.Υ.Π.Α. συνίσταται στην οριοθέτηση κοινών στόχων με τους άμεσα εμπλεκόμενους στη Διοίκηση του Πανεπιστημίου Αθηνών.

Οι αρχές πάνω στις οποίες στηρίζεται η Πολιτική Ποιότητας της Υπηρεσίας μας, είναι οι εξής:

- Η ποιότητα αποτελεί το θεμελιώδη λίθο ανάπτυξης της Υπηρεσίας και η συνεχής βελτίωση του Συστήματος Ποιότητας είναι πρωταρχικός μας στόχος. Τόσο η πολιτική, όσο και το Σύστημα Ποιότητας, θα αναθεωρούνται και θα

βελτιώνονται, ώστε να καλύπτονται οι συνεχώς αυξανόμενες προσδοκίες των μελών της Πανεπιστημιακής Κοινότητας.

- Δεσμευόμαστε να εξασφαλίσουμε την απαραίτητη εκπαίδευση και τους πόρους για την επίτευξη των στόχων.
- Δεσμευόμαστε στην καθιέρωση, παρακολούθηση και ανασκόπηση μετρήσιμων στόχων ποιότητας, οι οποίοι αναγνωρίζουμε ότι αποτελούν την κινητήρια δύναμη για τη συνεχή βελτίωση του εγκατεστημένου Συστήματος Ποιότητας.
- Δεσμευόμαστε στην ανάπτυξη άριστων συνεργασιών με την ακαδημαϊκή κοινότητα, για να εξασφαλίσουμε την όσο το δυνατό καλύτερη παροχή υπηρεσιών προς αυτούς.
- Δεσμευόμαστε να αναπτύξουμε και να ακολουθήσουμε ένα τέτοιο σύστημα διαδικασιών λειτουργίας, ώστε να αποδεικνύεται προς κάθε κατεύθυνση η ικανότητα της Υπηρεσίας να υλοποιεί έργα δημόσιου χαρακτήρα και να επιζητεί την μόνιμη αναβάθμιση της διαχειριστικής της επάρκειας.
- Καθένας από μας, έχει την ευθύνη να εξασφαλίζει τη συμμόρφωση με πρότυπα, κανονισμούς και νομοθετικές διατάξεις και να είναι συνεπής με τις πολιτικές και τις αρχές της Υπηρεσίας. Η ευθύνη ξεκινά από τη Διοίκηση και διαχέεται σε όλα τα Τμήματα και τους ανθρώπους τους.

Κύρια επιδίωξη της ΤΥΠΑ είναι η βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών, δηλαδή η βελτίωση της εκπόνησης τεχνικών και οικονομικών μελετών για κατασκευές και επισκευές, της επίβλεψης έργων και μελετών, του ελέγχου και του συντονισμού της εκτέλεσης των προγραμματισμένων έργων και της συντήρησης των εγκαταστάσεων του Πανεπιστημίου Αθηνών, με σκοπό να προκύπτουν τα καλύτερα αποτελέσματα για κάθε έργο που εκπονείται με ευθύνη της Υπηρεσίας.

Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΗΣ ΤΥΠΑ

Γ. ΠΑΪΣΙΟΣ

### 2.3 Στόχοι Ποιότητας

Μία από τις πρώτες ενέργειες της Διοίκησης της ΤΥΠΑ –προκειμένου να ενισχύσει τις προσπάθειες συνεχούς βελτίωσης της απόδοσης του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας– είναι η καδιέρωση μετρήσιμων στόχων ποιότητας στις κρίσιμες λειτουργίες της Υπηρεσίας. Οι στόχοι ποιότητας βρίσκονται σε συμφωνία με την Πολιτική Ποιότητας και έχουν ληφθεί υπόψη κατά το σχεδιασμό του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Προκειμένου η εφαρμογή των στόχων ποιότητας να οδηγεί στην εξαγωγή απτών συμπερασμάτων, η Διοίκηση της ΤΥΠΑ θα υιοθετήσει τη χρήση στατιστικών τεχνικών και διαφόρων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων. Ο βαθμός επίτευξης των μετρήσιμων στόχων ποιότητας αποτελεί άλλωστε και ένα από τα κύρια θέματα συζήτησης κατά την ανασκόπηση του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας. Από την άλλη πλευρά, η ανασκόπηση και η αναθεώρηση των στόχων ποιότητας διευρύνει τη δυναμική τους και αποτελεί ένα ουσιαστικό παράγοντα για την αύξηση της αποδοτικότητας του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας.

Η παρακολούθηση της επίτευξης των μετρήσιμων στόχων ποιότητας από τη Διοίκηση της Υπηρεσίας πραγματοποιείται συστηματικά, βάση αναφορών που δημιουργούνται.

Αρχικά, καθιερώνονται οι εξής μετρήσιμοι δείκτες ποιότητας:

- Αριθμός παραπόνων ανά έτος
- Επιτυχής έκβαση προτάσεων σε συγχρηματοδοτούμενα έργα της Ε.Ε./ συνολικό αριθμό αιτήσεων εντός του έτους
- Αριθμός εκπαιδευομένων υπαλλήλων ανά έτος
- Ποσοστό απορρόφησης χρηματοδοτήσεων ανά έτος
- Ποσοστό ικανοποίησης παραπόνων ανά έτος.



## 2.4 Τεκμηρίωση Συστήματος & Αρχεία

### 2.4.1 Επίπεδα Τεκμηρίωσης

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας τεκμηριώνεται σε τέσσερα (4) επίπεδα:

- Εγχειρίδιο Ποιότητας,
- Εγχειρίδιο Διαδικασιών Λειτουργίας της Υπηρεσίας
- Εγχειρίδιο Αρμοδιοτήτων
- Αρχεία και Έντυπα του συστήματος,

Στο **Εγχειρίδιο Ποιότητας** περιέχεται η Πολιτική Ποιότητας της Υπηρεσίας, η δέσμευση της Διοίκησης, η οργάνωση και οι επιμέρους πολιτικές για κάθε δραστηριότητα που καλύπτει το σύστημα ποιότητας.

Στο **Εγχειρίδιο Διαδικασιών Λειτουργίας** της Υπηρεσίας περιγράφεται ο τρόπος εκτέλεσης των δραστηριοτήτων που υλοποιούν τις αντίστοιχες πολιτικές του συστήματος και τις πρακτικές της Υπηρεσίας.

Στο **Εγχειρίδιο Αρμοδιοτήτων** της Υπηρεσίας περιγράφονται με σαφήνεια για κάθε θέση εργασίας, οι υπευθυνότητες και αρμοδιότητες του κάθε υπαλλήλου σ' αυτήν, καθώς και ποια η θέση στην Υπηρεσία, με ποιους επικοινωνεί και ποια τα απαραίτητα προσόντα κατά την πρόσληψη του.

Το σύστημα στηρίζεται σε μια σειρά **εντύπων** τεκμηρίωσης και ροής πληροφοριών και τέλος, υποστηρίζει την ανάγκη τήρησης **αρχείων** σε κάποιες δραστηριότητες.

### 2.4.2 Έλεγχος Τεκμηρίωσης

Ολη η τεκμηρίωση του συστήματος και τα σχετικά έγγραφα και δεδομένα, υπόκεινται σε καθεστώς ελέγχου της έκδοσης, έγκρισης, διανομής και αλλαγών. Στόχος είναι:

- η διασφάλιση ότι όλοι οι παραλήπτες κατέχουν την τελευταία έκδοσή τους, που έχει εκδοθεί, εγκριθεί και διανεμηθεί από εξουσιοδοτημένο προσωπικό,
- η άμεση ενημέρωση των κατόχων τους σε οποιαδήποτε μεταβολή τους,

- η απόσυρση των μη ισχυουσών εκδόσεων από όλα τα σημεία διανομής ή χρήσης.

Για τη διασφάλιση των παραπάνω έχει δημιουργηθεί ένας κεντρικός πίνακας, που περιέχει όλα τα έγγραφα και δεδομένα, που υπόκεινται στο καθεστώς ελέγχου, με πληροφορίες για την έκδοση, έγκριση και διανομή του καθενός από αυτά.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας, το Εγχειρίδιο Αρμοδιοτήτων, οι Διαδικασίες Λειτουργίας και όλα τα σχετικά έντυπα είναι αποθηκευμένα σε φυσική και ηλεκτρονική μορφή. Η πρόσβαση σε αυτά είναι δυνατή προς το παρόν μόνο μέσω του Υπεύθυνου Διασφάλισης του Συστήματος Ποιότητας της ΤΥΠΑ. Στο άμεσο μέλλον προβλέπεται να εγκατασταθεί εξυπηρετητής (server), όπου τα ανωτέρω θα τηρούνται σε ειδικό φάκελο (folder) και όλο το προσωπικό της Υπηρεσίας έχει πρόσβαση σε αυτά, όμως αποκλειστικά για ανάγνωση. Μόνο ο Υπεύθυνος Διασφάλισης του Συστήματος Ποιότητας έχει δικαίωμα να προβεί σε αλλαγές ή τροποποιήσεις μετά από τις απαραίτητες εγκρίσεις που θα λάβει από τους ανωτέρους του. Σε αυτή την περίπτωση ενημερώνει όλο το προσωπικό μέσω e-mail για τις αλλαγές και τα νέα στοιχεία της έκδοσης.

#### **2.4.3 Διαβάθμιση εγγράφων**

Εκτός από το Εγχειρίδιο Ποιότητας, που μπορεί να διανεμηθεί και ως ενημερωτικό έγγραφο της Τ.Υ.Π.Α., όλα τα υπόλοιπα έντυπα θεωρούνται εμπιστευτικά. Η διανομή τους είναι δυνατή μόνο μετά από έγκριση της Διοίκησης της ΤΥΠΑ.

#### **2.4.4 Αρχεία - Κωδικοποίηση και Αρχαιοδέτηση**

Για την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας είναι αναγκαία η τήρηση αρχείων, που αφορούν σε μία σειρά σημαντικών πληροφοριών. Η Τ.Υ.Π.Α. έχει θεσπίσει διαδικασίες για την τήρηση, συλλογή, πρόσβαση, αρχαιοδέτηση, ενημέρωση, τροποποίηση, διατήρηση και φύλαξη αυτών.

Για τον καλύτερο έλεγχο και παρακολούθηση των λειτουργιών της Υπηρεσίας έχουν αναγνωρισθεί και προσδιορισθεί οι ακόλουθες διαδικασίες, που ανάλογα με το αντικείμενο και την επίδρασή τους στη διαμόρφωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, έχουν καταταχθεί σε Κύριες, Υποστηρικτικές και Διοικητικές διαδικασίες. Αυτές είναι:

## **A. Κύριες Διαδικασίες**

- Προγραμματισμός Έργων - Μελετών
- Σχεδιασμός και Ωρίμανση Έργου
- Ένταξη Έργου για χρηματοδότηση
- Ανάθεση Έργου – Μελέτης – Προμήθειας-Υπηρεσίας
- Προσυμβατικός Έλεγχος – Υπογραφή Σύμβασης
- Παρακολούθηση και Διαχείριση Έργου
- Ανάπτυξη Φακέλου Έργου
- Προμήθειες
- Συντήρηση

## **B. Υποστηρικτικές Διαδικασίες**

- Διαχείριση Εισερχομένων - Εξερχομένων εγγράφων
- Κωδικοποίηση και αρχειοθέτηση εγγράφων
- Ενημέρωση και Εκπαίδευση Προσωπικού
- Αξιολόγηση Προσωπικού
- Παροχή Νομικής Υποστήριξης
- Παρακολούθηση Ισχύουσας Νομοθεσίας

## **Γ. Διαδικασίες Διοίκησης**

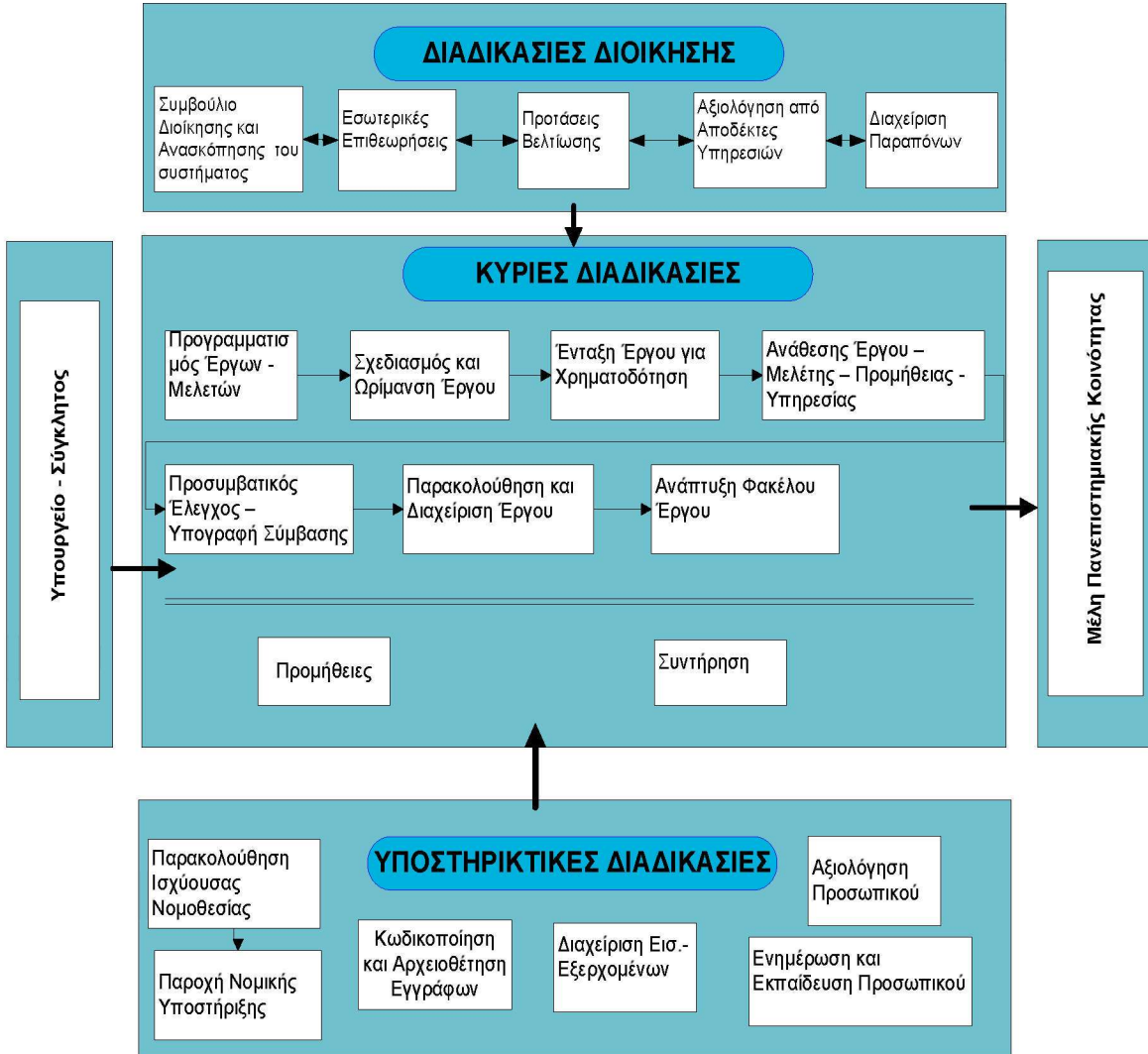
- Συμβούλιο Διοίκησης και Ανασκόπηση του Συστήματος
- Εσωτερικές επιθεωρήσεις
- Προτάσεις βελτίωσης
- Αξιολόγηση από αποδέκτες Υπηρεσιών

- *Διαχείριση Παραπόνων*

Η παραπάνω θεώρηση κατευδύνει το σύστημα στοχοδότησης της Τ.Υ.Π.Α., καθώς δίνεται έμφαση στη στοχοδότηση των κύριων διεργασιών, ώστε να επιτυγχάνεται η μέτρηση της απόδοσης και η διαδικασία βελτίωσης αυτών. Οι διαδικασίες αυτές έχουν τεκμηριωθεί στοχεύοντας στην τυποποίηση των εργασιών και υποβοηθώντας με αυτόν τον τρόπο την απόδοση του συστήματος.

