

# Ικανότητες στην άσκηση πολιτικών

Πλαίσια ικανοτήτων για  
υπεύθυνους άσκησης πολιτικών  
και ερευνητές που εργάζονται  
σε θέματα δημόσιων πολιτικών

ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ | 2025  
ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ &  
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ

Competences  
for  
Policymaking





ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ &  
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ

Η έκδοση αποτελεί προσαρμογή στην ελληνική γλώσσα της έκδοσης "Competences for Policymaking - Competence Frameworks for Policymakers and Researchers working on Public Policy" του Κοινού Κέντρου Ερευνών (JRC), την υπηρεσία επιστήμης και γνώσης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, που παρέχει τεκμηριωμένη επιστημονική υποστήριξη στην έκδοση για την άσκηση πολιτικών σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Τα επιστημονικά αποτελέσματα που αναφέρονται στην έκδοση δεν αποτελούν πολιτική θέση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Ούτε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ούτε άλλο πρόσωπο που ενεργεί εξ ονόματός της ευθύνεται για την ενδεχόμενη χρήση της παρούσας έκδοσης. Για πληροφορίες σχετικά με τη μεθοδολογία και την ποιότητα των δεδομένων που χρησιμοποιούνται στην παρούσα έκδοση και για τις οποίες πηγή δεν είναι η Eurostat ή άλλες υπηρεσίες της Επιτροπής, οι χρήστες πρέπει να ανατρέχουν στην αναφερόμενη πηγή. Οι ονομασίες που χρησιμοποιούνται και η παρουσίαση του υλικού στους χάρτες δεν συνεπάγονται έκφραση οποιασδήποτε άποψης εκ μέρους της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά με το νομικό καθεστώς οποιασδήποτε χώρας, επικράτειας, πόλης ή περιοχής ή των αρχών της, ή σχετικά με την οριοθέτηση των συνόρων ή των ορίων της.

Πρωτότυπη έκδοση στην αγγλική γλώσσα: Schwendinger, F., Topp, L. & Kovacs, V. (2022). Competences for Policymaking. Publications Office of the European Union. doi:10.2760/642121 <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129623>

Μετάφραση και απόδοση στην ελληνική γλώσσα: Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου

ISBN: 978-618-5557-52-2 (pdf)



Πώς να αναφερθείτε στην έκδοση: Schwendinger, F., Topp, L. & Kovacs, V. (2025). Ικανότητες στην άσκηση πολιτικών - Πλαίσια ικανοτήτων για υπεύθυνους άσκησης πολιτικών και ερευνητές που εργάζονται σε θέματα δημοσιων πολιτικών. Μετάφραση και απόδοση στην ελληνική γλώσσα: Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου. [Η πρωτότυπη έκδοση δημοσιεύθηκε το 2022]

Μετάφραση και γλωσσική επιμέλεια: Αντώνης Μπέσιος και Παναγιώτης Καμπύλης, με τη συμβολή της Κατερίνας Λυγούρα στο αρχικό στάδιο της μετάφρασης.  
Γραφιστική επιμέλεια: Δήμητρα Πελεκάνου και Μαργαρίτα Σκανδάλη.  
Επιστημονική επιμέλεια: Παναγιώτης Καμπύλης

Η έκδοση υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Έργου "Ανάπτυξη του θεσμού, της υποδομής, των δυνατοτήτων και ικανοτήτων για τη διακυβέρνηση δεδομένων του δημοσίου, τη διάθεση τους για επανάχρηση και την παροχή σχετικών υπηρεσιών σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, στην Ελλάδα - Α Φάση" που χρηματοδοτείται από το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας & το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων

## Ευχαριστίες αγγλικής έκδοσης

Οι συγγραφείς θέλουν να εκφράσουν την ευγνωμοσύνη τους σε όλους όσους συμμετείχαν στη διαδικασία συνδημιουργίας που συνέβαλε στην ανάπτυξη των πλαισίων ικανοτήτων για την Καινοτομία στις Πολιτικές (Innovative policymaking) και Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές (Science for policy): Nikolaos Archontas, Margherita Bacigalupo, Valentina Barsotti, Egle Basyte-Ferrari, Alexandra Berketi, Erica Bol, Laurent Bontoux, Thomas Brits, Yves Caelen, Christina Campo, Raul Joel Cardoso-Domingos, Coralia Catana, Valeria Croce, Sheona Dorson-King, Alexia Gaudeul, Ângela Guimaraes-Peirera, Laurine Heris, Anne-Mette Jensen-Foreman, Egle Kalinauskaite, Snezha Kazakova, Julian Keimer, Kozarev Ventseslav, Kristian Krieger, John Macdonald, David Mair, Marco Masia, Kaare Moberg, Pascale Mompoin-Gaillard, Esperanza Moreno-Cruz, Elahe Rajabiani, Alessandro Rancati, Juan Ratto-Nielsen, Anna Rosa-Paolino, Claudia Sanchez-Bonvehí, Mario Scharfbillig, Marta Sienkiewicz, Zsuzsanna-Noemi Siklodi, Laura Smillie, Paul Smits, Antonella Tarallo, Evelina Tumasonyte, Elisa Vecchione, Tatjana Verrier, Alexia Zafiriadis Despina.

---

# Πρόλογος ελληνικής έκδοσης

Σε έναν κόσμο που αλλάζει ραγδαία και χαρακτηρίζεται από σύνθετες προκλήσεις και πρωτόγνωρους μετασχηματισμούς, η ανάγκη για χάραξη πολιτικών με βάση αξιόπιστα τεκμήρια (evidence-based policies) δεν υπήρξε ποτέ πιο επιτακτική. Το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου (ΕΚΤ), ως Εθνική Αρχή του Ελληνικού Στατιστικού Συστήματος και ως «διαμεσολαβητής γνώσης» υλοποιεί μια σειρά δράσεων για την καλύτερη αξιοποίηση των δημόσιων δεδομένων και τεκμηρίων που παράγει το ίδιο καθώς και αυτών που είναι διαθέσιμα από άλλους φορείς του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα για τον σχεδιασμό δημόσιων πολιτικών για την Έρευνα, την Τεχνολογική Ανάπτυξη, την Καινοτομία και τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό της κοινωνίας και οικονομίας. Στο πλαίσιο αυτό, το ΕΚΤ ανέλαβε την πρωτοβουλία να μεταφράσει στα ελληνικά την έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής «Ικανότητες στην Άσκηση Πολιτικών - Πλαίσια Ικανοτήτων για Υπεύθυνους Άσκησης Πολιτικών και Ερευνητές που Εργάζονται σε Θέματα Δημόσιων Πολιτικών». Η πρωτοβουλία αυτή υπογραμμίζει τη δέσμευσή μας να εφοδιάσουμε τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους ερευνητές με τις δεξιότητες, τις γνώσεις και τις στάσεις που απαιτούνται για να αντιμετωπίσουν τα πιεστικά κοινωνικά ζητήματα με καινοτόμο και τεκμηριωμένο τρόπο.

Η έκθεση αναδεικνύει δύο συμπληρωματικά πλαίσια ικανοτήτων: το «Καινοτομία στις Πολιτικές», που απευθύνεται σε υπεύθυνους χάραξης και άσκησης δημόσιων πολιτικών, και το «Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές», που σχεδιάστηκε για ερευνητές που εργάζονται στη διεπαφή επιστήμης και πολιτικής. Αυτά τα πλαίσια αναφοράς λειτουργούν ως κρίσιμος οδηγός για την προώθηση της συνεργασίας μεταξύ αυτών που παράγουν τα

επιστημονικά δεδομένα και τεκμήρια και αυτών που τα χρησιμοποιούν, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη τόσο στους δημοκρατικούς θεσμούς όσο και στην επιστημονική έρευνα. Η ευελιξία των πλαισίων εξασφαλίζει τη αξιοποίησή τους όχι μόνο σε επίπεδο ΕΕ αλλά και σε εθνικά, περιφερειακά και τοπικά πλαίσια διοίκησης.

Μεταφράζοντας και διαδίδοντας αυτά τα πλαίσια, το ΕΚΤ στοχεύει να ενδυναμώσει τους Έλληνες υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους ερευνητές ώστε να διαχειριστούν τη σύνθετη διασύνδεση της επιστήμης και της λήψης αποφάσεων. Υιοθετώντας τις αρχές και τα εργαλεία που περιγράφονται στα πλαίσια αυτά, η Ελλάδα μπορεί να ενισχύσει την ικανότητά της να αντιμετωπίσει σύνθετες προκλήσεις όπως η πράσινη και η ψηφιακή μετάβαση, εμπλέκοντας εποικοδομητικά όχι μόνο τους υπευθύνους άσκησης πολιτικών και τους ερευνητές αλλά και τους πολίτες και τους ενδιαφερόμενους φορείς.

Η μετάφραση αυτών των Ευρωπαϊκών πλαισίων αντικατοπτρίζει ένα ζωτικό βήμα προς την ενσωμάτωση τεκμηριωμένων πρακτικών στο οικοσύστημα χάραξης πολιτικής της Ελλάδας. Ευελπιστούμε ότι η έκδοση θα αξιοποιηθεί πολλαπλά για την προαγωγή της καινοτομίας, τη συμπερίληψη και την ανθεκτικότητα στη χάραξη και άσκηση δημόσιων πολιτικών. Σας προσκαλούμε όλους να εξερευνήσετε και να εφαρμόσετε τις ιδέες που περιλαμβάνονται σε αυτή την έκθεση, προάγοντας την κοινή μας προσπάθεια για ένα καλύτερο μέλλον, βασισμένο σε τεκμηριωμένες πολιτικές.

Δρ Κυριάκος Τολιάς  
Διευθυντής ΕΚΤ

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Συνοπτική παρουσίαση	10
----------------------	----

---

1. Εισαγωγή	19
1.1 Το πολιτικό πλαίσιο	20
1.2 Σκοποί και στόχοι των πλαισίων ικανοτήτων	23
1.3 Μεθοδολογία	24
1.4 Περιορισμοί	25
1.5 Δομή της μελέτης	25

---

2. Ικανότητες	27
2.1 Ικανότητες του πλαισίου αναφοράς Καινοτομία στις Πολιτικές	29
2.2 Ικανότητες για το πλαίσιο Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές	34
2.3 Σύνδεση μεταξύ των δύο πλαισίων	38

---

3. Τα πλαίσια ικανοτήτων	39
3.1 Επίπεδα επάρκειας	42
3.2 Μαθησιακά αποτελέσματα	44

---



4. Πώς εργαζόμαστε με τα πλαίσια ικανοτήτων	45
<hr/>	
Αναφορές	47
<hr/>	
Κατάλογος συντομογραφιών και ορισμών	48
<hr/>	
Κατάλογος σχημάτων / Παραρτημάτων	49
<hr/>	
Παράρτημα 1: Πλαίσιο ικανοτήτων Καινοτομία στις Πολιτικές	51
<hr/>	
Παράρτημα 2: Πλαίσιο ικανοτήτων Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές	91
<hr/>	

## Συνοπτική παρουσίαση

Η άσκηση πολιτικών αλλάζει με πρωτοφανή ταχύτητα τα τελευταία χρόνια, τα οποία χαρακτηρίζονται από τη ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη, την κλιματική αλλαγή, τις γεωπολιτικές κρίσεις, τις σημαντικές αλλαγές στην κοινωνία και τις προσδοκίες των πολιτών. Ως αποτέλεσμα αυτών των αλλαγών, οι υπεύθυνοι άσκησης πολιτικών είναι απαραίτητο να έχουν διαρκώς το βλέμμα τους στραμμένο στις εξελίξεις, να μπορούν να λαμβάνουν καινοτόμες αποφάσεις και να σκέφτονται με τρόπο συστημικό και ολιστικό.

Η πανδημία COVID-19 και ο πόλεμος Ρωσίας-Ουκρανίας, κρίσεις σχεδόν ταυτόχρονες, ενίσχυσαν την άποψη ότι η άσκηση πολιτικών πρέπει να έχει τα παραπάνω χαρακτηριστικά, όπως ενίσχυσαν και την ανάγκη για συνεχή και ταχεία προσαρμογή και επανεξέταση των συνθηκών στο πεδίο. Περίπλοκα ζητήματα, όπως η πράσινη και η ψηφιακή μετάβαση, απαιτούν από τα θεσμικά όργανα άσκησης πολιτικών να λειτουργούν με τρόπο προνοητικό, να διερευνούν και να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της πολιτικής με τρόπο τεκμηριωμένο, που να βασίζεται σε διαβουλεύσεις με πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη.

Η άσκηση πολιτικής είναι από τα πιο απαιτητικά επαγγέλματα στον κόσμο. Δεν απαιτεί μόνο αποτελεσματικές διαδικασίες και θεσμούς αλλά και άτομα με ικανότητες, τόσο εγκάρσιες όσο και εξειδικευμένες, σε θέματα πολιτικής.

Ενώ ο κύκλος δημόσιας πολιτικής (policy cycle) παραμένει σημαντικός, απαιτούνται εγκάρσιες ικανότητες σε όλα τα στάδιά του για την παροχή αποτελεσματικών, καινοτόμων και τεκμηριωμένων πολιτικών. Το ίδιο ισχύει και για τους ερευνητές που ασχολούνται με τη διασύνδεση επιστήμης και πολιτικής προκειμένου να συμβάλλουν εποικοδομητικά στην άσκηση αποτελεσματικών πολιτικών. Τόσο οι υπεύθυνοι άσκησης πολιτικών, ως αυτοί που αξιοποιούν τα τεκμήρια<sup>1</sup>, όσο και οι ερευνητές, ως αυτοί που τα παρέχουν, χρειάζονται αυτές τις συμπληρωματικές μεταξύ τους ικανότητες, για να υποστηρίξουν οικοσυστήματα άσκησης πολιτικών οι οποίες βασίζονται σε τεκμήρια και να ενισχύσουν την εμπιστοσύνη στη δημοκρατία και την επιστήμη. Επομένως, αυτή η διττή προσέγγιση για την ανάπτυξη ικανοτήτων είναι απαραίτητη ώστε η γέφυρα μεταξύ πολιτικής και επιστήμης να οικοδομηθεί και να διατηρηθεί.

---

<sup>1</sup> | Σημείωση των μεταφραστών: Με τον όρο *τεκμήρια* μεταφράζουμε το *evidence* και με τον όρο *δεδομένα* τον αγγλικό όρο *data*. Τα δεδομένα ορίζονται ως ποιοτικές ή ποσοτικές πληροφορίες, συμπεριλαμβανομένων κειμένων, στατιστικών και αριθμών που συλλέγονται για κάποιο σκοπό. Τα τεκμήρια προκύπτουν από την αξιοποίηση των διαθέσιμων δεδομένων (αλλά και άλλων σχετικών πληροφοριών) για την υποστήριξη μια υπόθεσης ή ενός ισχυρισμού ή για τον έλεγχο της ορθότητας μιας πεποίθησης.

Για πρώτη φορά, αυτές οι ικανότητες χαρτογραφήθηκαν και αναπτύχθηκαν με λεπτομέρεια σε τέσσερα επίπεδα επάρκειας, στο πλαίσιο αναφοράς για την **Καινοτομία στις Πολιτικές**, που απευθύνεται σε υπεύθυνους άσκησης πολιτικών, και στο πλαίσιο αναφοράς για την **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**, που απευθύνεται σε ερευνητές.

Τα πλαίσια ικανοτήτων, αν και, αρχικά, αναπτύχθηκαν για τα προγράμματα επαγγελματικής μάθησης και συνεργασίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, του Κόμβου Πολιτικής της ΕΕ και της πρωτοβουλίας του Κοινού Κέντρου Ερευνών για την προώθηση της άσκησης πολιτικών βασισμένων σε τεκμήρια, έχουν γενικό χαρακτήρα. Αυτό τα καθιστά σημαντικά και εφαρμόσιμα από υπεύθυνους άσκησης πολιτικών και ερευνητές σε διεθνές, εθνικό ή τοπικό επίπεδο. Ως πλαίσια αναφοράς μπορούν να εξυπηρετήσουν ένα ευρύ φάσμα σκοπών, όπως: την αναθεώρηση προγραμμάτων σπουδών, τον σχεδιασμό προγραμμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, την (αυτο-)αξιολόγηση και τον αναστοχασμό, τη δημιουργία προγραμμάτων πιστοποίησης, και την ανάπτυξη, παρακολούθηση και αξιολόγηση πολιτικών.

Με τον καθορισμό γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων σε τέσσερα επίπεδα επάρκειας για κάθε ικανότητα, τα πλαίσια ικανοτήτων παρέχουν μια μελλοντοστρεφή προοπτική, και για τους δύο τομείς, και αποτελούν σημείο αναφοράς για την αποτύπωση ευκαιριών μάθησης που μπορούν να καλλιεργήσουν τις σχετικές ικανότητες υπευθύνων άσκησης πολιτικών και ερευνητών.

Προτείνουν έναν κοινό ορισμό για τις ικανότητες που αναφέρουν, χρησιμεύουν ως σημείο αναφοράς για τους εκπαιδευόμενους και δίνουν καθοδήγηση σε επαγγελματίες στους τομείς της μάθησης και της επαγγελματικής εξέλιξης (Learning and Development). Καθώς αναπτύχθηκαν με μεικτή μεθοδολογική προσέγγιση, στόχος είναι να αποτελέσουν θεμέλιο σε πρωτοβουλίες που αποσκοπούν στην υιοθέτηση των πλαισίων ικανοτήτων **Καινοτομία στις Πολιτικές**<sup>2</sup> (*Innovative policymaking*) από τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών, και **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**<sup>3</sup> (*Science for Policy*<sup>4</sup>) από τους ερευνητές. Τέλος, σχεδιάστηκαν για να υποστηρίξουν προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, ανεξάρτητα από το μαθησιακό περιβάλλον στο οποίο υλοποιούνται, τυπικό, μη τυπικό ή άτυπο.

2 | Σημείωση των μεταφραστών: Η καινοτομία αφορά όλο τον κύκλο μιας δημόσιας πολιτικής: το όραμα, τον σχεδιασμό, την υλοποίηση, την παρακολούθηση και την αποτίμηση της.

3 | Σημείωση των μεταφραστών: Με τον όρο *πολιτικές* νοείται το σύνολο σχεδιασμένων ενεργειών, μέτρων, δραστηριοτήτων και πρακτικών, και άλλων ρυθμίσεων που αποσκοπούν στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων σε επί μέρους τομείς της δημόσιας ζωής (Προσαρμογή από το Λεξικό της Κοινής Νέας Ελληνικής του Ιδρύματος Μανόλη Τριανταφυλλίδη).

4 | Σημείωση των μεταφραστών: Η επιστημονική υποστήριξη αφορά όλο τον κύκλο των δημόσιων πολιτικών και γίνεται με ποικίλους τρόπους όπως, ενδεικτικά, η παροχή αξιόπιστων στατιστικών δεδομένων, η παρακολούθηση της υλοποίησης, η αποτίμηση της επίτευξης των στόχων, κλπ.