Στο διάγραμμα, που ακολουθεί, παρατίθενται σχηματικά οι διαδικασίες της Τ.Υ.Π.Α. Στη συνέχεια, παρατίθεται μια συνοπτική περιγραφή των ενεργειών της Τ.Υ.Π.Α., όπου αναδεικνύονται οι πολιτικές και πρακτικές που ακολουθούνται για την επίτευξη των στόχων που ετέθησαν, δίνοντας κάθε φορά ιδιαίτερη έμφαση στον τρόπο με τον οποίο εξασφαλίζεται η συμμόρφωσή τους με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.

# ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ



### 3. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΤΥΠΑ

#### 3.1 Γενικά

Με απόφαση της διοίκησης έχει σχεδιασθεί και εφαρμόζεται ένα τεκμηριωμένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που ικανοποιεί τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.

Η Διοίκηση της Τ.Υ.Π.Α., δεσμεύεται στην υποστήριξη του συστήματος με όλους τους διαθέσιμους πόρους με στόχο τη διασφάλιση και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους αποδέκτες της. Η δέσμευση της Διοίκησης στον παραπάνω στόχο καθίσταται εμφανής με τους εξής τρόπους:

- Μέσω της δημιουργίας μέσα στη Τ.Υ.Π.Α., ενός περιβάλλοντος ευαισθητοποίησης για τις απαιτήσεις και ανάγκες των έργων της, καθώς επίσης για τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις,
- Μέσω της καθιέρωσης της Πολιτικής Ποιότητας και των στόχων ποιότητας της Υπηρεσίας,
- Μέσω της διεξαγωγής ανασκοπήσεων του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

#### 3.2 Δομή της Τ.Υ.Π.Α. & Εσωτερική Επικοινωνία

Η Τ.Υ.Π.Α. –έχοντας ως στόχο την καλύτερη δυνατή οργάνωση των δραστηριοτήτων της– έχει υιοθετήσει την οργανωτική δομή, η οποία παρατίθεται σχηματικά στη σελ. 15.

Η δομή αυτή επιτρέπει τη γρήγορη και αξιόπιστη απόκριση στα αιτήματα των αποδεκτών των υπηρεσιών της και παράλληλα εξασφαλίζει το σαφή διαχωρισμό των εργασιών/αρμοδιοτήτων των Τμημάτων της.

Από την άλλη πλευρά έχουν ληφθεί όλα τα κατάλληλα μέτρα ώστε να διασφαλίζεται η επικοινωνία και η ροή πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων

τμημάτων με στόχο την απρόσκοπτη εκτέλεση των εργασιών και τη διασφάλιση της αποδοτικότητας του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Πιο συγκεκριμένα, η εσωτερική επικοινωνία εξασφαλίζεται σε όλα τα επίπεδα και τις δραστηριότητες των Τμημάτων μέσω:

- Της ανασκόπησης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από τη Διοίκηση και της διανομής/ανακοίνωσης των αποτελεσμάτων των ανασκοπήσεων σε όλο το εμπλεκόμενο προσωπικό,
- Των εσωτερικών επιδεωρήσεων που διενεργούνται από κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό,
- Του ίδιου του Συστήματος Ποιότητας, του οποίου ο σχεδιασμός εξασφαλίζει την ύπαρξη όλων των απαραίτητων καναλιών επικοινωνίας.

### **3.3 Ανάθεση Αρμοδιοτήτων - Καθορισμός Υπευθυνότητων**

Οι αρμοδιότητες και οι υπευθυνότητες του προσωπικού, των οποίων οι ενέργειες επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών είναι σαφώς καθορισμένες. Η Διοίκηση έχει μεριμνήσει ώστε το προσωπικό της Υπηρεσίας να έχει σαφή γνώση των υπευθυνότητων και αρμοδιοτήτων του. Γι' αυτό έχει εκδώσει Εγχειρίδιο Αρμοδιοτήτων, το οποίο θα διανέμει σε όλους τους υπαλλήλους της Υπηρεσίας με θέμα την λεπτομερή περιγραφή υπευθυνότητων για κάθε δέση εργασίας.

### **3.4 Εκπρόσωπος της Διοίκησης για το Σύστημα**

Η Διοίκηση της ΤΥΠΑ έχει ορίσει ως εκπρόσωπό της για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας τον Υπεύθυνο Διαχείρισης του Συστήματος Ποιότητας, ο οποίος έχει τη δικαιοδοσία από τη Διοίκηση και την ευθύνη να επιβεβαιώνει την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, όπως επίσης και να εξασφαλίζει ότι αυτό συμμορφώνεται κάθε φορά προς τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Τέλος, η δέση του Υπευθύνου Διαχείρισης του Συστήματος Ποιότητας αποτελεί ένα κομβικό σημείο προώθησης της επαγρύπνησης μέσα στην Υπηρεσία αναφορικά με τις απαιτήσεις των αποδεκτών των υπηρεσιών της ΤΥΠΑ.

Η Διοίκηση διατηρεί το δικαίωμα επιδεωρήσης και ελέγχου των δραστηριοτήτων του εκπροσώπου της για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (Σ.Δ.Π.).

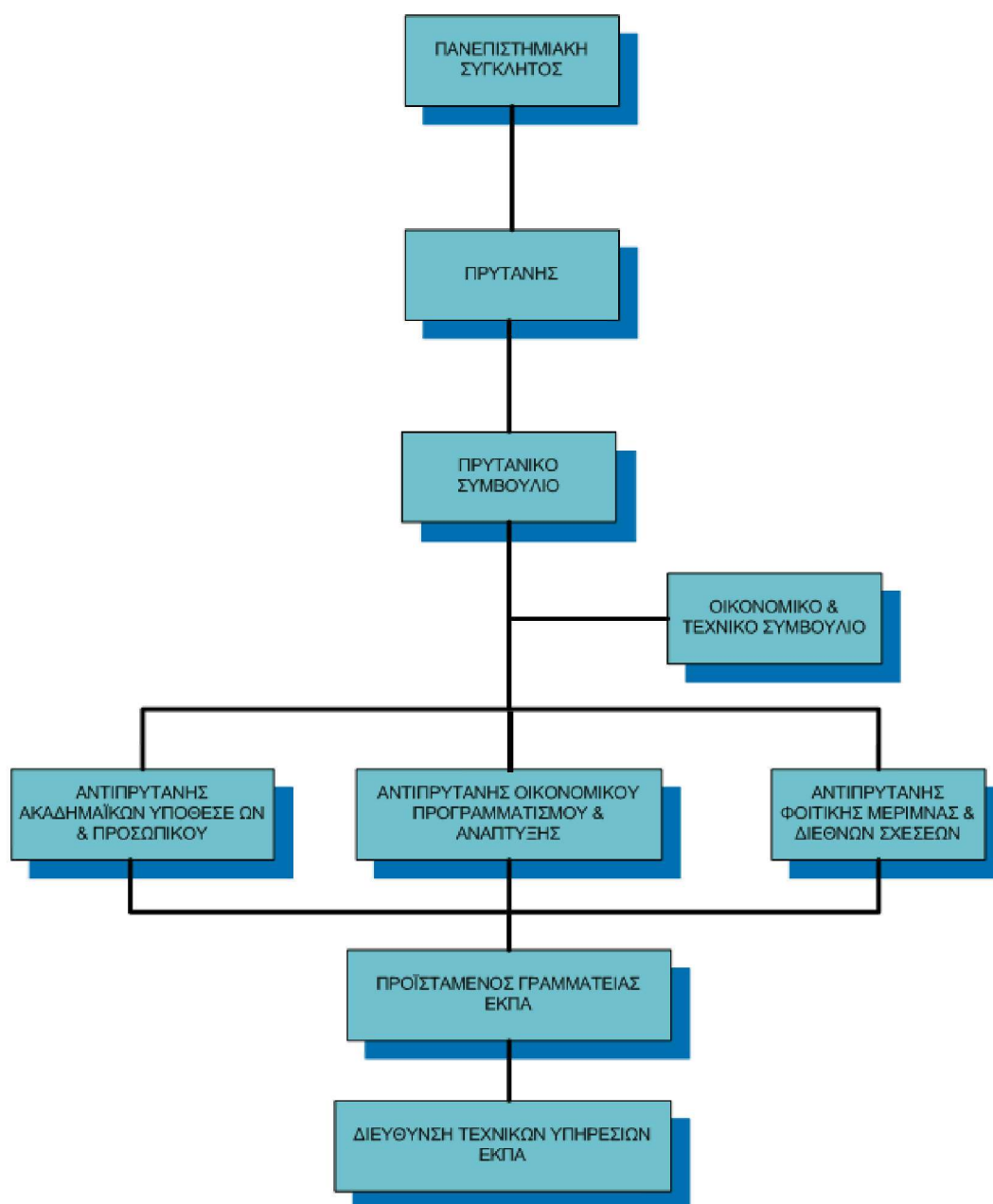
### **3.5 Υποδομές Τ.Υ.Π.Α. & Διαθέσιμοι Πόροι**

Η Πολιτική Ποιότητας που έχει υιοθετηθεί και εφαρμόζεται στα πλαίσια της λειτουργίας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας της Υπηρεσίας, προϋποθέτει τη διάθεση των απαραίτητων πόρων για τη συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας του εφαρμοζόμενου ΣΔΠ και την αύξηση της ικανοποίησης των αποδεκτών των υπηρεσιών της.

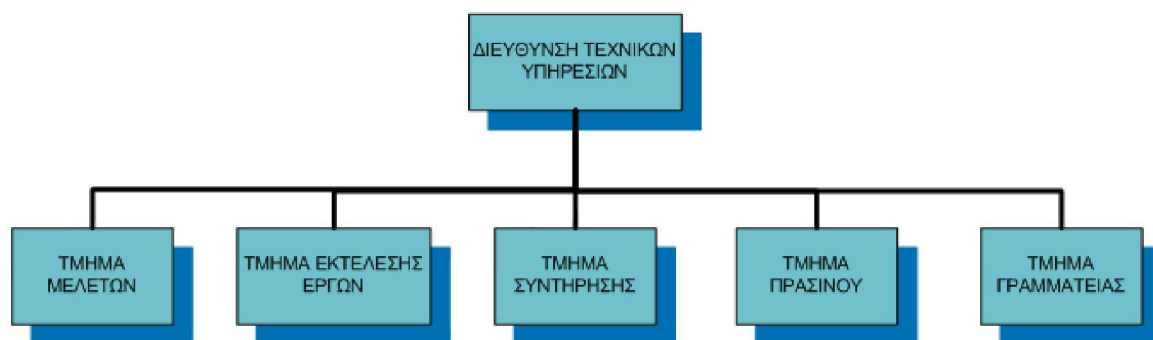
Η Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών έχει αναγνωρίσει τις ανάγκες σε υποδομές (υλικοτεχνικό εξοπλισμό, λογισμικό), που είναι απαραίτητες για την επίτευξη της συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις για τις παρεχόμενες υπηρεσίες και έχει προχωρήσει σε ενέργειες προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες αυτές.



## ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ



## ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ



## 4. ΚΥΡΙΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

### 4.1 Γενικά

Οι απαραίτητες διαδικασίες που σχετίζονται με την υλοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών από την Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών, καθώς και οι αλληλεπιδράσεις τους με άλλες διαδικασίες του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, όπως επίσης τα δεδομένα εισόδου, τα αποτελέσματα και οι αναγκαίοι πόροι των διαδικασιών αυτών έχουν αναγνωρισθεί και αποτυπωθεί στα διάφορα επίπεδα τεκμηρίωσης του Συστήματος.

Οι διαδικασίες υλοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών διεξάγονται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες, ώστε τα αποτελέσματά τους να ικανοποιούν τις απαιτήσεις των μελών της Πανεπιστημιακής Κοινότητας και των υπόλοιπων αποδεκτών της ΤΥΠΑ.

Η Τ.Υ.Π.Α.:

- καθορίζει και εφαρμόζει κριτήρια και μεθόδους για τον έλεγχο των διαδικασιών, στο βαθμό που κρίνεται απαραίτητο για να εξασφαλιστεί η συμμόρφωση της εκάστοτε παρεχόμενης υπηρεσίας,
- επαληθεύει ότι οι διαδικασίες εφαρμόζονται,
- καθορίζει και εφαρμόζει τους απαραίτητους κανονισμούς για τη μέτρηση, την παρακολούθηση και τις ενέργειες συνεχούς παρακολούθησης με στόχο την επίτευξη των απαιτούμενων αποτελεσμάτων,
- διασφαλίζει τη διαδεσιμότητα των απαραίτητων πληροφοριών και στοιχείων για τη στήριξη της αποτελεσματικής λειτουργίας και της παρακολούθησης των διαδικασιών,
- τηρεί υπό μορφή αρχείων τα αποτελέσματα των μετρήσεων ελέγχου διαδικασιών, για την παροχή αποδείξεων όσον αφορά στην αποτελεσματική λειτουργία και στην παρακολούθηση αυτών.

Ειδικότερα, οι Κύριες διαδικασίες είναι οι ακόλουθες:

#### **4.2 Διαδικασία Προγραμματισμού Έργων/Μελετών**

Σκοπός της διαδικασίας προγραμματισμού έργων/μελετών είναι ο ορθολογικός και έγκαιρος τετραετής και ετήσιος προγραμματισμός των έργων/μελετών που προτίθεται να υλοποιήσει η Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών (Τ.Υ.Π.Α.) του ΕΚΠΑ ή η πιθανή αναθεώρησή τους, ώστε να διασφαλιστεί η βέλτιστη κατανομή των διαθέσιμων πόρων, η έγκαιρη προώθηση των ενεργειών ωρίμανσης των έργων/μελετών και η αποτελεσματική υλοποίησή τους. Ο προγραμματισμός των έργων/μελετών αφορά στα έργα/μελέτες που κρίνονται ως απαραίτητα για να εκτελεσθούν τα επόμενα χρόνια και πρόκειται να χρηματοδοτηθούν από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων (Π.Δ.Ε.) ή τον Τακτικό Προϋπολογισμό του ΕΚΠΑ.