Τα πλαίσια οργανώνονται σε θεματικές ενότητες ικανοτήτων και περιγράφουν τέσσερα επίπεδα επάρκειας:

- Βασικό
- Ενδιάμεσο
- Προχωρημένο
- Ανώτατο

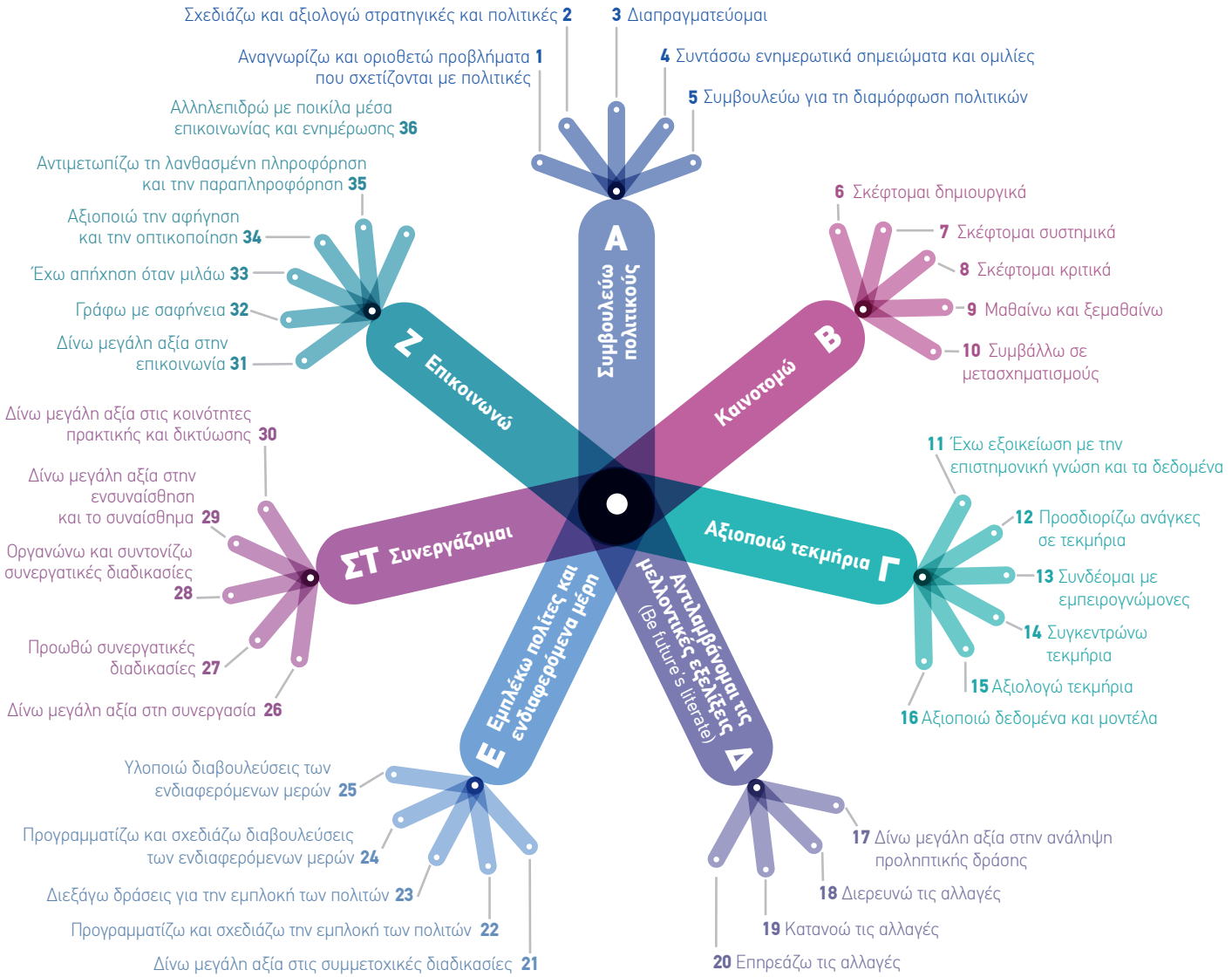
Για κάθε ικανότητα περιγράφεται ένα σύνολο στάσεων, δεξιοτήτων, γνώσεων και αντιλήψεων για το αντίστοιχο επίπεδο επάρκειας.

Το πλαίσιο αναφοράς **Καινοτομία στις Πολιτικές** αποτελείται από συνολικά 36 ικανότητες. Οι 36 ικανότητες οι οποίες στο σύνολό τους διευκολύνουν την καινοτόμο άσκηση πολιτικών, οργανώνονται στις παρακάτω 7 θεματικές ενότητες:

- Συμβουλευώ πολιτικούς
- Καινοτομώ
- Αξιοποιώ τεκμήρια
- Αντιλαμβάνομαι τις μελλοντικές εξελίξεις (Be futures literate)
- Εμπλέκω πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη
- Συνεργάζομαι
- Επικοινωνώ

ΣΧΗΜΑ 1: Θεματικές ενότητες και ικανότητες του πλαισίου αναφοράς *Καινοτομία στις Πολιτικές*

# ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ



## A

### ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΩ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥΣ

- 1 Αναγνωρίζω και οριοθετώ προβλήματα που σχετίζονται με πολιτικές
- 2 Σχεδιάζω και αξιολογώ στρατηγικές και πολιτικές
- 3 Διαπραγματεύομαι
- 4 Συντάσσω ενημερωτικά σημειώματα και ομιλίες
- 5 Συμβουλευώ για τη διαμόρφωση πολιτικών

## B

## ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ

- 6 Σκέφτομαι δημιουργικά
- 7 Σκέφτομαι συστημικά
- 8 Σκέφτομαι κριτικά
- 9 Μαθαίνω και ξεμαθαίνω
- 10 Διαχειρίζομαι μετασχηματισμούς

## Γ

ΑΞΙΟΠΟΙΩ  
ΤΕΚΜΗΡΙΑ

- 11 Έχω εξοικείωση με την επιστημονική γνώση και τα δεδομένα
- 12 Προσδιορίζω ανάγκες σε τεκμήρια
- 13 Συνδέομαι με εμπειρογνώμονες
- 14 Συγκεντρώνω τεκμήρια
- 15 Αξιολογώ τεκμήρια
- 16 Αξιοποιώ δεδομένα και μοντέλα

## Δ

ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΑΙ ΤΙΣ  
ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ  
(BE FUTURES LITERATE)

- 17 Δίνω μεγάλη αξία στην ανάληψη προληπτικής δράσης
- 18 Διερευνώ τις αλλαγές
- 19 Κατανόω τις αλλαγές
- 20 Επηρεάζω τις αλλαγές

## Ε

ΕΜΠΛΕΚΩ ΠΟΛΙΤΕΣ ΚΑΙ  
ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

- 21 Δίνω μεγάλη αξία στις συμμετοχικές διαδικασίες
- 22 Προγραμματίζω και σχεδιάζω την εμπλοκή των πολιτών
- 23 Διεξάγω δράσεις για την εμπλοκή των πολιτών
- 24 Προγραμματίζω και σχεδιάζω διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών
- 25 Υλοποιώ διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών



## ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΑΙ

- 26 Δίνω μεγάλη αξία στη συνεργασία
- 27 Προωθώ συνεργατικές διαδικασίες
- 28 Οργανώνω και συντονίζω συνεργατικές διαδικασίες
- 29 Δίνω μεγάλη αξία στην ενσυναίσθηση και το συναίσθημα
- 30 Δίνω μεγάλη αξία στις κοινότητες πρακτικής και δικτύωσης



## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΩ

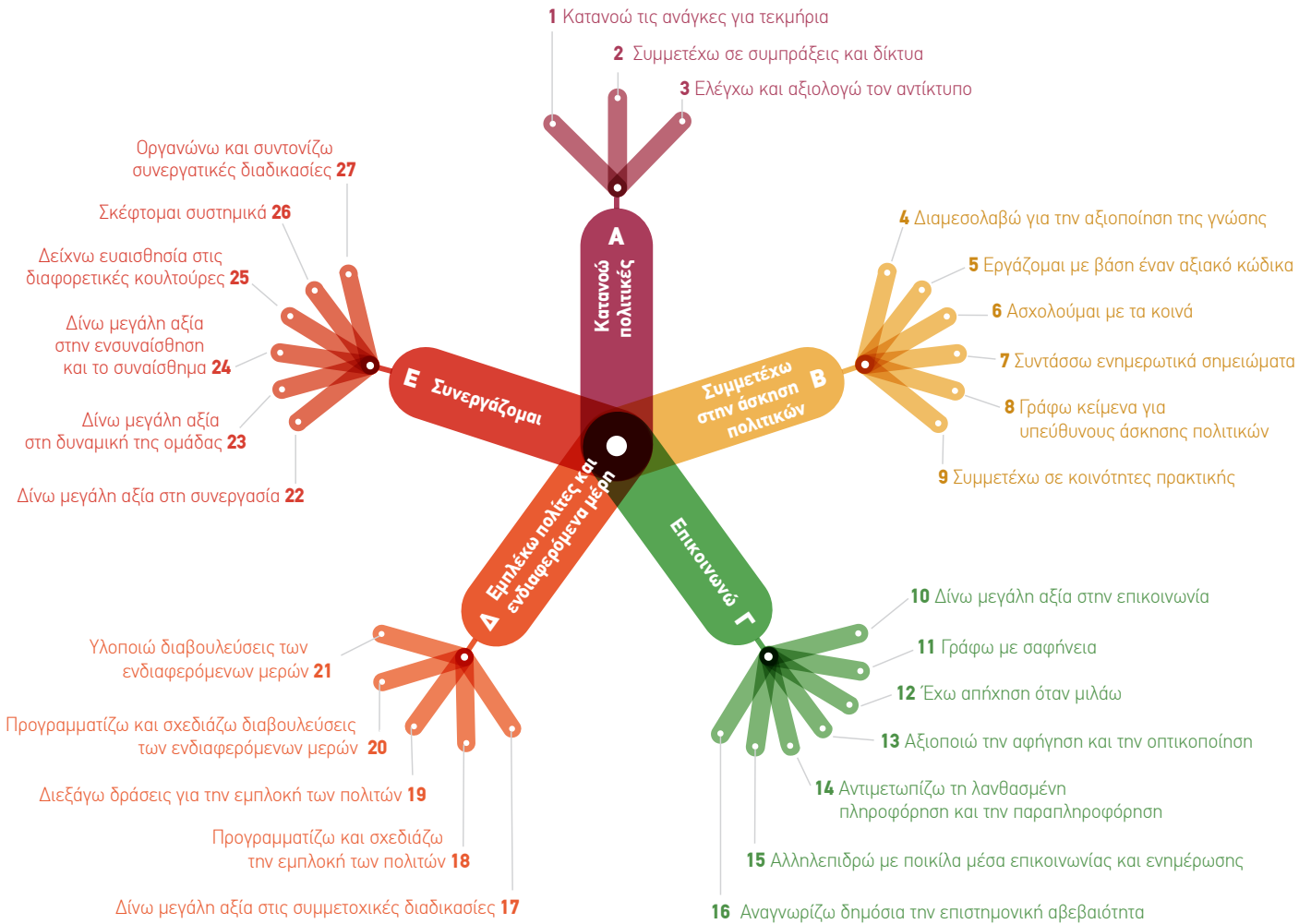
- 31 Δίνω μεγάλη αξία στην επικοινωνία
- 32 Γράφω με σαφήνεια
- 33 Έχω απήχηση όταν μιλάω
- 34 Αξιοποιώ την αφήγηση και την οπτικοποίηση
- 35 Αντιμετωπίζω τη λανθασμένη πληροφόρηση και την παραπληροφόρηση
- 36 Αλληλεπιδρώ με ποικίλα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης

Το πλαίσιο αναφοράς **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** αποτελείται από 27 ικανότητες που οργανώνονται σε 5 θεματικές ενότητες:

- Κατανώ πολιτικές
- Συμμετέχω στην άσκηση πολιτικών
- Επικοινωνώ
- Εμπλέκω πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη
- Συνεργάζομαι

ΣΧΗΜΑ 2: Θεματικές ενότητες και αναφοράς του πλαισίου ικανοτήτων *Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές*

## ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΣΤΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ







## ΚΑΤΑΝΟΩ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

- 1 Κατανοώ τις ανάγκες για τεκμήρια
- 2 Συμμετέχω σε συμπράξεις και δίκτυα
- 3 Ελέγχω και αξιολογώ τον αντίκτυπο



## ΣΥΜΜΕΤΕΧΩ ΣΤΗ ΧΑΡΑΞΗ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ

- 4 Διαμεσολαβώ για την αξιοποίηση της γνώσης
- 5 Εργάζομαι με βάση έναν αξιακό κώδικα
- 6 Ασχολούμαι με τα κοινά
- 7 Συντάσσω ενημερωτικά σημειώματα
- 8 Γράφω κείμενα για υπεύθυνους άσκησης πολιτικών
- 9 Συμμετέχω σε κοινότητες πρακτικής



## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΩ

- 10 Δίνω μεγάλη αξία στην επικοινωνία
- 11 Γράφω με σαφήνεια
- 12 Έχω αφήγηση όταν μιλάω
- 13 Αξιοποιώ την αφήγηση και την οπτικοποίηση
- 14 Αντιμετωπίζω τη λανθασμένη πληροφόρηση και την παραπληροφόρηση
- 15 Αλληλεπιδρώ με ποικίλα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης
- 16 Αναγνωρίζω δημόσια την επιστημονική αβεβαιότητα



## ΕΜΠΛΕΚΩ ΠΟΛΙΤΕΣ ΚΑΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

- 17 Δίνω μεγάλη αξία στις συμμετοχικές διαδικασίες
- 18 Προγραμματίζω και σχεδιάζω την εμπλοκή των πολιτών
- 19 Διεξάγω δράσεις για την εμπλοκή των πολιτών
- 20 Προγραμματίζω και σχεδιάζω διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών
- 21 Υλοποιώ διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών



## ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΑΙ

- 22 Δίνω μεγάλη αξία στη συνεργασία
- 23 Δίνω μεγάλη αξία στη δυναμική της ομάδας
- 24 Δίνω μεγάλη αξία στην ενσυναίσθηση και το συναίσθημα
- 25 Δείχνω ευαισθησία στις διαφορετικές κουλτούρες
- 26 Σκέφτομαι συστημικά
- 27 Οργανώνω και συντονίζω συνεργατικές διαδικασίες

Αν και τα δύο πλαίσια ικανοτήτων διαφέρουν ως προς τον τομέα και το πεδίο εφαρμογής, είναι από πολλές απόψεις συμπληρωματικά. Αυτή η συμπληρωματικότητα αποδεικνύεται από το γεγονός ότι πολλές από τις ικανότητες που απαιτούνται από όσους καλούνται να αξιοποιήσουν τα διαθέσιμα τεκμήρια, δηλαδή τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών, απαιτούνται και από όσους τα παρέχουν, δηλαδή τους ερευνητές.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## 1.1

# Το πολιτικό πλαίσιο

Η άσκηση πολιτικών έχει αλλάξει άρδην τα τελευταία χρόνια, που χαρακτηρίζονται από την πράσινη και ψηφιακή μετάβαση, τις αυξανόμενες γεωπολιτικές προκλήσεις και τις θεμελιώδεις αλλαγές στην κοινωνία και τις προσδοκίες των πολιτών. Η πανδημία COVID-19 και ο πόλεμος Ρωσίας-Ουκρανίας υπογραμμίζουν την ταχύτητα των εξελίξεων και καθιστούν την άσκηση πολιτικών που βασίζεται σε τεκμήρια ένα πολύ περίπλοκο και απαιτητικό έργο.

Για να επιτευχθούν οι επιθυμητές αλλαγές, είναι απαραίτητη η ύπαρξη αποτελεσματικών διαδικασιών και θεσμών. Ωστόσο, είναι ακόμη πιο απαραίτητη η συνεισφορά των κατάλληλων ατόμων που διαθέτουν τις σχετικές ικανότητες, όπως αυτές ορίζονται στην έκδοση που έχετε στα χέρια σας ως ένα σύνολο στάσεων, γνώσεων, δεξιοτήτων, και αντιλήψεων. Οι ικανότητες πρέπει να είναι εξειδικευμένες σε θέματα πολιτικής αλλά και εγκάρσιες, και να ενισχύουν την εμπιστοσύνη στους δημοκρατικούς θεσμούς και την επιστήμη. Πολύπλοκα ζητήματα, όπως η πράσινη και ψηφιακή μετάβαση, απαιτούν από τις ομάδες άσκησης πολιτικών να προνοούν, να κατανοούν και να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις με βάση τα βέλτιστα διαθέσιμα τεκμήρια και την υποστήριξη πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών.

Κατανοώντας αυτή την ανάγκη, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δημιούργησε τον Κόμβο Χάραξης Πολιτικών (**EU Policymaking Hub**), ένα πρόγραμμα μάθησης και επαγγελματικής εξέλιξης για να συμβάλει στην ανάπτυξη των ικανοτήτων που απαιτούνται για καινοτόμο και αποτελεσματική άσκηση πολιτικών στην ΕΕ.