Στο πλαίσιο του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (Π.Δ.Ε.) συντάσσεται κάθε τέσσερα χρόνια το τετραετές πρόγραμμα για τα έργα (κτιριακά έργα, έργα υποδομών, έργα συντήρησης, έργα πρασίνου)/μελέτες του ΕΚΠΑ. Ο Διευθυντής της ΤΥΠΑ καταρτίζει ένα συγκεντρωτικό πίνακα με τις προβλεπόμενες ανάγκες για έργα/μελέτες και με έγγραφό του τον αποστέλλει προς το Πρυτανικό Συμβούλιο για έγκριση. Η ίδια διαδικασία ακολουθείται σε ετήσια βάση για τη σύνταξη του ετήσιου προγράμματος έργων/μελετών. Το Πρυτανικό Συμβούλιο έπειτα από τη γνωμοδότηση του Οικονομικού και Τεχνικού Συμβουλίου κατατάσσει τα έργα σε σειρά προτεραιότητας για χρηματοδότηση από το Π.Δ.Ε. και ενημερώνει εγγράφως τα Υπουργεία Παιδείας και Οικονομικών. Με την έγκριση των έργων/μελετών και των προϋπολογισμών τους από τα αρμόδια Υπουργεία, ενημερώνεται εγγράφως το ΕΚΠΑ για το εγκεκριμένο ετήσιο Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων (Π.Δ.Ε.).

Εργα/μελέτες επείγουσας φύσης μπορούν να χρηματοδοτηθούν από τα κονδύλια του Τακτικού Προϋπολογισμού του ΕΚΠΑ, έπειτα από αίτημα του Διευθυντή της ΤΥΠΑ προς το Πρυτανικό Συμβούλιο, το οποίο για να αποφασίσει λαμβάνει υπόψη τη σχετική γνωμοδότηση του Οικονομικού και Τεχνικού Συμβουλίου.

Ανεξάρτητα από τις τροποποιήσεις που συζητούνται ανά έργο/μελέτη, η Διεύθυνση της ΤΥΠΑ μία φορά το χρόνο, συνήθως κάθε Σεπτέμβριο, συντάσσει πίνακα με τις ζητούμενες αλλαγές προϋπολογισμού ανά έργο/μελέτη. Οι

συνολικές μεταβολές επί του αρχικού προϋπολογισμού προωθούνται προς το Πρυτανικό Συμβούλιο για έγκριση, αφού πρώτα γνωμοδοτήσει σχετικά το Οικονομικό και Τεχνικό Συμβούλιο και αποστέλλονται εγγράφως στο ΥΠΕΠΘ.

#### **4.3 Διαδικασία Σχεδιασμού και Ωρίμανσης Έργου**

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι ο καθορισμός των προπαρασκευαστικών ενεργειών/ διαδικασιών που απαιτούνται ώστε ένα έργο (κτιριακό, υποδομής, συντήρησης, πρασίνου) να καταστεί έτοιμο για εκτέλεση. Η διαδικασία αφορά στα έργα που η Διοίκηση του ΕΚΠΑ έχει εντάξει σε προγραμματισμό εκτέλεσης.

Συγκεκριμένα, ο Διευθυντής της Τ.Υ.Π.Α. ενημερώνεται για τις αποφάσεις του Πρυτανικού Συμβουλίου που αφορούν στον προγραμματισμό των έργων και κατατάσσει τα έργα σε ώριμα και μη ώριμα. Κατά το αρχικό στάδιο της ωρίμανσης ενός έργου, η Διοίκηση του ΕΚΠΑ, σε συνεργασία με την ΤΥΠΑ, λαμβάνει αποφάσεις για τον προκαταρκτικό σχεδιασμό ενός έργου δηλ. λαμβάνονται αποφάσεις για τη σκοπιμότητα, τη θέση, τη λειτουργία του έργου και τη διαμόρφωση χρηματοδοτικού σχήματος υλοποίησής του, ενώ αξιολογούνται συνήθως προκαταρκτικές εναλλακτικές λύσεις και προτάσεις και προσδιορίζονται οι δεσμικές ρυθμίσεις που είναι κατά περίπτωση αναγκαίες για τις γνωμοδοτήσεις, εγκρίσεις ή αδειοδοτήσεις από αρμόδιους δημόσιους φορείς. Στο επόμενο στάδιο γίνεται η επιλογή μελετητή ή μελετητών για την εκπόνηση των αναγκαίων μελετών (προκαταρκτικές και υποστηρικτικές μελέτες, τεχνικές προδιαγραφές, προμελέτες, οριστικές μελέτες και μελέτες εφαρμογής και τεύχη δημοπράτησης).

Μελέτες για έργα συντήρησης, πρασίνου και κτιριακών έργων ή έργων υποδομής μικρού μεγέθους εκπονούνται κυρίως από τους υπαλλήλους της ΤΥΠΑ. Όταν υπάρχει αδυναμία της Υπηρεσίας να αναλάβει εξειδικευμένες μελέτες ή μελέτες για σύνθετα και μεγάλα έργα ή λόγω έλλειψης χρόνου του προσωπικού, προτείνεται η μετά από διαγωνισμό ανάθεση εκπόνησης μελέτης

σε εξωτερικό μελετητή, σύμφωνα με τον Ν. 3316/05, οπότε οι μηχανικοί της ΤΥΠΑ επιβλέπουν την εκπόνηση της μελέτης.

#### **4.4 Διαδικασία Ένταξης Έργου για χρηματοδότηση**

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η αναζήτηση του κατάλληλου τρόπου για την κάλυψη της δαπάνης των έργων (κτιριακά, υποδομής, συντήρησης, πρασίνου) που προγραμματίζονται να εκτελεστούν από την ΤΥΠΑ. Αφορά στα ώριμα έργα που έχουν αξιολογηθεί ως άμεσης προτεραιότητας για την λειτουργία του ΕΚΠΑ.

Τα έργα της ΤΥΠΑ μπορούν να χρηματοδοτηθούν από:

- το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων (Π.Δ.Ε.) (Εθνικά έργα ή έργα συγχρηματοδοτούμενα από την Ε.Ε.)
- τον Τακτικό Προϋπολογισμό του ΕΚΠΑ και
- τον Ειδικό Λογαριασμό Κονδυλίων Έρευνας (ΕΛΚΕ) του ΕΚΠΑ.

Οι αρμόδιοι Προϊστάμενοι της ΤΥΠΑ ενημερώνουν τον Διευθυντή τους για τους τρόπους αναζήτησης χρηματοδότησης για την κάλυψη της δαπάνης του έργου. Ο Διευθυντής προτείνει τελικά στο Πρυτανικό Συμβούλιο τη διαδικασία που θα ακολουθηθεί για την κάλυψη της δαπάνης, το οποίο αποφασίζει έπειτα από τη γνωμοδότηση του Οικονομικού και Τεχνικού Συμβουλίου.

#### **4.5 Διαδικασία Ανάθεσης Έργου – Μελέτης – Προμήθειας – Υπηρεσίας**

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η προετοιμασία των απαιτούμενων ενεργειών για την ανάθεση προμήθειας, παροχής υπηρεσιών, έργου ή μελέτης, σύμφωνα με το ισχύον θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο. Η συγκεκριμένη διαδικασία εφαρμόζεται για όλα τα έργα, τις μελέτες, τις υπηρεσίες και τις προμήθειες που πρόκειται να υλοποιηθούν, στο σύνολό τους ή τμήμα αυτών, μέσω ανάθεσης σε εξωτερικό ανάδοχο.

#### *4.6 Διαδικασία Προσυμβατικού Ελέγχου – Υπογραφής Σύμβασης*

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η σύννομη υπογραφή συμβάσεων με τις οποίες ανατίθεται η εκτέλεση των εργολαβιών της ΤΥΠΑ. Εφαρμόζεται για όλα τα έργα, μελέτες, προμήθειες ή υπηρεσίες για τα οποία ακολουθείται η διαδικασία υλοποίησης μέσω σύναψης σύμβασης με εξωτερικό ανάδοχο.

Η διαδικασία υπογραφής σύμβασης, περιλαμβάνει τα εξής βήματα:

1. Κατάρτιση σχεδίου σύμβασης και υποβολή του, εφόσον απαιτείται, στο Ελεγκτικό Συνέδριο, στην αρμόδια Διαχειριστική Αρχή όταν το έργο είναι συγχρηματοδοτούμενο από την Ε.Ε και τέλος στο Γραφείο Νομικού Συμβούλου του ΕΚΠΑ, για έλεγχο από τον αρμόδιο Προϊστάμενο
2. Υπογραφή της σύμβασης.

#### *4.7 Διαδικασία Παρακολούθησης και Διαχείρισης Έργου*

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η σύννομη, έγκαιρη και έντεχνη υλοποίηση των ανατιθεμένων εργολαβιών μέσω της άρτιας επίβλεψης των εργασιών. Η διαδικασία αυτή εφαρμόζεται σε όλες τις εργολαβίες (κτιριακών έργων, έργων συντήρησης και έργων υποδομής) της Τεχνικής Υπηρεσίας που διέπονται ως προς την εκτέλεσή τους από το Νόμο 1418/84. Η παρακολούθηση των έργων πραγματοποιείται από υπαλλήλους της ΤΥΠΑ (επιβλέποντες) που ορίζονται από τον Προϊστάμενο του Τμήματος Εκτέλεσης Έργων για κάθε έργο ξεχωριστά.

Η επίβλεψη των εργασιών έχει ως σκοπό:

- τον έλεγχο τήρησης της σύμβασης και των συμβατικών υποχρεώσεων των συμβαλλομένων, δηλ. του Αναδόχου και του ΕΚΠΑ,

- τον έλεγχο της εφαρμογής της μελέτης του έργου,
- τον έλεγχο της εφαρμογής των προδιαγραφών και κανονισμών, προκειμένου να εξασφαλιστεί η προσδοκώμενη ποιότητα του έργου,
- τον έλεγχο τήρησης των κάθε φύσης κανονισμών ασφάλειας και υγιεινής,
- τον έλεγχο τήρησης των προδιαγραφών και μελετών για την προστασία του περιβάλλοντος,
- την ποσοτική και ποιοτική καταγραφή / τεκμηρίωση του παραγομένου έργου (ημερολόγιο έργου, καταμετρητικά και επιμετρητικά στοιχεία, πρωτόκολλα παραλαβής, ποιοτικοί έλεγχοι) και τη μέριμνα για εξασφάλιση της απρόσκοπτης χρηματοδότησης του έργου (Ανακεφαλαιωτικοί Πίνακες Εργασιών, Π.Κ.Τ.Μ.Ν.Ε.),
- τον έλεγχο των τμηματικών πληρωμών του εργολαβικού ανταλλάγματος, βάσει του παραγόμενου έργου,
- τη σύννομη διαχείριση όλων των θεμάτων που προκύπτουν κατά την κατασκευή του έργου και έχουν να κάνουν με συμφέροντα φυσικών ή νομικών προσώπων που δίδονται ή εμπλέκονται με την κατασκευή,
- τη συνεργασία με άλλους φορείς του Δημοσίου για την επίλυση διαφόρων προβλημάτων, που ανακύπτουν κατά το στάδιο κατασκευής του έργου,
- την παρακολούθηση της σχέσης συμβατικού - εκτελούμενου φυσικού αντικειμένου, την παρακολούθηση του οικονομικού αντικειμένου και της απορρόφησης, τη συστηματική καταγραφή των στατιστικών στοιχείων στα δελτία προόδου του έργου και τη συλλογή, ενημέρωση και παροχή των λοιπών πληροφοριακών στοιχείων για την ενημέρωση όλων των ενδιαφερομένων φορέων και Υπηρεσιών σχετικά με την πρόοδο του έργου.

#### **4.8 Διαδικασία Ανάπτυξης Φακέλου Έργου**

Η διαδικασία προτείνει ένα συστηματικό και ενιαίο τρόπο τήρησης του έντυπου υλικού των έργων της ΤΥΠΑ. Από το σύνολο του υλικού του φακέλου έργου λαμβάνονται στοιχεία:

- για την ταυτότητα των Έργων (τεκμηρίωση οικονομικού και φυσικού αντικειμένου, χρονοδιάγραμμα)
- για την ταυτότητα των Αναδόχων
- για τη συντελούμενη πρόοδο ως προς το οικονομικό και φυσικό αντικείμενο του Έργου και



- για τις τροποποιήσεις, τα προβλήματα και τις εκκρεμότητες που προκύπτουν κατά την εκτέλεση των Έργων.

Ο φάκελος έργου (φυσικό αρχείο) τηρείται από τους επιβλέποντες του έργου και περιλαμβάνει κατ' ελάχιστον σε αρχικό στάδιο, τα εξής:

- την Μελέτη του έργου με όλα τα σχετικά σχέδια
- τη Σύμβαση και τα συμβατικά τεύχη
- τις αποφάσεις της Συγκλήτου ή του Πρυτανικού Συμβουλίου και του Τεχνικού και Οικονομικού Συμβουλίου που είναι σχετικές με την εκτέλεση του έργου
- τη Διακήρυξη και τα αποτελέσματα του διαγωνισμού για την επιλογή αναδόχου
- την απόφαση ορισμού των επιβλεπόντων
- την εγκεκριμένη ΣΑΕ ή ΣΑΕΠ στην οποία εντάχθηκε το έργο
- την απόφαση ένταξης του έργου και το τεχνικό δελτίο έργου και υποέργου (για συγχρηματοδοτούμενα από την Ε.Ε. έργα)
- το Πρόγραμμα Ποιότητας Έργου
- το Χρονοδιάγραμμα.

#### 4.9 Προμήθειες

Σκοπός της διαδικασίας είναι να περιγράψει τον τρόπο με τον οποίο διενεργούνται οι προμήθειες από την ΤΥΠΑ, τόσο για τις ανάγκες της, ώστε να εξασφαλίζεται η επάρκεια των απαραίτητων αγαθών για τη λειτουργία της, όσο και για τις ανάγκες του ΕΚΠΑ (για προμήθεια προϊόντων, όπως έπιπλα γραφείου, εξοπλισμό αμφιδεάτρων, μηχανημάτων, τηλε-πικοινωνιακού υλικού, υπολογιστών, συστημάτων θέρμανσης, κλιματισμού κ.ά.)

Οι προμήθειες της ΤΥΠΑ, τόσο για την κάλυψη των αναγκών της, όσο και για τις ανάγκες του ΕΚΠΑ, πραγματοποιούνται σύμφωνα με την εκάστοτε ισχύουσα εθνική και κοινοτική νομοθεσία περί προμηθειών του δημοσίου και μπορούν να διενεργηθούν είτε με:

- Εγκριτικό σημείωμα (μέχρι του ποσού των 6.000€ με ΦΠΑ) ή

- Απευθείας ανάθεση (μέχρι του ποσού των 15.000€ με ΦΠΑ) ή
- Πρόχειρο διαγωνισμό (μέχρι του ποσού των 45.000 € με ΦΠΑ) ή
- Ανοιχτό διαγωνισμό ή
- Διαδικασία με διαπραγμάτευση (εξαιρετική ή απευθείας ανάθεση),

σύμφωνα με συγκεκριμένες κάθε φορά διαδικασίες.

Επιπλέον, η ΤΥΠΑ προμηθεύεται και μέσω του Τμήματος Προμηθειών της ΔΟΥ, με διαγωνισμούς που έχουν πραγματοποιηθεί στη ΔΟΥ:

- *Αναλώσιμα* για την κάλυψη των αναγκών της βάση συγκεκριμένης λίστας ειδών και ανά τακτά χρονικά διαστήματα
- *Εξοπλισμό* (Η/Υ, φωτοτυπικά, κ.ά.).

#### **4.10 Διαδικασία Συντήρησης**

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η περιγραφή του τρόπου υλοποίησης της συντήρησης και επισκευής των κτηριακών εγκαταστάσεων, των ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων και των έργων υποδομής του ΕΚΠΑ, είτε από το προσωπικό της ΤΥΠΑ, είτε μέσω των ανατιθεμένων εργολαβιών συντήρησης.