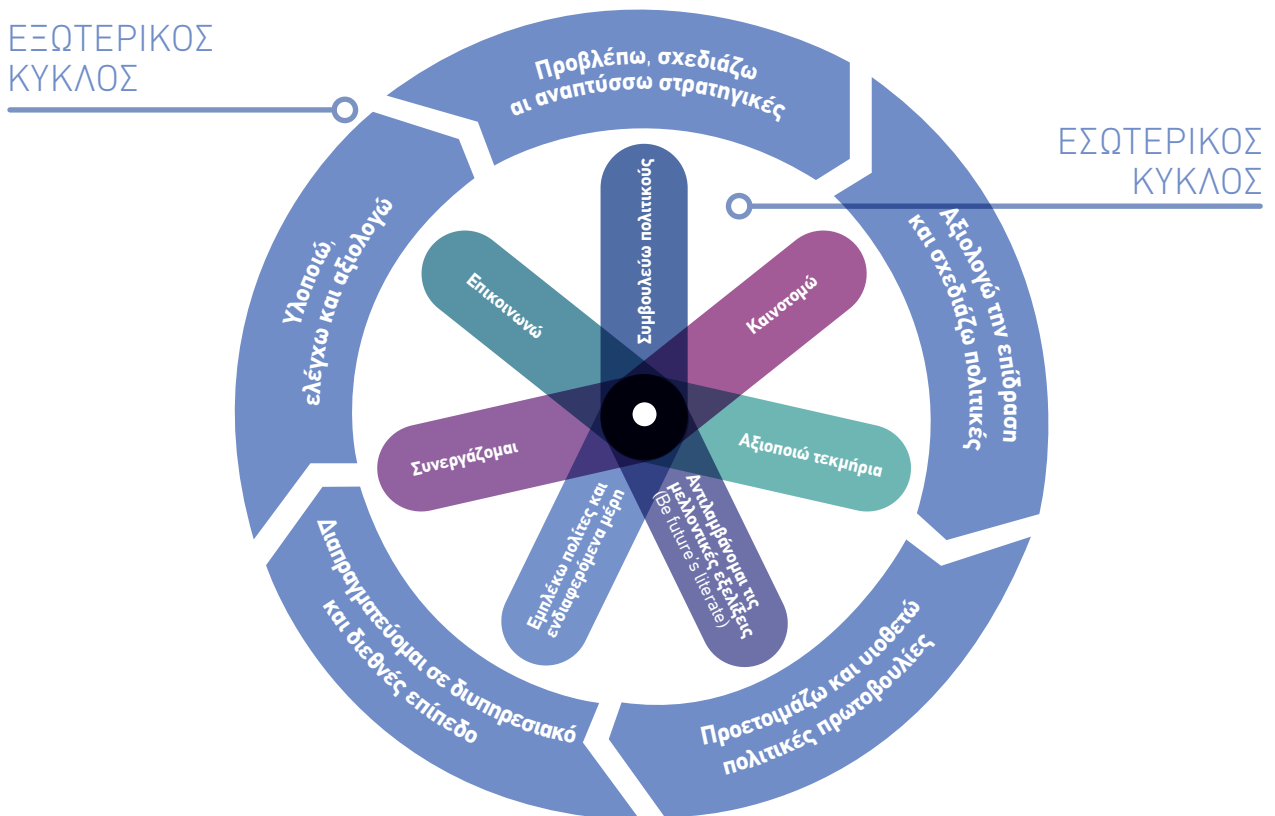
Αυτές οι νέες ικανότητες οικοδομήθηκαν -και συνεχίζουν να βασίζονται σε μεγάλο βαθμό- σε παραδοσιακές πρακτικές άσκησης πολιτικών και αντίστοιχες ικανότητες, όπως είναι ο καθορισμός της πολιτικής ατζέντας, ο σχεδιασμός, η εκτίμηση των επιπτώσεων, και, τέλος, η υιοθέτηση, η εφαρμογή, ο έλεγχος και η αξιολόγηση συγκεκριμένων πολιτικών. Ωστόσο, για τη διαχείριση των ολοένα και πιο περίπλοκων διαδικασιών πολιτικής είναι απαραίτητο να διαμορφωθούν ικανότητες, εξειδικευμένες και εγκάρσιες, στις οποίες να συμπεριλαμβάνονται αυτές που απαιτούνται για την καλύτερη δυνατή υποστήριξη στον πολιτικό σχεδιασμό, τον έλεγχο και τη λήψη αποφάσεων, τη συνεργασία με τους πολίτες και τη διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη, την αξιοποίηση τεκμηρίων και τη συνεργασία με ερευνητές που μπορούν να τα παρέχουν, και τη συνεργασία σε πολυτομεακές και σύνθετες πολιτικές.

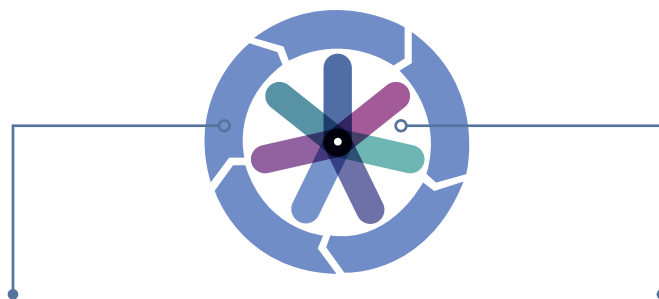
Επιπλέον, ικανότητες, όπως η **αντίληψη των μελλοντικών εξελίξεων (futures**

**literacy**), δηλαδή η ικανότητα να μπορεί κάποιος να προβλέπει ή να επηρεάζει την αλλαγή, ή η ανάγκη να σκέφτεται δημιουργικά και συστημικά, και, τέλος, η ικανότητα αξιοποίησης των πιο πρόσφατων, καινοτόμων πολιτικών και ψηφιακών εργαλείων και μεθόδων, έχουν καταστεί ζωτικής σημασίας. Αυτές οι νέες και εγκάρσιες ικανότητες χαρακτηρίζονται από το γεγονός ότι είναι απαραίτητες σε όλα τα στάδια άσκησης πολιτικών.

Στο Σχήμα 3 παρουσιάζεται η σύνδεση ανάμεσα στα παραδοσιακά στοιχεία του κύκλου πολιτικής και τα οριζόντια πεδία ικανοτήτων που βρίσκονται στο κέντρο.

**ΣΧΗΜΑ 3.** Ο κύκλος χάραξης πολιτικής της ΕΕ και ικανότητες για *Καινοτομία στις Πολιτικές*





## ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ

- Προβλέπω, σχεδιάζω και αναπτύσσω στρατηγικές
- Αξιολογώ την επίδραση και σχεδιάζω πολιτικές
- Προετοιμάζω και υιοθετώ πολιτικές πρωτοβουλίες
- Διαπραγματεύομαι σε διυπηρεσιακό και διεθνές επίπεδο
- Υλοποιώ, ελέγχω και αξιολογώ

## ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ

- Συμβουλευώ πολιτικούς
- Καινοτομώ
- Αξιοποιώ τεκμήρια
- Αντιλαμβάνομαι τις μελλοντικές εξελίξεις (Be futures literate)
- Εμπλέκω πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη
- Συνεργάζομαι
- Επικοινωνώ

Παράλληλα με τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών (που είναι αυτοί που αξιοποιούν τα τεκμήρια), οι ερευνητές (αυτοί που παρέχουν τα τεκμήρια) πρέπει να καλλιεργήσουν περισσότερο την ικανότητα της αποτελεσματικής συνεργασίας με τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών και να συνδράμουν στην άσκηση πολιτικών που βασίζονται σε τεκμήρια. Κατ' επέκταση, πρέπει να παρέχουν εγκαίρως τα βέλτιστα διαθέσιμα και κατανοητά τεκμήρια, ώστε να μπορούν οι υπεύθυνοι άσκησης πολιτικών να τα μελετούν και να τα αξιοποιούν. Οι ικανότητες αυτές είναι ζωτικής σημασίας ώστε ερευνητές και ερευνητικοί οργανισμοί να έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο στις πολιτικές και να αντιμετωπίζουν το διαρκές χάσμα μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης για έρευνα που μπορεί να υποστηρίξει την άσκηση πολιτικών. Συνεπώς, απαιτείται μια διττή προσέγγιση για την ανάπτυξη ικανοτήτων, ώστε να οικοδομηθεί μια βιώσιμη γέφυρα μεταξύ επιστήμης και άσκησης πολιτικών.

Προκειμένου να παρέχει την κατάλληλη υποστήριξη για τις ικανότητες που σχετίζονται με την άσκηση πολιτικών, η Ευρωπαϊκή Ένωση ανέπτυξε δυο πλαίσια αναφοράς με πρωτοβουλία του Κοινού Κέντρου Ερευνών. Το πρώτο σχεδιάστηκε για να καθοδηγεί τα θεσμικά όργανα άσκησης πολιτικών σχετικά με τις ικανότητες για καινοτόμο, αποτελεσματική και τεκμηριωμένη άσκηση πολιτικών, και προορίζεται να υποστηρίξει τον Κόμβο Χάραξης Πολιτικών της ΕΕ και τις κυβερνήσεις σε εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο. Το δεύτερο πλαίσιο σχεδιάστηκε για ερευνητικούς οργανισμούς που έχουν αντικείμενο τη διασύνδεση επιστήμης και πολιτικής, και συμβάλλουν στην άσκηση πολιτικών με την παροχή επιστημονικής γνώσης και συμβουλευτικών υπηρεσιών.

## Σκοποί και στόχοι των πλαισίων ικανοτήτων

Για την καταγραφή των σχετικών ικανοτήτων, τόσο για την **Καινοτομία στις Πολιτικές** όσο και για την **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**, και των πρακτικών ιδεών για μάθηση και εξέλιξη, το Κοινό Κέντρο Ερευνών προχώρησε στην ανάπτυξη πλαισίων αναφοράς με στόχο την αναγνώριση της αριστείας στην άσκηση πολιτικών και την επιστημονική υποστήριξη πολιτικών, σε ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο.

Τα δυο πλαίσια αναφοράς παρέχουν μια ολοκληρωμένη περιγραφή των ικανοτήτων αυτών. Ο σκοπός της περιγραφής κάθε ικανότητας μέσα από στάσεις, γνώσεις, δεξιότητες και της παροχής μιας προοδευτικής διαδρομής μάθησης με διαδοχικά επίπεδα είναι διπλός: από τη μια, η ανάπτυξη χρήσιμων εργαλείων επαγγελματικού προσανατολισμού, και από την άλλη η στήριξη της ενσωμάτωσης καινοτόμων προσεγγίσεων τόσο στην άσκηση πολιτικών όσο και στην επιστημονική υποστήριξη τους. Για να γίνουν οι περιγραφές αυτές πιο φιλικές προς τον χρήστη, επινοήθηκε μια διαδραστική απεικόνιση που βοηθά στην εξερεύνηση αυτών των ικανοτήτων.