## **5. ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ**

### **5.1 Διαχείριση Εισερχομένων - Εξερχομένων εγγράφων**

Σκοπός της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι η οργάνωση, ο συντονισμός και γενικότερα η παρακολούθηση της διαδρομής των εγγράφων που αποστέλλει ή λαμβάνει η ΤΥΠΑ. Ενέργειες που πραγματοποιούνται στο πλαίσιο της διαδικασίας αυτής είναι η πρωτοκόλληση των εγγράφων, η διακίνησή τους εκτός

Υπηρεσίας όταν πρόκειται για εξερχόμενα έγγραφα, η διανομή τους στους άμεσα ενδιαφερόμενους υπαλλήλους όταν πρόκειται για εισερχόμενα έγγραφα ή υπηρεσιακά σημειώματα, η αρχειοθέτηση των πρωτοκολλημένων εγγράφων, η τήρηση και διαφύλαξη φακέλων με συμβάσεις για έργα, μελέτες, υπηρεσίες και προμήθειες της ΤΥΠΑ, κ.ά.

### *5.2 Κωδικοποίηση και αρχειοθέτηση εγγράφων*

Σκοπός της διαδικασίας είναι η περιγραφή του τρόπου κωδικοποίησης, έκδοσης και γενικότερου ελέγχου των εγγράφων και αρχείων που σχετίζονται με το σύστημα ποιότητας και η περιγραφή του τρόπου αρχειοθέτησης όλων των εγγράφων που διακινούνται στο πλαίσιο της λειτουργίας της ΤΥΠΑ.

### *5.3 Ενημέρωση και Εκπαίδευση Προσωπικού*

Σκοπός της διαδικασίας είναι η περιγραφή της διαδικασίας εντοπισμού των αναγκών εκπαίδευσης και κατάρτισης, για όλο το προσωπικό της ΤΥΠΑ του οποίου οι δραστηριότητες επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Το σύστημα εκπαίδευσης προσωπικού έχει μεγάλη σημασία για την ΤΥΠΑ, καθώς έχει ως σκοπό:

- να εντοπίσει τυχόν ανάγκες των εργαζομένων σε εκπαίδευση,
- να διασφαλίσει την συνεχή ενημέρωση του προσωπικού πάνω στους τομείς ειδικότητάς τους και να συμβάλλει στην διεύρυνση του γνωστικού τους πεδίου,
- να βελτιώσει την εκτέλεση και την αποτελεσματικότητα της εργασίας τους,
- να δώσει κατάλληλα κίνητρα και εφόδια στους εργαζόμενους και να τους βοηθήσει στην σταδιοδρομία τους.

Η εκπαίδευση και η ενημέρωση πραγματοποιείται μέσω σεμιναρίων, παρουσιάσεων, επισκέψεων, ημερίδων, συνεδρίων και μεταπτυχιακών προγραμμάτων σπουδών.

#### *5.4 Αξιολόγηση Προσωπικού*

Σκοπός της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι η περιγραφή του τρόπου αξιολόγησης των Υπαλλήλων της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών του ΕΚΠΑ. Σύμφωνα με το άρθρο 81 του Ν. 3528/07, τα ουσιαστικά προσόντα των υπαλλήλων αξιολογούνται βάσει συστήματος αξιολόγησης, το οποίο διέπεται από τις αρχές της αμεροληψίας, της επαγγελματικής ικανότητας του υπαλλήλου και της αποδοτικότητάς του.

#### *5.5 Παρακολούθηση Ισχύουσας Νομοθεσίας*

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η συγκέντρωση, αξιολόγηση και αξιοποίηση όλων των νομικών κειμένων, που σχετίζονται με τις φάσεις του κύκλου ζωής των τεχνικών έργων, μελετών, προμηθειών, υπηρεσιών και με τη διεξαγωγή των διαγωνισμών. Επιπλέον, παρακολουθούνται θέματα που έχουν σχέση με τη λειτουργία του φορέα (π.χ. αλλαγές σε αρμοδιότητες, θέματα οικονομικής διαχείρισης, κ.λπ.).

Η διαδικασία παρακολούθησης της ισχύουσας νομοθεσίας περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα:

- Αναγνώριση σχετικής νομοθεσίας
- Ενημέρωση εμπλεκομένων
- Τήρηση αρχείου νομοθεσίας.

#### *5.6 Διαδικασία Παροχής Νομικής Υποστήριξης*

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι η εξασφάλιση της απαραίτητης νομικής κάλυψης της ΤΥΠΑ σε θέματα που σχετίζονται με όλες τις φάσεις του κύκλου ζωής των έργων και των μελετών, αλλά και της διεξαγωγής των διαγωνισμών,

ώστε να διασφαλίζεται η εναρμόνιση των έργων, μελετών, προμηθειών και παροχής υπηρεσιών με τις απαιτήσεις του ισχύοντος δεσμικού πλαισίου.

Όλα τα εμπλεκόμενα στην υλοποίηση έργων/μελετών Τμήματα της ΤΥΠΑ μπορούν και οφείλουν να κάνουν χρήση υπηρεσιών νομικής υποστήριξης σε οποιαδήποτε φάση του κύκλου ζωής ενός έργου ή μιας μελέτης: σχεδιασμός, ανάθεση δημοσίων συμβάσεων, διαχείριση συμβάσεων κλπ. Σε κάθε περίπτωση που προκύπτει ανάγκη νομικής υποστήριξης, η ΤΥΠΑ ζητά υποστήριξη από το Γραφείο Νομικού Συμβούλου του ΕΚΠΑ. Το Γραφείο του Νομικού Συμβούλου του ΕΚΠΑ εξετάζει το θέμα και προβαίνει στη σύνταξη ειδικής γνωμοδότησης/εισήγησης, την οποία διαβιβάζει στην ΤΥΠΑ. Για θέματα προληπτικού ελέγχου νομιμότητας προκηρύξεων, καθώς και για γενικότερα θέματα που μπορεί να ανακύψουν κατά τη διενέργεια του διαγωνισμού και την ανάθεση συμβάσεων της ΤΥΠΑ είναι υπεύθυνο το γραφείο Συμβάσεων της ΤΥΠΑ.

Το Γραφείο του Νομικού Συμβούλου παρακολουθεί και υποστηρίζει τις υπηρεσίες του ΕΚΠΑ στην εφαρμογή των ενεργειών που προκύπτουν ως συνέχεια της γνωμοδότησης / εισήγησής του, μέχρι την οριστική διευθέτηση του θέματος.

## **6. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

### **6.1 Γενικά**

Μία σειρά από ενέργειες / δραστηριότητες εντός της Υπηρεσίας αποσκοπούν στη συντήρηση του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά το πρότυπο ISO 9001:2008 της ΤΥΠΑ στην άντληση και επεξεργασία στοιχείων αναφορικά με το βαθμό ικανοποίησης των αποδεκτών των υπηρεσιών της και στην επικέντρωση σε προσπάθειες συνεχούς βελτίωσής του. Τέτοιες ενέργειες / δραστηριότητες είναι οι ακόλουθες:

- Οργάνωση και διενέργεια εσωτερικών επιθεωρήσεων ποιότητας
- Αντιμετώπιση μη συμμορφούμενων υπηρεσιών
- Ανάλυση στοιχείων και προτάσεις βελτίωσης των διαδικασιών

- Αξιολόγηση από αποδέκτες - Διαχείριση Παραπόνων Αποδεκτών

Ειδικότερα οι διαδικασίες της Διοίκησης είναι οι ακόλουθες:

### **6.2. Συμβούλιο Διοίκησης και Ανασκόπησης του Συστήματος**

Το συμβούλιο της Διοίκησης και Ανασκόπησης του Συστήματος είναι από τις βασικότερες διαδικασίες της Υπηρεσίας για την συντήρηση του εγκατεστημένου συστήματος Ποιότητας αλλά και για την συνεχή βελτίωση του. Κατά την διάρκειά του συζητούνται θέματα όπως:

- αποτελέσματα εσωτερικών επιθεωρήσεων
- αξιολόγηση από αποδέκτες υπηρεσιών
- αποτελέσματα προληπτικών ή/και διορθωτικών ενεργειών
- προτάσεις για βελτίωση.

Οι αποφάσεις που λαμβάνονται είναι δεσμευτικές καταγράφονται και παρακολουθούνται για την ορδή και έγκαιρη υλοποίηση τους.

### **6.3 Εσωτερικές Επιθεωρήσεις**

Οι εσωτερικές επιθεωρήσεις διεξάγονται με στόχο να ελέγχεται η εφαρμογή, η αποτελεσματικότητα και η συνολική απόδοση του Συστήματος Ποιότητας που εφαρμόζεται στην ΤΥΠΑ, όπως επίσης και η συμμόρφωσή του με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Τα αποτελέσματα της εκάστοτε επιθεώρησης αποτελούν αντικείμενο συζήτησης του Συμβουλίου Διοίκησης και Ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας από τη Διοίκηση.

Οι υπευθυνότητες και οι απαιτήσεις για το σχεδιασμό και τη διεξαγωγή των εσωτερικών επιθεωρήσεων, ο τρόπος αναφοράς των αποτελεσμάτων και η τήρηση των σχετικών αρχείων προσδιορίζονται με σαφήνεια σε τεκμηριωμένη διαδικασία, που έχει εκδοθεί στα πλαίσια του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

#### *6.4 Προτάσεις Βελτίωσης*

Η Διοίκηση της ΤΥΠΑ αναγνωρίζει ότι το εγκατεστημένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά το πρότυπο ISO 9001:2008 έχει μία ευρεία δυναμική και δεσμεύεται μέσω της Πολιτικής Ποιότητας, που έχει υιοθετηθεί, στις συνεχείς προσπάθειες για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του.

Προτάσεις βελτίωσης μπορούν να κατατίθενται μετά από την εμφάνιση μιας ανεπιθύμητης κατάστασης που επηρεάζει την ποιότητα (υπηρεσιών, ενεργειών, διαδικασιών, κ.τ.λ.) για να εμποδιστεί η επανεμφάνισή της ή πριν την εμφάνιση ανεπιθύμητης κατάστασης, όταν υπάρχει η υποψία ότι μπορεί μια τέτοια να εμφανισθεί. Γενικά προτάσεις βελτίωσης μπορεί να γίνουν από οποιονδήποτε υπάλληλο της Υπηρεσίας.

#### *6.5 Αξιολόγηση Ποιότητας Υπηρεσιών*

Η Διοίκηση της ΤΥΠΑ, αναγνωρίζοντας τη σημασία της ποιότητας των παρεχόμενων Υπηρεσιών της, έχει σχεδιάσει και θέσει σε εφαρμογή ένα σύστημα άντλησης και επεξεργασίας πληροφοριών, αναφορικά με το βαθμό ικανοποίησής τους.

Η διαδικασία αξιολόγησης της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχει η ΤΥΠΑ, υλοποιείται από τον Υπεύθυνο Διαχείρισης του Συστήματος Ποιότητας και την καθ' όλα αρμονική συνεργασία των Τμημάτων και της Διεύθυνσης της Υπηρεσίας. Η εφαρμογή ενός δυναμικού συστήματος αξιολόγησης σκοπεύει στην συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διεργασιών και των τελικών παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η διαδικασία αξιολόγησης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών πραγματοποιείται με τη μέθοδο συμπλήρωσης Ερωτηματολογίου. Η επεξεργασία των δεδομένων που προκύπτουν από τα Ερωτηματολόγια

συνιστούν μια αξιοποιήσιμη βάση πληροφοριών, καθώς και τον οδηγό για την ανάληψη βελτιωτικών και διορθωτικών ενεργειών. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αποτελούν σημαντική πηγή πληροφοριών για το Συμβούλιο Διοίκησης και Ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας.

#### ***6.6 Διαχείριση Παραπόνων***

Σκοπός της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι η διαχείριση των παραπόνων και των υποδείξεων των αποδεκτών της ΤΥΠΑ του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, οι οποίοι μπορεί να είναι μέλη ΔΕΠ, διοικητικό προσωπικό, φοιτητές και εργολάβοι ανάδοχοι έργων, μελετών, προμηθειών και παροχής υπηρεσιών του ΕΚΠΑ, κ.ά..



---

## ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

---

### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΡΕΧΟΥΣΑΣ ΕΚΔΟΣΗΣ

Τρέχουσα έκδοση εγχειριδίου: Β

Ημερομηνία έκδοσης: 02/07/2009

**ΕΓΚΡΙΣΗ:**

## 1. Εισαγωγή

### 1.1 Γενικά

Το παρόν έγγραφο αποτελεί το Εγχειρίδιο Ποιότητας του Εθνικού & Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών και περιγράφει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που εφαρμόζεται σε όλες τις λειτουργίες και δραστηριότητες φυσικής και οικονομικής διαχείρισης των αυτοχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων που αναλαμβάνει το Πανεπιστήμιο.

Το εφαρμοζόμενο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008 *«Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας – Απαιτήσεις»* (*«Quality Management Systems – Requirements»*) και στοχεύει στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και στη συνεχή παρακολούθηση και υποστήριξη των αποδεκτών των υπηρεσιών κατά τη διαχείριση των προγραμμάτων ώστε να επιτυγχάνεται η ικανοποίησή τους.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας καθορίζει τις απαιτήσεις, που πρέπει να ικανοποιούνται από όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού, προκειμένου να εφαρμόζεται επιτυχώς η Πολιτική Ποιότητας, που έχει καθοριστεί, και το εγκατεστημένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας να συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του προτύπου, καθώς και όλες τις σχετικές εθνικές και ευρωπαϊκές νομοθεσίες. Αποτελεί οδηγό για την καδιέρωση και την εφαρμογή εκείνων των διαδικασιών, που στόχο έχουν αφ'ενός μεν τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αφ'ετέρου δε τη συνεχή βελτίωσή τους.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως:

- Οδηγός Αναφοράς για τη Διαχείριση της ποιότητας μέσα στον οργανισμό,
- Ενημερωτικό και διαφημιστικό έντυπο σε τρίτα μέρη (αποδέκτες των υπηρεσιών, επιδewρητές και συνεργάτες του οργανισμού).

## 1.2 Διαβάθμιση

Το παρόν Εγχειρίδιο αποτελεί ιδιοκτησία του Εθνικού & Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών. Δεν επιτρέπεται η αναπαραγωγή όλου ή μέρους του Εγχειριδίου. Οι περιεχόμενες πληροφορίες είναι εμπιστευτικές.

Το Πανεπιστήμιο διατηρεί το δικαίωμα να τροποποιήσει το Εγχειρίδιο ώστε να καλύπτει μελλοντικές απαιτήσεις λειτουργίας του σε υπηρεσίες, μεθόδους ή και του ίδιου του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Μη ελεγχόμενα αντίτυπα διανέμονται σε τρίτα μέρη μετά την έγκριση του Επιστημονικού υπεύθυνου του e-learning.

## 2. Το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών

Το Κέντρο Επαγγελματικής Εκπαίδευσης του ΕΚΠΑ παρέχει προγράμματα εξ αποστάσεως συμπληρωματικής εκπαίδευσης τα οποία αποτελούν συνέχεια της υλοποίησης των προγραμμάτων του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων (ΕΠΕΑΚ Α'). Τα προγράμματα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, αναπτύχθηκαν από το ΕΚΠΑ, αξιοποιώντας την εμπειρία από τα πιλοτικά προγράμματα, την γνώση των καθηγητών του, την πρακτική εμπειρία ειδικευμένων επιστημόνων διεθνούς κύρους και την υλικοτεχνική δομή του.

Σκοπός του ΚΕΚ είναι η παροχή υπηρεσιών εκπαίδευσης ενηλίκων με στόχο την κάλυψη της ανάγκης της αδιάκοπης εξειδίκευσης σε νέες ειδικότητες και την προσαρμογή της απασχόλησης στα νέα αυτά δεδομένα που θέτει η σύγχρονη οικονομία. Για την ικανοποίηση αυτών των αναγκών, το ΚΕΚ παρέχει προγράμματα εκπαίδευσης που συνδέουν την θεωρητική και την πρακτική γνώση και συμβάλλουν στην ανάπτυξη επαγγελματικών προσόντων και

δεξιοτήτων. Αυτό που ξεχωρίζει αυτά τα εκπαιδευτικά προγράμματα είναι καταρχήν η άμεση επικαιροποίηση και ανανέωση του εκπαιδευτικού υλικού και κυρίως η «αυτονομία» που τα διακρίνει. Στο πλαίσιο της «αυτονομίας», τα εκπαιδευτικά προγράμματα παρέχονται με την μορφή της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης και καταργούν την υποχρέωση των εκπαιδευόμενων για φυσική παρουσία σε συγκεκριμένο χώρο και χρόνο.

Ο πρώτος κύκλος σπουδών διοργανώθηκε τον Οκτώβριο του 2001, με δύο μόνο προγράμματα επαγγελματικής εκπαίδευσης. Σήμερα, και μετά από μεγάλη θετική ανταπόκριση των εκπαιδευόμενων σε συνδυασμό με τις ολοένα αυξανόμενες μεταβολές της σύγχρονης οικονομίας, τα προγράμματα εξ αποστάσεως επαγγελματικής εκπαίδευσης που παρέχονται από το ΚΕΚ καλύπτουν τις εξής κατευθύνσεις:

- Οικονομία και Διοίκηση (Economics and Business Administration)
- Marketing και Πωλήσεις (Marketing and Sales)
- Χρηματοοικονομική και Τραπεζική (Finance and Banking)
- Λογιστική (Accounting)
- Παιδαγωγικά (Pedagogics)
- Τουριστικά (Tourist studies)
- Υγεία και Πρόνοια (Health and Provision)
- Περιβάλλον (Environment)
- Πολιτισμός και Αθλητισμός (Culture and Athletics)
- Πληροφορική και Τεχνολογία (Informatics and Technology)
- Προγράμματα Εταιρικής Κατάρτισης (έως τώρα με 238 ελληνικές επιχειρήσεις)

## **2.1 . Χαρακτηριστικά του εκπαιδευτικού έργου**

1. Το εκπαιδευτικό υλικό χαρακτηρίζεται από υψηλή επιστημονική γνώση του συγκεκριμένου γνωστικού πεδίου, προσαρμοσμένο στις ανάγκες της σύγχρονης αγοράς και των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευόμενοι. Το εκπαιδευτικό υλικό έχει ως στόχο να προσφέρει στους εκπαιδευόμενους την επιμόρφωση που χρειάζονται για την αναβάθμιση των δεξιοτήτων τους στην αγορά εργασίας που δραστηριοποιούνται.
2. Όλα τα προγράμματα διατίθενται μέσω σύγχρονης διαδικτυακής τεχνολογίας με δυνατότητες διαδραστικής επικοινωνίας των εκπαιδευόμενων και του e-learning του Κ.Ε.Κ. Κάθε συμμετέχων στο πρόγραμμα ανήκει σε «ηλεκτρονική» τάξη και υποστηρίζεται από «ηλεκτρονικούς» εκπαιδευτές με τους οποίους επικοινωνεί μέσω της εκπαιδευτικής πλατφόρμας. Το πρόγραμμα, εκτός της εκπαιδευτικής ύλης, συνοδεύεται από υποστηρικτικό υλικό, όπως παραδείγματα, λυμένες ασκήσεις, ασκήσεις αυτοαξιολόγησης, μελέτες περιπτώσεων και πρόσθετη βιβλιογραφία.
3. Οι συγγραφείς του εκπαιδευτικού υλικού είναι καταξιωμένοι επιστήμονες του γνωστικού πεδίου των προγραμμάτων και επιλέγονται κάθε φορά με συγκεκριμένα κριτήρια που εξασφαλίζουν στο περιεχόμενο του προγράμματος την έγκυρη και σύγχρονη επιστημονική γνώση.
4. Το εκπαιδευτικό υλικό ελέγχεται πριν την δημοσιοποίηση του από κριτικούς αναγνώστες – επιστήμονες, για τον έλεγχο της ορθότητας, της κατανόησης και της φιλικότητας στην χρήση του υλικού. Συγκεκριμένα κριτήρια έχουν υιοθετηθεί για την επιλογή κάθε φορά των κριτικών αναγνωστών.
5. Οι εκπαιδευτές κάθε προγράμματος, φροντίζουν για την υποστήριξη των εκπαιδευομένων, ανταποκρινόμενοι άμεσα σε 24 ώρες σε κάθε τους απορία ή διευκρίνιση σημείων του προγράμματος και της ύλης. Οι εκπαιδευτές επιλέγονται με κριτήρια την υψηλή επιστημονική τους γνώση και την εμπειρία στην υποστήριξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας.
6. Η εκπαιδευτική διαδικασία χαρακτηρίζεται από αυστηρό χρονικό προγραμματισμό στην εξέλιξη προγράμματος. Οι ανταποκρίσεις των

εκπαιδευομένων παρακολουθούνται στενά σε επίπεδο εβδομάδας, σύμφωνα με την εξέλιξη του προγράμματος και των υποχρεώσεων των εκπαιδευομένων. Η μη ανταπόκριση κάποιου εκπαιδευόμενου εξετάζεται σε επικοινωνία μαζί του και ανάλογα δίδεται μια δεύτερη ευκαιρία ανταπόκρισης σε ορισμένες περιπτώσεις.

7. Σε όλους του επιτυχόντες, βάσει των κριτηρίων του προγράμματος χορηγείται πιστοποιητικό εξειδίκευσης. Σε όσους απέτυχαν, χορηγείται πιστοποιητικό παρακολούθησης.
8. Η ποιότητα όλων των εκπαιδευτικών προγραμμάτων εξασφαλίζεται από τις Πολιτικές του Οργανισμού, σε ότι αφορά:
  - Την ασφάλεια των πληροφορικών συστημάτων και των αντιγράφων ασφαλείας
  - Του Κανονισμού Εκπτώσεων που ισχύει για τους εκπαιδευόμενους
  - Την αξιολόγηση των εξωτερικών συνεργατών και του προσωπικού
  - Την προστασία των προσωπικών δεδομένων των εκπαιδευόμενων

### **3. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας των Προγραμμάτων Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης**

#### **3.1. Πεδίο Εφαρμογής του Συστήματος**

Με απόφαση της διοίκησης των προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, έχει αναπτυχθεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας που ανταποκρίνεται και ικανοποιεί τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008 και διέπει όλες τις επιμέρους δραστηριότητες που εκτελούνται για την ποιότητα μέχρι σήμερα αλλά και νέες που έχουν σχεδιασθεί. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας των προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης του ΚΕΚ καλύπτει όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την παροχή εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.

Στόχος της Διοίκησης, μέσα στα πλαίσια της Πολιτικής Ποιότητας που έχει θέσει, είναι η διασφάλιση και συνεχής βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών

της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. Για το σκοπό αυτό, η Διοίκηση έχει δεσμευτεί για διάθεση κάθε δυνατού μέσου έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η αποτελεσματικότερη στήριξη του Συστήματος.

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας που έχει αναπτυχθεί, προβλέπει:

- Την παρακολούθηση, μέτρηση και ανάλυση των διεργασιών.
- Την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των πόρων, που απαιτούνται για τη λειτουργία και την παρακολούθηση των διεργασιών.
- Την καθιέρωση, παρακολούθηση και μέτρηση στόχων ποιότητας.
- Τη σαφή ανάθεση αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων σε όλο το προσωπικό.
- Τον ορισμό Υπεύθυνου Ποιότητας με συγκεκριμένες αρμοδιότητες όσον αφορά στο σύστημα.
- Τον Καθορισμό της σειράς και της αλληλεπίδρασης των διεργασιών, που συγκροτούν το Σύστημα.
- Τον καθορισμό κριτηρίων και μεθόδων ώστε να εξασφαλίζεται ο αποτελεσματικός έλεγχος και η λειτουργία των διεργασιών αυτών.
- Την τακτική επιθεώρηση του συστήματος για την επιβεβαίωση της αποτελεσματικότητάς του.
- Τη λήψη διορθωτικών αλλά και προληπτικών μέτρων για τον έλεγχο του συστήματος.
- Τον εντοπισμό αναγκών εκπαίδευσης του προσωπικού και την εκτίμηση της ικανότητας του προσωπικού να εκτελεί τη συγκεκριμένη εργασία που του έχει ανατεθεί.
- Την τακτική ενημέρωση της διοίκησης για τα αποτελέσματα και τους στόχους του συστήματος.



## Επιτρεπτές Εξαιρέσεις

Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι εξαιρείται και δεν εφαρμόζεται η ακόλουθη απαίτηση του προτύπου ISO 9001:2008

- 7.6: Έλεγχος του Εξοπλισμού Παρακολούθησης και Μέτρησης

Αφορά ελέγχους σε μετρήσιμα μεγέθη που απαιτούν συσκευές παρακολούθησης και μέτρησης (πχ ζυγούς) που δεν χρησιμοποιεί η υπηρεσία e-learning.

- 7.3: Σχεδιασμός και Ανάπτυξη Προϊόντος

Η ανάπτυξη και ο σχεδιασμός του εκπαιδευτικού προγράμματος γίνεται από τον συγγραφέα ο οποίος είναι εξωτερικός συνεργάτης .Το e-learning μέσω της υπεύθυνης Νέων Αντικειμένων αποστέλλει στον συγγραφέα τον τίτλο του εκπαιδευτικού προγράμματος και την “φόρμα “ του περιγράμματος την οποία ο συγγραφέας συμπληρώνει με τις διδακτικές ενότητες και τα μαθήματα (επιγραμματικά) . Στην συνέχεια ο συγγραφέας αποστέλλει το υλικό που έχει αναπτύξει για κάθε ενότητα και μάθημα το οποίο η υπηρεσία του e-learning εγκρίνει .



### 3.2. Πολιτική Ποιότητας

Οι αρχές για τις οποίες δεσμεύεται η Διοίκηση και στηρίζουν την Πολιτική ποιότητας του Οργανισμού είναι οι κάτωθι:

- Στα προγράμματα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, τόσο ο σχεδιασμός τους όσο και η εκπαιδευτική διαδικασία γίνονται με κύριο και αποκλειστικό γνώμονα την ποιότητα και την συνεχή βελτίωση του Συστήματος Ποιότητας καθώς και την συνεχή αναθεώρηση και βελτίωση τους με στόχο την συνεχή κάλυψη των αυξανόμενων προσδοκιών των πελατών/εκπαιδευόμενων.

- Δεσμευόμαστε για την εξασφάλιση της απαραίτητης εκπαίδευσης του προσωπικού και των πόρων για την επίτευξη των στόχων.

- Δεσμευόμαστε για την ανάπτυξη άριστων συνεργασιών με τους πελάτες/εκπαιδευόμενους με στόχο την καλύτερη δυνατή παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών προς αυτούς.

- Δεσμευόμαστε για τον σχεδιασμό νέων προγραμμάτων βάσει των εκπαιδευτικών αναγκών που προκύπτουν από την κοινωνία-οικονομία με στόχο της αύξηση της αποτελεσματικότητας που διαχέεται σε αυτήν μέσω των εκπαιδευόμενων.

- Δεσμευόμαστε στην καδιέρωση, παρακολούθηση και ανασκόπηση μετρήσιμων στόχων ποιότητας, στους οποίους θα στηρίζεται η συνεχής βελτίωση του Συστήματος Ποιότητας.

- Καθένας από μας έχει την ευθύνη να εξασφαλίζει τη συμμόρφωση με πρότυπα, κανονισμούς και νομοθετικές διατάξεις και να είναι συνεπής με τις πολιτικές και τις αρχές μας. Η ευθύνη ξενικά από τη διοίκηση και διαχέεται σε όλα τα τμήματα και τους ανθρώπους του.

- Η Πολιτική Ποιότητας των προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης του ΚΕΚ συνίσταται στην οριοθέτηση κοινών στόχων με τους εκπαιδευόμενους με κύρια επιδίωξη την πληρέστερη επιμόρφωση και κατάρτισή τους. Αυτό επιτυγχάνεται με την παροχή υπηρεσιών επιμόρφωσης που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες που θέτει η κοινωνία και η οικονομία με στόχο την πληρέστερη κατάρτιση του ατόμου βάσει αυτών των αναγκών.



### 3.3. Στόχοι Ποιότητας

Η ανώτατη διοίκηση, για την ενίσχυση των προσπαθειών συνεχούς βελτίωσης της απόδοσης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, έχει καθιερώσει μετρήσιμους στόχους ποιότητας στις κρίσιμες λειτουργίες των προγραμμάτων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης του ΚΕΚ.

Οι στόχοι ποιότητας βρίσκονται σε συμφωνία με την Πολιτική Ποιότητας και βάσει αυτών έχει σχεδιαστεί το εγκατεστημένο Σύστημα Ποιότητας.

Για την εξαγωγή συμπερασμάτων από την εφαρμογή των στόχων ποιότητας, η Διοίκηση έχει υιοθετήσει τη χρήση στατιστικών τεχνικών και διαφόρων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων μέσω της ανάπτυξης και της αξιοποίησης ηλεκτρονικών βάσεων τήρησης δεικτών αποτελεσματικότητας. Με αυτό τον τρόπο είναι δυνατό, κατά την διάρκεια της ανασκόπησης του συστήματος από τη Διοίκηση, να προσδιοριστεί με ακρίβεια ο βαθμός επίτευξης των στόχων. Εκτός όμως από αυτό, η ύπαρξη μετρήσιμων στόχων ποιότητας και η ανασκόπηση τους, συμβάλλει σημαντικά στην αύξηση της αποδοτικότητας του ΚΕΚ.

Η παρακολούθηση του βαθμού επίτευξης των στόχων ποιότητας γίνεται από την διοίκηση του ΚΕΚ σε συστηματική βάση σύμφωνα με τη σχετική διαδικασία ΔΠ-12: Συμβούλιο Διοίκησης και Ανασκόπηση Συστήματος.

### 3.4. Τεκμηρίωση Συστήματος & Αρχεία

#### 3.4.1 Επίπεδα Τεκμηρίωσης

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας τεκμηριώνεται σε τέσσερα επίπεδα:

- Εγχειρίδιο Ποιότητας
- Εγχειρίδιο Διαδικασιών Λειτουργίας του Οργανισμού
- Εντυπα και αρχεία ποιότητας του Συστήματος



Στο Εγχειρίδιο Ποιότητας περιέχεται η Πολιτική Ποιότητας του οργανισμού, η δέσμευση της διοίκησης, η οργάνωση και οι επιμέρους πολιτικές για κάθε δραστηριότητα που καλύπτει το σύστημα ποιότητας.