Οι επαγγελματίες στον τομέα της μάθησης και επαγγελματικής εξέλιξης (Learning and Development) μπορούν να συγκρίνουν τα πλαίσια ικανοτήτων με τις υπάρχουσες ευκαιρίες για ανάπτυξη ικανοτήτων, ώστε να εντοπίσουν τυχόν κενά και να αξιοποιήσουν τις περιγραφές για να σχεδιάσουν νέες μαθησιακές διαδρομές και προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης. Περαιτέρω αξιοποίησή τους περιλαμβάνει τον εμπλουτισμό τους με καινούργιους ή βελτιωμένους περιγραφικούς δείκτες ικανοτήτων και μαθησιακά αποτελέσματα, και την ανάπτυξη ενός εργαλείου αυτό-αξιολόγησης και ομαδικής αξιολόγησης που να επιτρέπει την καθοδήγηση ατόμων και ομάδων. Αν και τα πλαίσια ικανοτήτων σχεδιάστηκαν με γνώμονα τις προκλήσεις άσκησης πολιτικών στην Ευρωπαϊκή Ένωση, το περιεχόμενό τους να εφαρμοστεί και σε άλλα επίπεδα διοίκησης ή σε ερευνητικούς οργανισμούς που έχουν αντικείμενο τη διασύνδεση επιστήμης και πολιτικής. Μεσοπρόθεσμα, είναι δυνατόν να εναρμονιστούν με την ταξινόμηση ESCO, η οποία προσδιορίζει και κατηγοριοποιεί δεξιότητες, ικανότητες, προσόντα και επαγγέλματα που σχετίζονται με την αγορά εργασίας και την εκπαίδευση και κατάρτιση στην ΕΕ.

Συγκεκριμένα, οι σκοποί και στόχοι των πλαισίων ικανοτήτων είναι:

- Να προσδιοριστούν τα βασικά συστατικά των πλαισίων ικανοτήτων **Καινοτομία στις Πολιτικές** και **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**.
- Να περιγραφούν αυτά τα βασικά συστατικά, ώστε να δημιουργηθεί ένα κοινό εννοιολογικό μοντέλο στο οποίο θα μπορούν να αναφέρονται όλοι όσοι εμπλέκονται με την **Καινοτομία στις Πολιτικές** ή **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**.

- Να αναπτυχθούν μαθησιακά αποτελέσματα που θα προτείνουν τι πρέπει να γνωρίζουν, να κατανοούν και να μπορούν να υλοποιούν οι υπεύθυνοι άσκησης πολιτικών ή οι ερευνητές στην Ευρώπη, για να θεωρούνται επαρκείς στην **Καινοτομία στις Πολιτικές** ή στην **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**.

## 1.3

### Μεθοδολογία

Για τη δημιουργία του πλαισίου ικανοτήτων **Καινοτομία στις Πολιτικές**, το Κοινό Κέντρο Ερευνών αξιοποίησε τα αποτελέσματα της πρωτοβουλίας Κόμβος Χάραξης Πολιτικών (EU Policymaking Hub), μια πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που έχει στόχο να εξοπλίσει τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών με ικανότητες σχετικές με την άσκηση πολιτικών. Βασίζεται, κυρίως, σε εγκάρσιους άξονες ικανοτήτων που, σε συνδυασμό με τις πιο παραδοσιακές ικανότητες, βρίσκονται γύρω από τον κύκλο άσκησης πολιτικών. Μια διαδικασία συν-δημιουργίας, με την καθοδήγηση του Κοινού Κέντρου Ερευνών και τη συμμετοχή εμπειρογνομόνων και ειδικών στο αντικείμενο από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, οδήγησε σε μια πρώτη περιγραφή των ικανοτήτων στους τομείς που προσδιορίστηκαν. Η διαδικασία συμπληρώθηκε με την ευρύτερη συμμετοχή εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών. Τα δύο πλαίσια ικανοτήτων αξιοποιούν τις έρευνες που έχει διεξάγει το Κοινό Κέντρο Ερευνών στον τομέα της δια βίου μάθησης και υιοθετούν την προσέγγιση, την οργάνωση και τα επίπεδα επάρκειας στην περιγραφή των ικανοτήτων που είχαν αναπτυχθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή σε άλλα ευρωπαϊκά πλαίσια αναφοράς, όπως τα **DigComp**, **EntreComp**, **LifeComp** και **GreenComp**.

Για να προσδιορίσει τις βασικές ικανότητες του πλαισίου **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**, το Κοινό Κέντρο Ερευνών εξέτασε βιβλιογραφία σχετική με την άσκηση πολιτικών, τη συλλογή δεδομένων, την ψυχολογία, την παροχή επιστημονικών γνωμοδοτήσεων, τη συνεργασία, την επικοινωνία και τα προγράμματα ανάπτυξης ικανοτήτων πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών. Στη συνέχεια, διοργάνωσε εργαστήριο με 40 κορυφαίους εμπειρογνώμονες –από θεσμικά όργανα και κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τη Νέα Ζηλανδία και τον Καναδά– προκειμένου να συμφωνήσουν στην αποτύπωση των βασικών ικανοτήτων. Το εννοιολογικό μοντέλο που προέκυψε από αυτήν τη διαδικασία αποτέλεσε αντικείμενο δημοσίευσης που αξιολογήθηκε από ομότιμους (Torr et al., 2018).

Τα προσχέδια των δύο πλαισίων ικανοτήτων εξετάστηκαν από ομάδα έξι εμπειρογνομόνων στον τομέα της μάθησης και επαγγελματικής εξέλιξης (Learning and Development), με στόχο τη συνεπή παρουσίαση των διαφόρων ευκαιριών μάθησης και στα δύο πλαίσια. Παράλληλα, ενσωματώθηκαν βέλτιστες πρακτικές από



παρόμοια μοντέλα μάθησης και επαγγελματικής εξέλιξης, με στόχο τα μαθησιακά αποτελέσματα να είναι όσο το δυνατόν πιο λειτουργικά, μετρήσιμα και κατάλληλα για καθοδήγηση σε καινούργιες μεθόδους επαγγελματικού προσανατολισμού.

Και τα δύο πλαίσια ικανοτήτων υπήρξαν αντικείμενο περαιτέρω ερευνών σε εργαστήρια της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, με περισσότερους από 150 συμμετέχοντες από διαφορετικούς τομείς έρευνας και πολιτικής και από την ευρύτερη κοινότητα επαγγελματικής μάθησης και εξέλιξης.

## 1.4 Περιορισμοί

## 1.4

Αν και δημιουργήθηκαν σε συνεργασία με εμπειρογνώμονες και ελέγχθηκαν από ειδικούς της κοινότητας μάθησης και επαγγελματικής εξέλιξης, τα πλαίσια ικανοτήτων δεν έχουν ακόμη δοκιμαστεί πλήρως σε πραγματικές συνθήκες. Επόμενο βήμα είναι η δοκιμή τους στην πράξη, με την εφαρμογή και αξιολόγηση του καθενός στο πεδίο και, εάν είναι απαραίτητο, την προσαρμογή και τελειοποίηση των περιγραφικών δεικτών με την ανατροφοδότηση από επαγγελματίες και τελικούς χρήστες.

## 1.5 Δομή της μελέτης

## 1.5

Στο Κεφάλαιο 2 παρουσιάζονται τα εννοιολογικά μοντέλα **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** και **Καινοτομία στις Πολιτικές**, και, αναλυτικά, οι θεματικές ενότητες ικανοτήτων, οι ικανότητες και οι περιγραφικοί δείκτες.

Στο Κεφάλαιο 3 παρουσιάζονται τα επίπεδα επάρκειας στις ικανότητες για την **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** ή την **Καινοτομία στις Πολιτικές**, οι βασικές αρχές και τα χαρακτηριστικά των μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Τα πλαίσια αναφοράς, ολοκληρωμένα και με την πλήρη λίστα μαθησιακών αποτελεσμάτων για κάθε επίπεδο επάρκειας, παρουσιάζονται στο Παράρτημα της έκδοσης.



ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ

Τα πλαίσια ικανοτήτων είναι οργανωμένα σε **θεματικές ενότητες** ικανοτήτων και περιγράφουν τέσσερα **επίπεδα επάρκειας** για κάθε ικανότητα:

- Βασικό
- Ενδιάμεσο
- Προχωρημένο
- Ανώτατο

Κάθε ικανότητα αποτελείται από ένα σύνολο στάσεων, γνώσεων, δεξιοτήτων, και κατανόησης για το αντίστοιχο επίπεδο, όπως μπορείτε να δείτε αναλυτικά στην ενότητα 3.

Η διαδικασία διαχωρισμού, ερμηνείας, επιλογής και ομαδοποίησης των ικανοτήτων δεν υπήρξε αποτέλεσμα κάποιας συγκεκριμένης επιστημονικής μεθόδου. Αντίθετα, ήταν μια προσπάθεια σύνδεσης της πολυπλοκότητας και του ενιαίου χαρακτήρα των υποκείμενων διαδικασιών. Είναι, λοιπόν, το αποτέλεσμα μιας επαναληπτικής διαδικασίας, μιας πράξης εξισορρόπησης μεταξύ της περιγραφής των ικανοτήτων με τρόπο που να ανταποκρίνεται στην επαγγελματική πραγματικότητα και το όραμα για το επάγγελμα, διασφαλίζοντας ταυτόχρονα την περιγραφή τους με τρόπο σαφή και απτό. Δόθηκε έμφαση στην περιγραφή στάσεων και αντιλήψεων απαραίτητων για ένα καλό αποτέλεσμα, και όχι μόνο στις δεξιότητες και την απόκτηση γνώσεων. Έτσι, τα πλαίσια ικανοτήτων δεν αφορούν μόνο το ΤΙ αλλά και το ΠΩΣ. Οι θεματικές ενότητες και οι ικανότητες στο κάθε πλαίσιο ικανοτήτων συνδέονται μεταξύ τους και συμβάλλουν στην ανάπτυξη των υπολοίπων. Αυτός είναι και ο λόγος που απεικονίζονται γραφιστικά ως νιφάδες χιονιού.

Κάθε θεματική ενότητα ικανοτήτων αφορά τους επαγγελματίες που εργάζονται στην άσκηση ή την επιστημονική υποστήριξη πολιτικών. Ωστόσο, δεν είναι απαραίτητο όλοι οι παραπάνω επαγγελματίες να διαθέτουν ικανότητες σε κάθε θεματική ομάδα στο ανώτατο επίπεδο, προκειμένου να αποδώσουν καλά. Οι θεματικές ενότητες ικανοτήτων δημιουργήθηκαν περισσότερο για να παρέχουν πληροφορίες, καθοδήγηση και μια γενική αντίληψη σχετικά με τον απαραίτητο τρόπο εξέλιξης τόσο σε άτομα (π.χ. υπεύθυνους άσκησης πολιτικών) όσο και σε ομάδες ατόμων (π.χ. μονάδες του δημοσίου τομέα).

Τέλος, η εννοιολογική δομή που έχουν τα πλαίσια ικανοτήτων δεν υποδεικνύει κάποιον συνδυασμό ή κάποιο συγκεκριμένο επίπεδο ικανοτήτων για να μπορέσει κάποιος να σταδιοδρομήσει στον τομέα. Στα διαγράμματα 1 και 2 περιγράφονται περιληπτικά τα πλαίσια ικανοτήτων **Καινοτομία στις Πολιτικές** και **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**, και αποτυπώνεται ο τρόπος με τον οποίο οι ικανότητες αναλύθηκαν στα συστατικά μέρη τους. Οι ικανότητες είναι αριθμημένες, ώστε να υπάρχει η δυνατότητα εύκολης αναφοράς σε αυτές. Η σειρά με την οποία παρουσιάζονται δεν υπονοεί κάποια προτεινόμενη ακολουθία στη διαδικασία απόκτησής τους ή κάποια μεταξύ τους ιεράρχηση και καμία από αυτές δεν προηγείται ή είναι πιο σημαντική από τις άλλες.

## Ικανότητες του πλαισίου αναφοράς Καινοτομία στις Πολιτικές

Τόσο ο δημόσιος τομέας όσο και τα θεσμικά όργανα άσκησης πολιτικών, όπως η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, είναι απαραίτητο να αναζητούν και να αναπτύσσουν συνεχώς νέες και καινοτόμες προσεγγίσεις στην άσκηση πολιτικών. Αυτό απαιτεί από τα θεσμικά όργανα, τις ομάδες και τα άτομα που χαράσσουν πολιτική να επενδύουν στην ανάπτυξη ικανοτήτων που διευκολύνουν τη συλλογική νοημοσύνη και την καινοτόμο χάραξη πολιτικών διασφαλίζοντας την ενίσχυση της αξιοπιστίας των δημοκρατικών συστημάτων. Ο Κόμβος Χάραξης Πολιτικών (EU Policymaking Hub) είναι το πρόγραμμα επαγγελματικής εξέλιξης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στον τομέα με στόχο την ανάπτυξη ικανοτήτων άσκησης πολιτικών.

Ο Κόμβος Χάραξης Πολιτικών λειτουργεί συμπληρωματικά στο όραμα της Προέδρου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Ursula von der Leyen, όπως αυτό εκφράστηκε στη διακήρυξη των κατευθυντήριων γραμμών της πολιτικής της, για την καθιέρωση εννοιών όπως η *πρόβλεψη* και η *στρατηγική πρόβλεψη*, και άλλων σύγχρονων τεχνικών άσκησης πολιτικών. Τονίζει την ανάγκη συνεργασίας για την ενίσχυση της κουλτούρας χάραξης τεκμηριωμένων πολιτικών με επίκεντρο τις ανάγκες των πολιτών. Με τον τρόπο αυτό, συμβάλλει στον συνολικό εκσυγχρονισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

Προκειμένου να διευκολύνει την καλλιέργεια ικανοτήτων για άσκηση πολιτικών, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ανέπτυξε το πλαίσιο αναφοράς **Καινοτομία στις Πολιτικές**. Έτσι, δίπλα στην παραδοσιακή αντιμετώπιση της άσκησης πολιτικών με δραστηριότητες όπως είναι ο σχεδιασμός και η διαμόρφωση πολιτικών, η εκτίμηση του αντίκτυπου, η υλοποίηση πολιτικών και οι φάσεις αξιολόγησής τους, και η ικανότητα αντιμετώπισης παγκόσμιων, αλληλοσυνδεδεμένων και σύνθετων κοινωνικών προκλήσεων, προστίθεται μια ολοκληρωμένη δέσμη εγκάρσιων ικανοτήτων και ένα αναλυτικό όραμα για τη άσκηση πολιτικών. Αυτό το όραμα είναι μελλοντοστρεφές και στοχεύει στην αντιμετώπιση προκλήσεων πολιτικής και διαδικασιών μετασχηματισμού (Διάγραμμα 3).

Στο πλαίσιο ικανοτήτων **Καινοτομία στις Πολιτικές** περιέχεται, σε 7 θεματικές ενότητες, το σύνολο των ικανοτήτων που καλύπτουν όλες τις εκφάνσεις του κύκλου της πολιτικής.

Συγκεκριμένα, οι θεματικές ενότητες που συνθέτουν την καινοτόμο άσκηση πολιτικών είναι:

- Συμβουλευώ πολιτικούς
- Καινοτομώ
- Αξιοποιώ τεκμήρια
- Αντιλαμβάνομαι τις μελλοντικές εξελίξεις (Be futures literate)
- Εμπλέκω πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη
- Συνεργάζομαι
- Επικοινωνώ

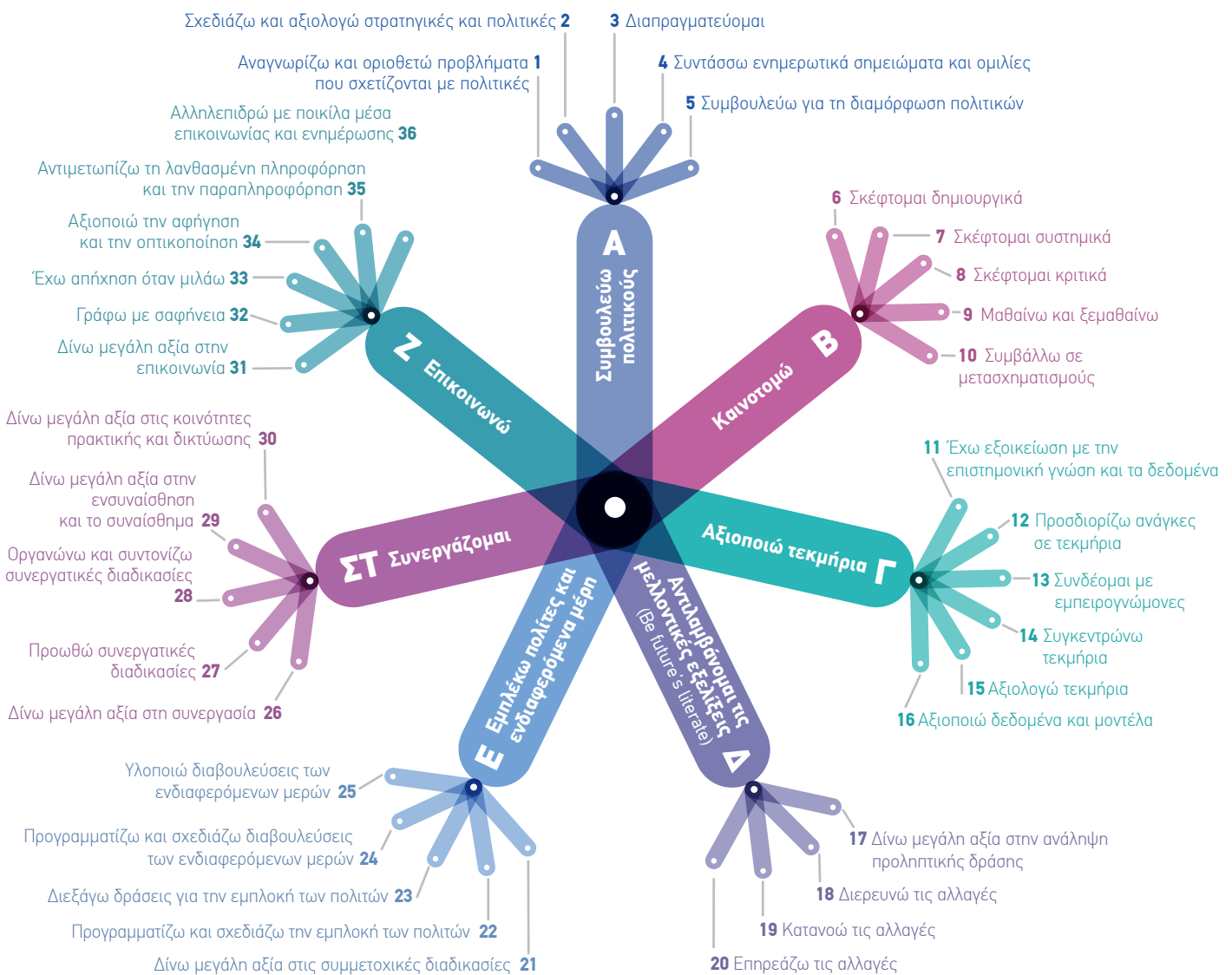
Οι ικανότητες που εμπεριέχονται σε καθεμιά από τις 7 θεματικές ενότητες συνθέτουν μια προοπτική για την καινοτόμο άσκηση πολιτικών προσανατολισμένη στο μέλλον. Αυτή η προοπτική βασίζεται σε μια αντίληψη που υποστηρίζει ότι περίπλοκα ζητήματα, όπως η πράσινη και η ψηφιακή μετάβαση, προϋποθέτουν ότι οι ομάδες άσκησης πολιτικών είναι σε θέση να προβλέπουν, να κατανοούν και να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις πολιτικής με τρόπο που υποστηρίζεται από τους πολίτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη. Τα προβλήματα πολιτικής είναι απαραίτητο να διερευνώνται μέσα από την ποικιλομορφία των προοπτικών, τα βέλτιστα διαθέσιμα επιστημονικά τεκμήρια και κάθε είδους γνώση, πριν να γίνει ο σχεδιασμός πολιτικών. Η επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων απαιτεί από τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών όχι μόνο να είναι ικανοί στο σχεδιασμό, αλλά και να διαχειρίζονται τις διαδικασίες μετασχηματισμού και να επιτυγχάνουν αποτελέσματα.