Στο Εγχειρίδιο Διαδικασιών Λειτουργίας του οργανισμού περιγράφεται ο τρόπος εκτέλεσης των δραστηριοτήτων που υλοποιούν τις αντίστοιχες πολιτικές του συστήματος και τις πρακτικές του οργανισμού.

Τέλος το σύστημα βασίζεται σε μια σειρά εντύπων τεκμηρίωσης και ροής πληροφοριών και υποστηρίζει την ανάγκη τήρησης αρχείων για κάποιες δραστηριότητες.

#### 3.4.2. Ελεγχος Τεκμηρίωσης

Όλη η τεκμηρίωση του συστήματος και τα σχετικά έγγραφα και δεδομένα, υπόκεινται σε καθεστώς ελέγχου της έκδοσης, έγκρισης, διανομής και αλλαγών. Στόχος είναι:

- η διασφάλιση ότι όλοι οι παραλήπτες κατέχουν την τελευταία έκδοσή τους, που έχει εκδοθεί, εγκριθεί και διανεμηθεί από εξουσιοδοτημένο προσωπικό,
- η άμεση ενημέρωση των κατόχων τους σε οποιαδήποτε μεταβολή τους,
- η απόσυρση των μη ισχυουσών εκδόσεων από όλα τα σημεία διανομής ή χρήσης.

Για τη διασφάλιση των παραπάνω έχει δημιουργηθεί ένας κεντρικός πίνακας, που περιέχει όλα τα έγγραφα και δεδομένα, που υπόκεινται στο καθεστώς ελέγχου, με πληροφορίες για την έκδοση, έγκριση και διανομή του καθενός από αυτά.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας, οι Διαδικασίες Λειτουργίας και όλα τα σχετικά έντυπα είναι αποθηκευμένα σε ηλεκτρονική μορφή μόνο και είναι δυνατή η πρόσβαση σε αυτά μέσω του δικτύου του Οργανισμού. Τηρούνται σε ειδικό Folder και όλο το προσωπικό της εταιρίας έχει πρόσβαση σε αυτά αποκλειστικά για ανάγνωση. Μόνο ο Εκπρόσωπος της Διοίκησης έχει δικαίωμα



**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**

**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**

*elearning*

να προβεί σε αλλαγές ή τροποποιήσεις. Σε αυτή την περίπτωση ενημερώνει όλο το προσωπικό μέσω e-mail για τις αλλαγές και τα νέα στοιχεία της έκδοσης.



### 3.4.3 Διαβάδμιση εγγράφων

Εκτός από το Εγχειρίδιο Ποιότητας, που μπορεί να διανεμηθεί και ως ενημερωτικό έγγραφο του Οργανισμού, όλα τα υπόλοιπα έντυπα θεωρούνται εμπιστευτικά. Η διανομή τους είναι δυνατή μόνο μετά από έγκριση της Διοίκησης. Αντίγραφα του Εγχειριδίου, που διανέμονται στους πελάτες, σημαίνονται ως μη ελεγχόμενα.

## 3.5. Διεργασίες του Οργανισμού

Για τον καλύτερο έλεγχο και παρακολούθηση των λειτουργιών του οργανισμού έχουν αναγνωρισθεί και προσδιορισθεί οι ακόλουθες Διεργασίες (processes), που ανάλογα με το αντικείμενο και την προστιθέμενη αξία στην διαμόρφωση των παρεχόμενων υπηρεσιών στον πελάτη – εκπαιδευόμενο έχουν καταταχθεί σε Α,Β,Γ,Δ και εμπεριέχουν τις ανάλογες διαδικασίες. Αυτές είναι:

### Διεργασία Α : Ανάπτυξη και Παραγωγή Εκπαιδευτικού Υλικού

- Διαδικασία Εντοπισμού και Ανάπτυξης εκπαιδευτικών Προγραμμάτων
- Διαδικασία Παράγωγης Εκπαιδευτικού Υλικού
- Διαδικασία Αξιολόγησης Εξωτερικών Συνεργατών

### Διεργασία Β : Παραγωγή και παρακολούθηση εκπαιδευτικού Έργου

- Διαδικασία Εκπαιδευτικής Υποστήριξης Εκπαιδευόμενων
- Διαδικασία Ταυτοποίησης Εκπαιδευόμενων
- Διαδικασία Αξιολόγησης Εξωτερικών Συνεργατών

### Διεργασία Γ : Υποστήριξη Εκπαιδευτικού Έργου

- Διαδικασία Προώθησης και Υλοποίησης Marketing Plan Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων
- Διαδικασία Γραμματειακής Υποστήριξης Εκπαιδευόμενων



- Διαδικασία Αξιολόγησης Αιτήσεων και Αποδοχή Αιτούντων
- Διαδικασία Διαχείρισης Παραπόνων και Υποδείξεων Εκπαιδευόμενων

#### **Διεργασία Δ : Υποστήριξη Λειτουργίας e-learning**

- Διαδικασία διαχείρισης Προσωπικού
- Διαδικασία Υποστήριξης I T
- Διαδικασία Συμβουλίου Διοίκησης και ανασκόπησης συστήματος
- Διαδικασία Προτάσεων Βελτίωσης
- Διαδικασία Εσωτερικών Επιθεωρήσεων
- Διαδικασία Κωδικοποίησης και αρχειοθέτησης διαδικασιών συστήματος ποιότητας και λοιπών έγγραφων

Η παραπάνω θεώρηση κατευδύνει το σύστημα στοχοθέτησης της υπηρεσίας, καθώς δίνεται έμφαση στη στοχοθέτηση των κύριων διεργασιών ώστε να επιτυγχάνεται η μέτρηση της απόδοσης και η διαδικασία βελτίωσης αυτών.

Οι διαδικασίες αυτές έχουν τεκμηριωθεί στοχεύοντας στην τυποποίηση των εργασιών και υποβοηθώντας με αυτόν τον τρόπο την απόδοση του συστήματος.



**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**

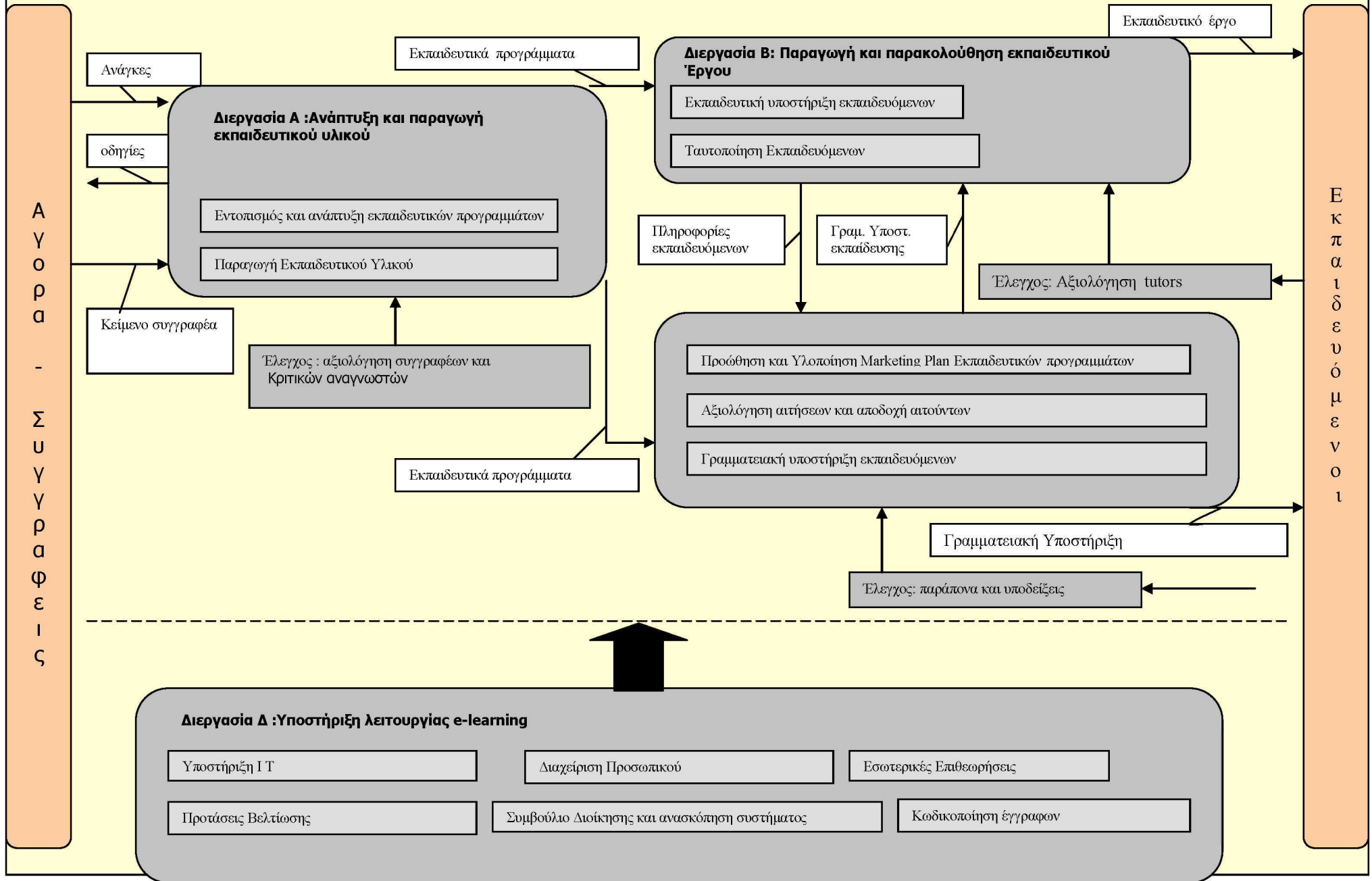
**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**

**elearning**

*Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρατίθενται σχηματικά οι διεργασίες της υπηρεσίας. Στην συνέχεια, ακολουθεί μια συνοπτική περιγραφή της κάθε διεργασίας και διαδικασίας από όπου προκύπτουν οι πολιτικές και οι πρακτικές που ακολουθούνται για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από την υπηρεσία, με ιδιαίτερη έμφαση στον τρόπο με τον οποίο επιτυγχάνεται η συμμόρφωση τους με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008*



# Λειτουργία της εξ αποστάσεως συμπληρωματικής εκπαίδευσης / e-learning

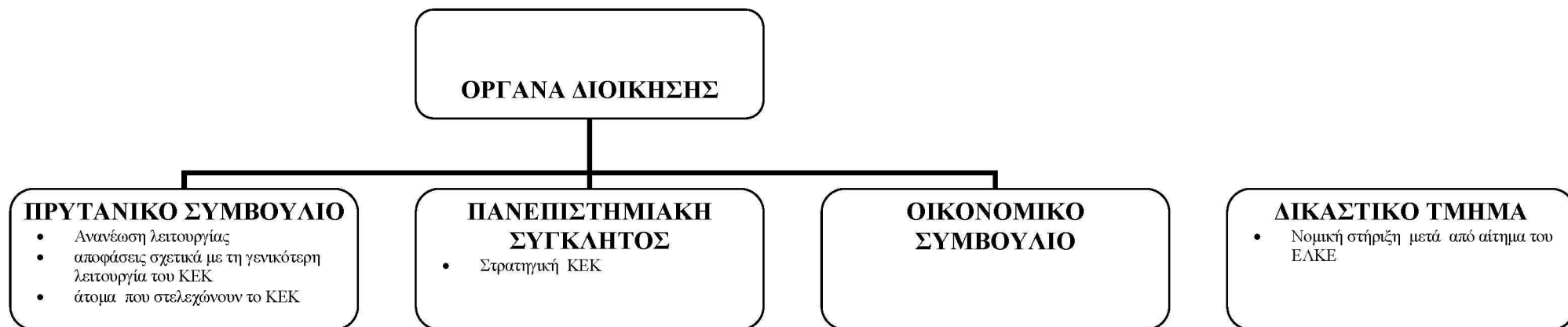




**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**  
**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**

*elearning*

**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΠΑΦΩΝ ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟΥ**  
**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ –**  
**E-learning**





**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**  
**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**  
*eLearning*

**ΠΡΥΤΑΝΗΣ**

**ΑΝΤΙΠΡΥΤΑΝΗΣ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΩΝ  
ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ**

**ΑΝΤΙΠΡΥΤΑΝΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ  
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΕΡΓΩΝ ΚΑΙ  
ΦΟΙΤΗΤΙΚΗΣ ΜΕΡΙΜΝΑΣ**

**ΑΝΤΙΠΡΥΤΑΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ  
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

- Διοικητικά θέματα
- Θέματα προσωπικού

**ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ  
ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ**

**ΓΕΝΙΚΗ Δ/ΝΣΗ  
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ  
ΔΗΜΟΣΙΩΝ  
ΣΧΕΣΕΩΝ**

- Για προσωπικό με σύμβαση αορίστου χρόνου

**ΓΕΝΙΚΗ Δ/ΝΣΗ  
ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ ΚΑΙ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ**

**ΓΕΝΙΚΗ Δ/ΝΣΗ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ  
ΕΡΕΥΝΑΣ**

**Δ/ΝΣΗ ΤΕΧΝΙΚΩΝ  
ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

**Δ/ΝΣΗ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗΣ  
Σ ΛΕΞΧΗΣ**

**ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΕΣ  
ΣΧΟΛΩΝ ΚΑΙ  
ΤΜΗΜΑΤΩΝ**

**ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΕΣ  
ΣΥΛΛΟΓΙΚΩΝ  
ΟΡΓΑΝΩΝ**

- Γενικότερα θέματα λειτουργίας ΚΕΚ

**ΕΚΤΥΠΩΤΙΚΟ  
ΚΕΝΤΡΟ Ε.Κ.Π.Α.**



## **4. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ**

### **4.1 Γενικά**

Με απόφαση της διοίκησης έχει σχεδιασθεί και εφαρμόζεται ένα τεκμηριωμένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που ικανοποιεί τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.

Η διοίκηση του οργανισμού δεσμεύεται στην υποστήριξη του συστήματος με όλους τους διαθέσιμους πόρους με στόχο τη διασφάλιση και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους αποδέκτες των υπηρεσιών. Η δέσμευση της διοίκησης στον παραπάνω στόχο καθίσταται εμφανής με τους εξής τρόπους:

- Μέσω της δημιουργίας μέσα στον οργανισμό ενός περιβάλλοντος ευαισθητοποίησης για τις απαιτήσεις και ανάγκες των προγραμμάτων, καθώς επίσης για τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις,
- Μέσω διαδικασιών και εργαλείων συνεχούς αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών και του εκπαιδευτικού έργου.
- Μέσω της καθιέρωσης της Πολιτικής Ποιότητας και των στόχων ποιότητας του οργανισμού,
- Μέσω της διεξαγωγής ανασκοπήσεων του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

### **4.2 Δομή του Οργανισμού & Εσωτερική Επικοινωνία**

Ο Οργανισμός –έχοντας ως στόχο την καλύτερη δυνατή οργάνωση των δραστηριοτήτων του– έχει υιοθετήσει την οργανωτική δομή, η οποία παρατίθεται σχηματικά παρακάτω.

Η δομή αυτή επιτρέπει τη γρήγορη και αξιόπιστη απόκριση στα αιτήματα των αποδεκτών των υπηρεσιών και παράλληλα εξασφαλίζει το σαφή διαχωρισμό των εργασιών / αρμοδιοτήτων των Τμημάτων του οργανισμού.



Από την άλλη πλευρά έχουν ληφθεί όλα τα κατάλληλα μέτρα ώστε να διασφαλίζεται η επικοινωνία και η ροή πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων τμημάτων με στόχο την απρόσκοπτη εκτέλεση των εργασιών και τη διασφάλιση της αποδοτικότητας του εγκατεστημένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Πιο συγκεκριμένα η εσωτερική επικοινωνία εξασφαλίζεται σε όλα τα επίπεδα και τις δραστηριότητες των τμημάτων μέσω:

- *Της ανασκόπησης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από τη Διοίκηση και της διανομής / ανακοίνωσης των αποτελεσμάτων των ανασκοπήσεων σε όλο το εμπλεκόμενο προσωπικό,*
- *Των εσωτερικών επιθεωρήσεων που διενεργούνται από κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό με ευθύνη του Εκπροσώπου της Διοίκησης,*
- *Του ίδιου του Συστήματος Ποιότητας, του οποίου ο σχεδιασμός εξασφαλίζει την ύπαρξη όλων των απαραίτητων καναλιών επικοινωνίας.*

#### **4.3 Ανάθεση Αρμοδιοτήτων - Καθορισμός Υπευθυνοτήτων**

Οι αρμοδιότητες και οι υπευθυνότητες του προσωπικού, των οποίων οι ενέργειες επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών παρουσιάζονται αναλυτικά στο τεύχος Αρμοδιοτήτων.

Συγκεκριμένα περιγράφονται τα στοιχεία: Τίτλος Θέσεως, Τμήμα, Αναφορά σε δέση, Επικοινωνία και Θέση στο Οργανόγραμμα για τις παρακάτω αναφερόμενες δέσεις εργασίας:

1. Επιστημονικός υπεύθυνος
2. Υπεύθυνος Διοίκησης
3. Υπεύθυνος Ποιότητας
4. Υπεύθυνος Νέων Αντικειμένων
5. Υπεύθυνος Παραγωγής
6. Υπεύθυνος Εκπαίδευσης
7. Υπεύθυνος Γραμματείας
8. Υπεύθυνος IT (πληροφοριακών συστημάτων )



Η διοίκηση έχει μεριμνήσει ώστε το προσωπικό του οργανισμού να έχει σαφή γνώση των υπευθυνότητων του.

#### **4.4 Εκπρόσωπος της Διοίκησης για το Σύστημα**

Η διοίκηση έχει ορίσει ως εκπρόσωπο της για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας τον Υπεύθυνο Ποιότητας. Ο εκπρόσωπος έχει τη δικαιοδοσία από τη διοίκηση και την ευθύνη να επιβεβαιώνει την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, όπως επίσης και να εξασφαλίζει ότι αυτό συμμορφώνεται κάθε φορά προς τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Παράλληλα, έχει την ευθύνη ενημέρωσης της διοίκησης για τη λειτουργία του, όπως προβλέπεται από τις διαδικασίες του συστήματος. Τέλος, η θέση του αποτελεί ένα κομβικό σημείο προώδησης της επαγρύπνησης μέσα στον οργανισμό σχετικά με τις απαιτήσεις των αποδεκτών των υπηρεσιών.

Η διοίκηση διατηρεί το δικαίωμα επιδεώρησης και ελέγχου των δραστηριοτήτων του εκπροσώπου της για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.

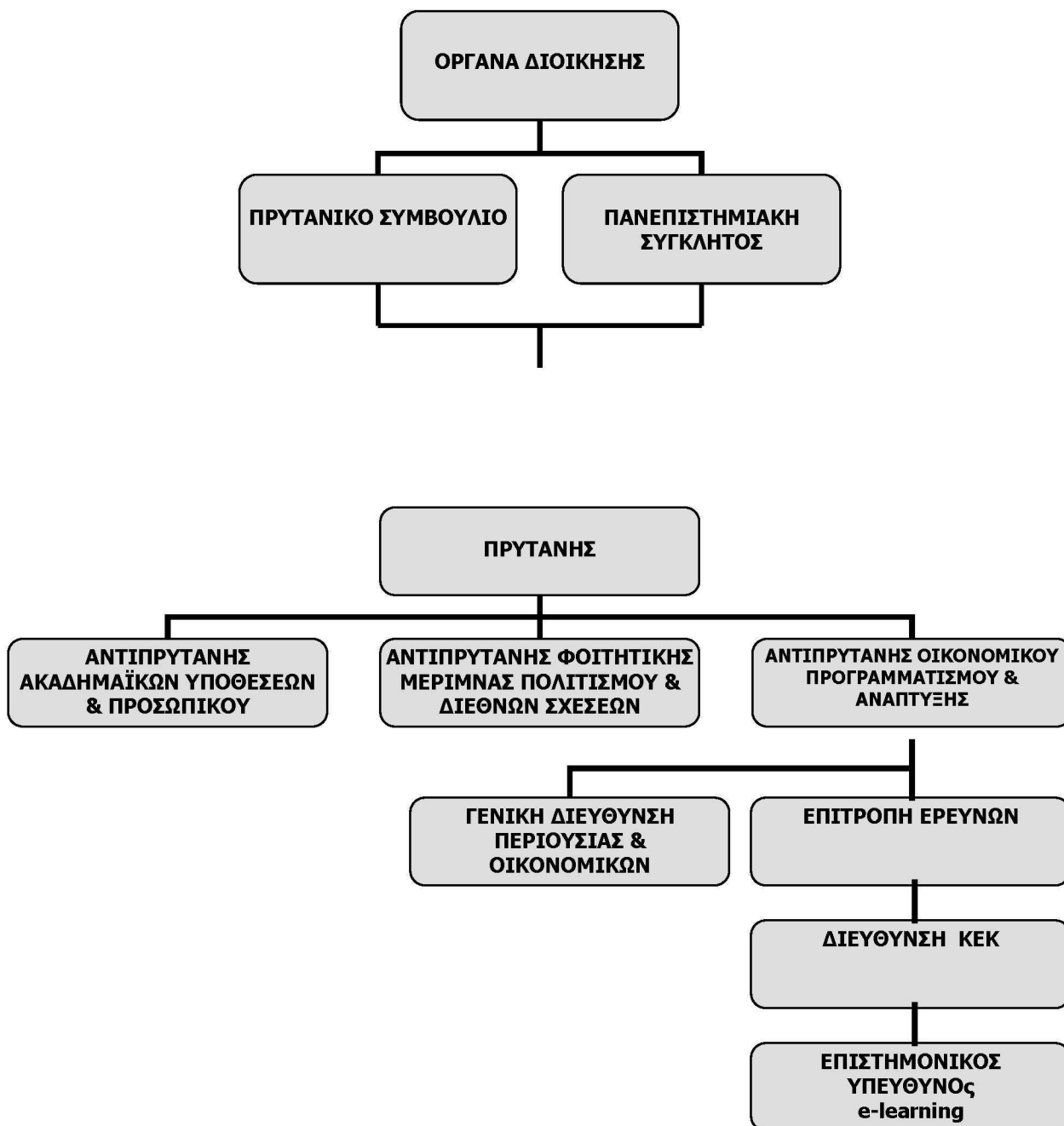
#### **4.5 Υποδομές Οργανισμού & Διαθέσιμοι Πόροι**

Η Πολιτική Ποιότητας, που έχει υιοθετηθεί και εφαρμόζεται στα πλαίσια της λειτουργίας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας στον οργανισμό, προϋποθέτει τη διάθεση των απαραίτητων πόρων για τη συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας του εφαρμοζόμενου ΣΔΠ και την αύξηση της ικανοποίησης των αποδεκτών των υπηρεσιών.

Ο οργανισμός έχει αναγνωρίσει τις ανάγκες σε υποδομές (κτίρια, υλικοτεχνικό εξοπλισμό, λογισμικό), που είναι απαραίτητες για την επίτευξη της συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις για τις παρεχόμενες υπηρεσίες, και έχει προχωρήσει σε ενέργειες προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες αυτές.

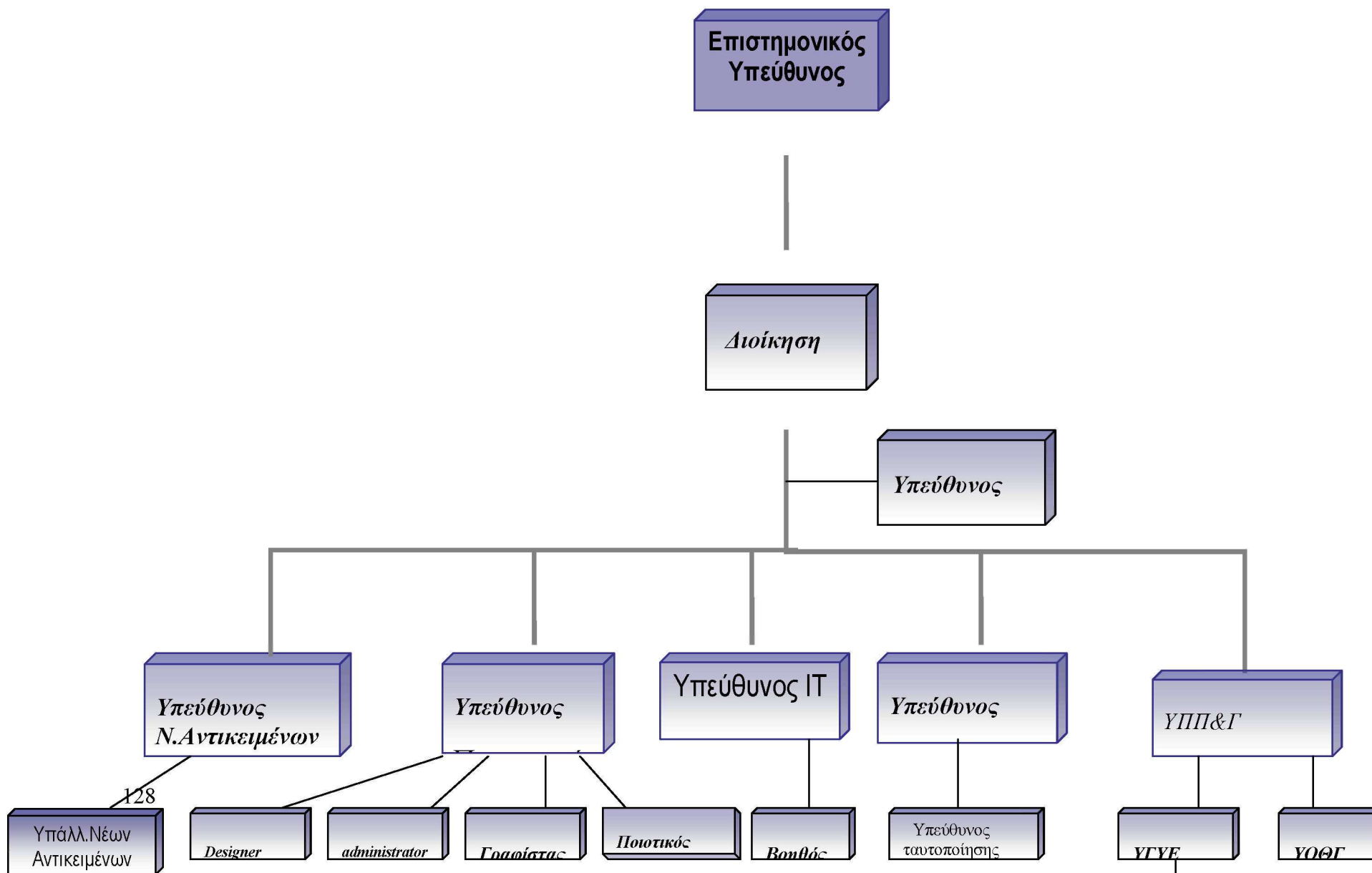


**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ**





**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ E-LEARNING**







## **5. Διεργασίες του Συστήματος**

### **5.1. Γενικά**

Οι απαραίτητες διεργασίες που σχετίζονται με την υλοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών από το e-learning, καθώς και οι αλληλεπιδράσεις τους με άλλες διαδικασίες του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, όπως επίσης τα δεδομένα εισόδου, τα αποτελέσματα και οι αναγκαίοι πόροι των διαδικασιών αυτών έχουν αναγνωρισθεί και αποτυπωθεί στα διάφορα επίπεδα τεκμηρίωσης του Συστήματος.

Οι διεργασίες υλοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών διεξάγονται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες ώστε τα αποτελέσματά τους να ικανοποιούν τις απαιτήσεις του πελάτη.

**Το e-learning:**

- καθορίζει και εφαρμόζει κριτήρια και μεθόδους για τον έλεγχο των διεργασιών, στο βαθμό που κρίνεται απαραίτητο για να εξασφαλιστεί η συμμόρφωση της εκάστοτε παρεχόμενης υπηρεσίας με τις απαιτήσεις των πελατών - εκπαιδευόμενων,
- επαληθεύει ότι οι διαδικασίες που απαρτίζουν τις διεργασίες εφαρμόζονται για την επίτευξη της συμμόρφωσης της εκάστοτε παρεχόμενης υπηρεσίας με τις απαιτήσεις των πελατών - εκπαιδευόμενων,
- καθορίζει και εφαρμόζει τους απαραίτητους κανονισμούς για τη μέτρηση, την παρακολούθηση και τις ενέργειες συνεχούς παρακολούθησης με στόχο την επίτευξη των απαιτούμενων αποτελεσμάτων,
- διασφαλίζει τη διαδεδειγμένη διαθεσιμότητα των απαραίτητων πληροφοριών και στοιχείων για τη στήριξη της αποτελεσματικής λειτουργίας και της παρακολούθησης των διαδικασιών
- τηρεί υπό μορφή αρχείων τα αποτελέσματα των μετρήσεων ελέγχου διαδικασιών, για την παροχή αποδείξεων όσον αφορά στην αποτελεσματική λειτουργία και στην παρακολούθηση αυτών.



**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**

**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**

*eLearning*



**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





## **5.2. Διεργασία Α : Ανάπτυξη και Παραγωγή Εκπαιδευτικού Υλικού**

Η Διεργασία Α έχει ως εισροές τις ανάγκες της αγοράς, το κείμενο από τους συγγραφείς και ως εκροές τις οδηγίες προς τους συγγραφείς και τα εκπαιδευτικά προγράμματα τα οποία αποτελούν εισροές για τις Διεργασίες Β και Γ, αποτελείται δε από δυο διαδικασίες :

### **α. Διαδικασία Εντοπισμού και Ανάπτυξης εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΔΠ-01**

Εκπαιδευτικά προγράμματα προκύπτουν από ανοικτή έρευνα στους πελάτες (ερωτηματολόγιο), από προτάσεις συγγραφέων, από έρευνα αγοράς καθώς και από προτάσεις μελών ΔΕΠ. Μετά την ανεύρεση νέων αντικειμένων ακολουθεί η ανάπτυξη αυτών κατά την οποία σχηματίζεται το περίγραμμα και ορίζεται ο Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος. Επόμενο στάδιο είναι η σύνταξη της σύμβασης με τον συγγραφέα όπου καθορίζεται και ο τρόπος πληρωμής του. Τελικό στάδιο της διαδικασίας είναι η παραλαβή του πρωτογενούς υλικού με σκοπό να αρχίσει η διαδικασία παραγωγής του εκπαιδευτικού υλικού. Όλα τα στάδια και οι ενέργειες που ακολουθούνται για την ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων αναλύονται στην διαδικασία Εντοπισμού και Ανάπτυξης Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων.

### **β. Διαδικασία Παράγωγης εκπαιδευτικού υλικού ΔΠ-02**

Στόχος της διαδικασίας παραγωγής του εκπαιδευτικού υλικού είναι ο μετασχηματισμός του εκπαιδευτικού υλικού που παραδίδει ο συγγραφέας στην κατάλληλη μορφή ώστε να μπορεί να παρασχεθεί στους εκπαιδευόμενους – πελάτες. Όλη η διαδικασία διέπεται από χρονοδιαγράμματα ώστε να εξασφαλίζεται η έγκαιρη παράδοση του εκπαιδευτικού υλικού στους εκπαιδευόμενους και αφορά αφενός τον μορφολογικό μετασχηματισμό του εκπαιδευτικού υλικού μέσω του Ποιοτικού Ελέγχου και αφετέρου τον «ηλεκτρονικό» μετασχηματισμό του σε e-learning μορφή. Η όλη διαδικασία πέρα από το εκπαιδευτικό υλικό περιλαμβάνει και την σύνταξη και



## ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση

*e*learning

μορφοποίηση των «ηλεκτρονικών βιβλίων», του Οδηγού Σπουδών και των τεστ αξιολόγησης καθώς και το «ηλεκτρονικό ανέβασμά τους». Αναλυτικότερη παρουσίαση του συνόλου της παραγωγής γίνεται στην διαδικασία Παραγωγής Εκπαιδευτικού Υλικού.

Η Διεργασία Α έχει ως σημείο ελέγχου την αξιολόγηση των κριτικών αναγνωστών και των συγγραφέων οι οποίοι αξιολογούνται σύμφωνα με τη Διαδικασία ΔΠ-09 Αξιολόγηση Εξωτερικών συνεργατών.

### 5.3. Διεργασία Β: Παραγωγή και Παρακολούθηση Εκπαιδευτικού Έργου

Η Διεργασία Β έχει ως εισροές τα εκπαιδευτικά προγράμματα από την Διεργασία Α και ως εκροή το εκπαιδευτικό έργο προς τους εκπαιδευόμενους. Υποστηρίζεται από την διεργασία Γ στην οποία αποστέλλει πληροφορίες που αφορούν τους εκπαιδευόμενους αποτελείται δε από τις παρακάτω διαδικασίες:

#### α . Διαδικασία Εκπαιδευτικής Υποστήριξης Εκπαιδευόμενων ΔΠ-06

Η εκπαιδευτική υποστήριξη των εκπαιδευόμενων είναι το βασικό συστατικό της λειτουργίας της Εξ αποστάσεως Εκπαίδευσης .Στόχος είναι η συνεχής παρακολούθηση των εκπαιδευόμενων εντοπισμός των αδυναμιών τους και η συνεχής παρότρυνση τους ιδιαίτερα σε περιπτώσεις που εντοπίζονται καθυστερήσεις και μη ικανοποιητική πρόοδος .Παράλληλα οι Tutors διαμορφώνουν την εξέταση των μαθημάτων αξιολογούν τους εκπαιδευόμενους και αποστέλλουν την βαθμολογία στην Γραμματεία .

#### β. Διαδικασία Ταυτοποίησης Εκπαιδευόμενων ΔΠ-07

Με την διαδικασία Ταυτοποίησης, η υπηρεσία, λόγω της φύσης της (εξ αποστάσεως), αποσκοπεί στον έλεγχο της πραγματικής ταυτότητας όσων συμμετέχουν στην εκπαιδευτική διαδικασία (αν δηλαδή είναι το ίδιο άτομο αυτός που έχει δηλώσει συμμετοχή με αυτών που απαντά στα τεστ αξιολόγησης) και στην αποστολή του πιστοποιητικού στους δικαιούχους. Για την ταυτοποίηση, πραγματοποιείται δειγματοληπτική τηλεφωνική επικοινωνία





**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**

**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**

**eLearning**

με κάθε εκπαιδευόμενο όπου και του υποβάλλονται ερωτήσεις μέσω των οποίων ταυτοποιείται ή όχι η ταυτότητα του. Για την ταυτοποίηση ακολουθείται συγκεκριμένη διαδικασία η οποία περιγράφεται λεπτομερώς στην διαδικασία Ταυτοποίησης Εκπαιδευόμενων.

Η Διεργασία Β έχει ως σημείο ελέγχου την αξιολόγηση των tutors οι οποίοι αξιολογούνται σύμφωνα με τη Διαδικασία ΔΠ-09 Αξιολόγηση Εξωτερικών συνεργατών



**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



#### 5.4 Διεργασία Γ : Υποστήριξη εκπαιδευτικού έργου

Η Διεργασία Γ έχει ως εισροές τα εκπαιδευτικά προγράμματα, τις πληροφορίες των εκπαιδευόμενων και ως εκροές την γραμματειακή υποστήριξη των εκπαιδευόμενων αποτελείται δε από τις παρακάτω διαδικασίες:

##### α . Διαδικασία Αξιολόγησης Αιτήσεων και Αποδοχής Αιτούντων ΔΠ-04

Για την συμμετοχή στα προγράμματα του e-learning, οι υποψήφιοι πρέπει να υποβάλλουν αίτηση η οποία αξιολογείται από την Επιτροπή Αξιολόγησης. Κατά την διαδικασία αξιολόγησης των αιτήσεων και αποδοχής των αιτούντων, εκτός από την αξιολόγηση, υπολογίζονται οι εκπτώσεις που δικαιούνται οι υποψήφιοι και γίνεται έλεγχος αναφορικά με τα προσόντα του κάθε υποψηφίου μέσω των δικαιολογητικών που έχει επισυνάψει με την αίτηση του. Η διαδικασία «κλείνει» με την ενημέρωση των υποψηφίων για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και πραγματοποιούνται οι εγγραφές.

#### 6. Προώθηση και Υλοποίηση Marketing Plan Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΔΠ-03

Η υπηρεσία e-learning, για την προβολή των προϊόντων – εκπαιδευτικών προγραμμάτων της, υλοποιεί marketing plan και πραγματοποιεί ενέργειες προώθησης και δημοσιότητας. Η διαδικασία περιλαμβάνει την σύνταξη του marketing plan και την επιλογή του μέσου προώθησης, την διαδικασία εντολής για διαφήμισης στον τύπο και την παραλαβή του τιμολογίου και εντολή για πληρωμή. Σημαντικό μέσο προώθησης αποτελεί επίσης ο διαδικτυακός τόπος του e-learning τόσο μέσω των πληροφοριών που δίνονται για κάθε πρόγραμμα όσο και μέσω των διάφορων banners που υπάρχουν στην ιστοσελίδα. Τέλος, και σύμφωνα με τις αρχές ποιότητας, γίνεται αξιολόγηση των μέσων προώθησης μέσω της χρήσης διάφορων δεικτών για τα μέσα που χρησιμοποιούνται. Αναλυτικότερη περιγραφή όλων αυτών των ενεργειών παρουσιάζεται στην



**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**

**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**

**eLearning**

διαδικασία Προώθησης και Υλοποίησης Marketing Plan Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων.

### γ . Γραμματειακή Υποστήριξη Εκπαιδευόμενων ΔΠ-05

Καθ' όλη την διάρκεια του κάθε εκπαιδευτικού κύκλου, πραγματοποιούνται πλήθος ενεργειών που αποσκοπούν στην υποστήριξη των εκπαιδευόμενων πελατών σε θέματα γραμματειακής φύσης. Οι διαδικασίες αυτές αφορούν την ανάρτηση ενημερωτικών ανακοινώσεων στην εκπαιδευτική πλατφόρμα, την διαχείριση της βαθμολογίας των εκπαιδευόμενων καθώς και τις ενέργειες διαδικασίες που ακολουθούνται αναφορικά με την έκδοση και αποστολή των πιστοποιητικών των επιτυχόντων και των αποτυχόντων. Η διαδικασία «κλείνει» με την δημιουργίας επετηρίδας όπου αποτυπώνεται διαχρονικά η δραστηριότητα όλου του ΚΕΚ. Ειδικότερα, όλη η διαδικασία περιγράφεται αναλυτικά στην διαδικασία Γραμματειακής Υποστήριξης Εκπαιδευόμενων.

Η Διεργασία Γ έχει ως σημείο ελέγχου την αξιολόγηση των προγραμμάτων και γενικά του έργου σύμφωνα με τη Διαδικασία ΔΠ-08 Διαχείριση παραπόνων και υποδείξεων.

### 5.4 Διεργασία Δ : Υποστήριξη λειτουργίας e-learning

Οι παρακάτω διαδικασίες αποτελούν μέρος της Διεργασίας Δ και υποστηρίζουν την λειτουργία του e-learning.

#### α . Διαχείριση Προσωπικού ΔΠ-10





**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**

**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**

**eLearning**

Το προσωπικό που εργάζεται στο e-learning αξιολογείται και εκπαιδεύεται σύμφωνα με την συγκεκριμένη διαδικασία. Η αξιολόγηση γίνεται με την μέθοδο του ερωτηματολογίου σε τακτά χρονικά διαστήματα και εξετάζει την γνώση του αντικειμένου της εργασίας, το ενδιαφέρον και τη δημιουργικότητά ,τις υπηρεσιακές σχέσεις και τη συμπεριφορά καθώς και την αποτελεσματικότητά του κάθε εργαζόμενου. Παράλληλα, ανάλογα με την θέση και ανάγκες συντάσσεται πρόγραμμα εκπαίδευσης του προσωπικού το οποίο εγκρίνεται από τον Επιστημονικό Υπεύθυνο και παρακολουθείται από την Υπεύθυνη Ποιότητας



**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης







### **β . Υποστήριξη Ι Τ ΔΠ-11**

Ο Υπεύθυνος ΙΤ του e-learning του ΚΕΚ του ΕΚΠΑ χαράσσει ανανεώνει και εφαρμόζει την πολιτική ασφάλειας των πληροφοριακών συστημάτων του e-learning και ενημερώνει γραπτά την Διοίκηση για την Πολιτική ασφάλειας τους και εργαζόμενους στο e-learning. Ο Υπεύθυνος ΙΤ του e-learning του ΚΕΚ του ΕΚΠΑ έχει καταγεγραμμένη πολιτική back up η οποία διασφαλίζει την απρόσκοπτη λειτουργία του e-learning. Η υπηρεσία e-learning καταγράφει, ελέγχει και παρακολουθεί τον εξοπλισμό (**Hardware και Software**). Ο ΙΤ καταγράφει τις ανάγκες και προβαίνει σε γνωμοδοτική εισήγηση προς την Διοίκηση όπου λαμβάνεται από κοινού απόφαση για σύνταξη διαγωνισμού και την υποβολή προσφορών.

### **γ . Συμβούλιο Διοίκησης και Ανασκόπηση Συστήματος ΔΠ-12**

Η ανασκόπηση διενεργείται από την διοίκηση του e-learning μετά από εισήγηση του Υπεύθυνου Διασφάλισης Ποιότητας, ο οποίος συμμετέχει και αυτός στην ανασκόπηση. Η ημερομηνία πραγματοποίησης της ανασκόπησης ορίζεται πολλές μέρες νωρίτερα σε συνεργασία του Υπευδύνου Διασφάλισης Ποιότητας με την Διοίκηση και με τον Υπεύθυνο του κάθε Τμήματος. Στα πλαίσια της ανασκόπησης εξάγονται και οι στόχοι της διοίκησης για την ποιότητα. Με την λήξη κάθε εκπαιδευτικού κύκλου, ο Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας, υπολογίζει τους δείκτες μέσω των οποίων γίνεται η παρακολούθηση των στόχων ποιότητας και ελέγχεται το ποσοστό επίτευξης αυτών, συντάσσει εισήγηση στην Διοίκηση του e-learning και ενημερώνει την Διοίκηση για τα αποτελέσματα των δεικτών σε συνάρτηση με τους στόχους ποιότητας που έχουν τεθεί .Σε περίπτωση παρέκκλισης ενημερώνει την Διοίκηση η οποία οφείλει να λάβει διορθωτικά μέτρα

### **δ . Προτάσεις Βελτίωσης ΔΠ- 13**

Σκοπός των προτάσεων βελτίωσης είναι η περιγραφή του τρόπου έναρξης, εφαρμογής και παρακολούθησης των προτάσεων βελτίωσης που προτείνονται από τα στελέχη της υπηρεσίας.





## ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση

*e*learning

Γενικά προτάσεις βελτίωσης μπορεί να γίνουν από οποιονδήποτε μέσα στην υπηρεσία. Οι προτείνοντες βελτιώσεις στην υπηρεσία πρέπει να συνεκτιμούν κάθε φορά την σκοπιμότητα της πρότασης, την εφικτότητα εφαρμογής, το κόστος αν υπάρχει καθώς και τα μέγεθος του προβλήματος για το οποίο προτείνουν επίλυση. Ακολούθως, αν η πρόταση εγκριθεί από τον Υπεύθυνο Τμήματος, ενημερώνεται με το πρωτότυπο ο Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας για την παρακολούθηση της σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο του Τμήματος που ανήκει, εξετάζει την εφικτότητα της προτεινόμενης λύσης, Σε κάθε περίπτωση που κατά την γνώμη του Υπεύθυνου Τμήματος απαιτείται έγκριση δαπάνης, ζητά την έγκριση του Επιστημονικού Υπεύθυνου.

### ε . Εσωτερικές Επιθεωρήσεις ΔΠ-14

Στην διαδικασία περιγράφεται ο τρόπος σχεδιασμού προετοιμασίας και διεξαγωγής των εσωτερικών επιθεωρήσεων από τον υπεύθυνο διασφάλισης ποιότητας .Ορίζεται επιθεωρητής και τα τμήματα επιθεωρούνται μια φορά τουλάχιστον κάθε χρόνο Κατά την διάρκεια της επιθεώρησης ο ΥΠ διαπιστώνει την τήρηση των διαδικασιών .Τα ευρήματα καταγράφονται και αποφασίζονται οι διορθωτικές ενέργειες εφόσον κριθεί απαραίτητο οι οποίες συναποφασίζονται με τον Υπεύθυνο του τμήματος. Ο Υπεύθυνος ποιότητας

ελέγχει την αποτελεσματικότητα των διορθωτικών ενεργειών.

### στ. Κωδικοποίηση και Αρχαιοδότηση Διαδικασιών Συστήματος Ποιότητας και λοιπών Εγγράφων ΔΠ-15

Η διαδικασία περιγράφει τον τρόπο έκδοσης, έγκρισης, διανομής, κωδικοποίησης και αρχαιοδότησης των εγγράφων ποιότητας. Η έκδοση των εγγράφων γίνεται με πρωτοβουλία του υπεύθυνου έγκρισης και κωδικοποιείται ανάλογα. Τα έγγραφα εγκρίνονται από τους υπεύθυνους που αναφέρονται στον πίνακα. Οι Διαδικασίες εγκρίνονται από την υπεύθυνη Διοίκησης και τον Επιστημονικό Υπεύθυνο ο οποίος εγκρίνει το εγχειρίδιο ποιότητας .





**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**  
**ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**

**Εξ Αποστάσεως Συμπληρωματική Εκπαίδευση**

*eLearning*



**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