Εντός και εκτός των ορίων κάθε οργανισμού, βασικές ικανότητες που είναι απαραίτητο να ενσωματωθούν στη συλλογική αντίληψη είναι η ικανότητα συνεργασίας, η διασφάλιση της ποικιλομορφίας των προοπτικών, η κριτική σκέψη, η (ξε)μάθηση, η καλλιέργεια της δημιουργικότητας και η εμπιστοσύνη. Από την αρχή, πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη πρέπει να συμμετέχουν μέσα από διαδικασίες διαλόγου, συν-δημιουργίας και διαβούλευσης, για να διασφαλιστεί η ποιότητα των πολιτικών και όχι μόνο η εγκυρότητα. Έτσι, οι ομάδες άσκησης πολιτικών είναι απαραίτητο να μπορούν να γράφουν με σαφήνεια και να μιλούν σε κοινό, να δημιουργούν ιστορίες και τα κατάλληλα, κάθε φορά, αφηγήματα, να αντιλαμβάνονται και να διαχειρίζονται την λανθασμένη πληροφόρηση και την παραπληροφόρηση. Οι υπεύθυνοι άσκησης πολιτικών πρέπει να καλλιεργούν ικανότητες σχετικές με την παροχή συμβουλών σε πολιτικό επίπεδο και στη διαχείριση της πολιτικής διάστασης του έργου τους, όπως οι αποτελεσματικές συμβουλές σε πολιτικούς, η δημιουργία παρουσιάσεων και η συγγραφή ομιλιών, και η διαπραγμάτευση.

Το πλαίσιο ικανοτήτων περιγράφει το επίπεδο ικανοτήτων που θεωρείται αναμενόμενο και επιθυμητό να διαθέτει ένας υπεύθυνος άσκησης πολιτικών αλλά όχι και ένας επαγγελματίας με εξειδικευμένο ρόλο, όπως ο διαμεσολαβητής γνώσεων, ο αναλυτής δεδομένων, ο ειδικός σε θέματα μοντελοποίησης ή ο εμπειρογνώμονας σε θέματα στρατηγικού σχεδιασμού. Οι επτά θεματικές ενότητες αποτελούν ένα σύνολο από περιγραφικούς δείκτες ικανοτήτων που είναι συναφείς με την άσκηση πολιτικών και τους υπόλοιπους ρόλους που υπάρχουν στον τομέα, όπως είναι μια μονάδα ή ομάδα με μέλη από τα οποία το καθένα έχει διαφορετικό ρόλο. Η **Καινοτομία στις Πολιτικές** είναι συλλογική διαδικασία και οι ικανότητες που θεωρούνται απαραίτητες για αυτήν

αντιστοιχίζονται με το σύνολο των ικανοτήτων μιας ομάδας. Ενώ όλες οι ικανότητες είναι σημαντικές για έναν υπεύθυνο χάραξης πολιτικής, φαίνεται λογικό να υποθέσουμε ότι, ανάλογα με το συγκεκριμένο πλαίσιο (π.χ. ατομικά πλεονεκτήματα, αδυναμίες και φιλοδοξίες, φάση του έργου και τομέας εφαρμογής) μπορεί να δίνεται μεγαλύτερη έμφαση σε ορισμένες ικανότητες από ό,τι σε άλλες, έργου και θεματικό πεδίο, είναι δυνατόν να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση σε κάποιες ικανότητες από ό,τι σε άλλες.

ΣΧΗΜΑ 4. Θεματικές ενότητες και ικανότητες του πλαισίου αναφοράς *Καινοτομία στις Πολιτικές*



Η αναλυτική περιγραφή κάθε ικανότητας βρίσκεται στο Παράρτημα 1.

## A ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΩ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥΣ

- 1 Αναγνωρίζω και οριοθετώ προβλήματα που σχετίζονται με πολιτικές
- 2 Σχεδιάζω και αξιολογώ στρατηγικές και πολιτικές
- 3 Διαπραγματεύομαι
- 4 Συντάσσω ενημερωτικά σημειώματα και ομιλίες
- 5 Συμβουλευώ για τη διαμόρφωση πολιτικών

## B ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ

- 6 Σκέφτομαι δημιουργικά
- 7 Σκέφτομαι συστημικά
- 8 Σκέφτομαι κριτικά
- 9 Μαθαίνω και ξεμαθαίνω
- 10 Διαχειρίζομαι μετασχηματισμούς

## Γ ΑΞΙΟΠΟΙΩ ΤΕΚΜΗΡΙΑ

- 11 Έχω εξοικείωση με την επιστημονική γνώση και τα τεκμήρια
- 12 Προσδιορίζω ανάγκες σε τεκμήρια
- 13 Συνδέομαι με εμπειρογνώμονες
- 14 Συγκεντρώνω τεκμήρια
- 15 Αξιολογώ τεκμήρια
- 16 Αξιοποιώ δεδομένα και μοντέλα

## Δ ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΑΙ ΤΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ (BE FUTURES LITERATE)

- 17 Δίνω μεγάλη αξία στην ανάληψη προληπτικής δράσης
- 18 Διερευνώ τις αλλαγές
- 19 Κατανώ τις αλλαγές
- 20 Επηρεάζω τις αλλαγές



## Ε

ΕΜΠΛΕΚΩ  
ΠΟΛΙΤΕΣ ΚΑΙ  
ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ  
ΜΕΡΗ

- 21 Δίνω μεγάλη αξία στις συμμετοχικές διαδικασίες
- 22 Προγραμματίζω και σχεδιάζω την εμπλοκή των πολιτών
- 23 Διεξάγω δράσεις για την εμπλοκή των πολιτών
- 24 Προγραμματίζω και σχεδιάζω διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών
- 25 Υλοποιώ διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών

## ΣΤ

## ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΑΙ

- 26 Δίνω μεγάλη αξία στη συνεργασία
- 27 Προωθώ συνεργατικές διαδικασίες
- 28 Οργανώνω και συντονίζω συνεργατικές διαδικασίες
- 29 Δίνω μεγάλη αξία στην ενσυναίσθηση και το συναίσθημα
- 30 Δίνω μεγάλη αξία στις κοινότητες πρακτικής και δικτύωσης

## Ζ

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΩ

- 31 Δίνω μεγάλη αξία στην επικοινωνία
- 32 Γράφω με σαφήνεια
- 33 Έχω αφήγηση όταν μιλάω
- 34 Αξιοποιώ την αφήγηση και την οπτικοποίηση
- 35 Αντιμετωπίζω τη λανθασμένη πληροφόρηση και την παραπληροφόρηση
- 36 Αλληλεπιδρώ με ποικίλα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης

## Ικανότητες για το πλαίσιο Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές

Το Κοινό Κέντρο Ερευνών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής βρίσκεται στο επίκεντρο της διασύνδεσης επιστήμης και πολιτικής. Με ερευνητικό προσωπικό που αριθμεί περίπου 2.000 μέλη, αποσκοπεί στην παραγωγή γνώσης για την υποστήριξη των περισσότερων τομέων πολιτικής. Ωστόσο, αντιμετωπίζει το πρόβλημα που αντιμετωπίζουν και οι ακαδημαϊκοί ερευνητές, που δεν είναι άλλο από το χάσμα μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης για επιστημονική υποστήριξη στις πολιτικές. Το πρόβλημα δεν λύνεται απλώς με την πρόσληψη ερευνητών και υπεύθυνων άσκησης πολιτικών στον ίδιο οργανισμό ή την εγκατάστασή τους στο ίδιο κτήριο. Σχετίζεται πρωτίστως με βασικές διαφορές ανάμεσα στους ερευνητές και τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών στις πρακτικές τους, τις προσδοκίες τους, τα κίνητρα, τη γλώσσα και τις διαδικασίες που ακολουθούν. Η διαμεσολάβηση στη διασύνδεση επιστήμης και πολιτικής πρέπει να θεωρείται ένα καινούργιο επάγγελμα που απαιτεί ένα ξεχωριστό καινούργιο σύνολο ικανοτήτων που μεταξύ τους αλληλοσυμπληρώνονται.

Έτσι, το πρόγραμμα επαγγελματικής εξέλιξης **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** δημιουργήθηκε από το Κοινό Κέντρο Ερευνών το 2017, με στόχο να μεγιστοποιήσει την αξία και τον αντίκτυπο της επιστημονικής έρευνας στη διαδικασία άσκησης πολιτικής της ΕΕ.

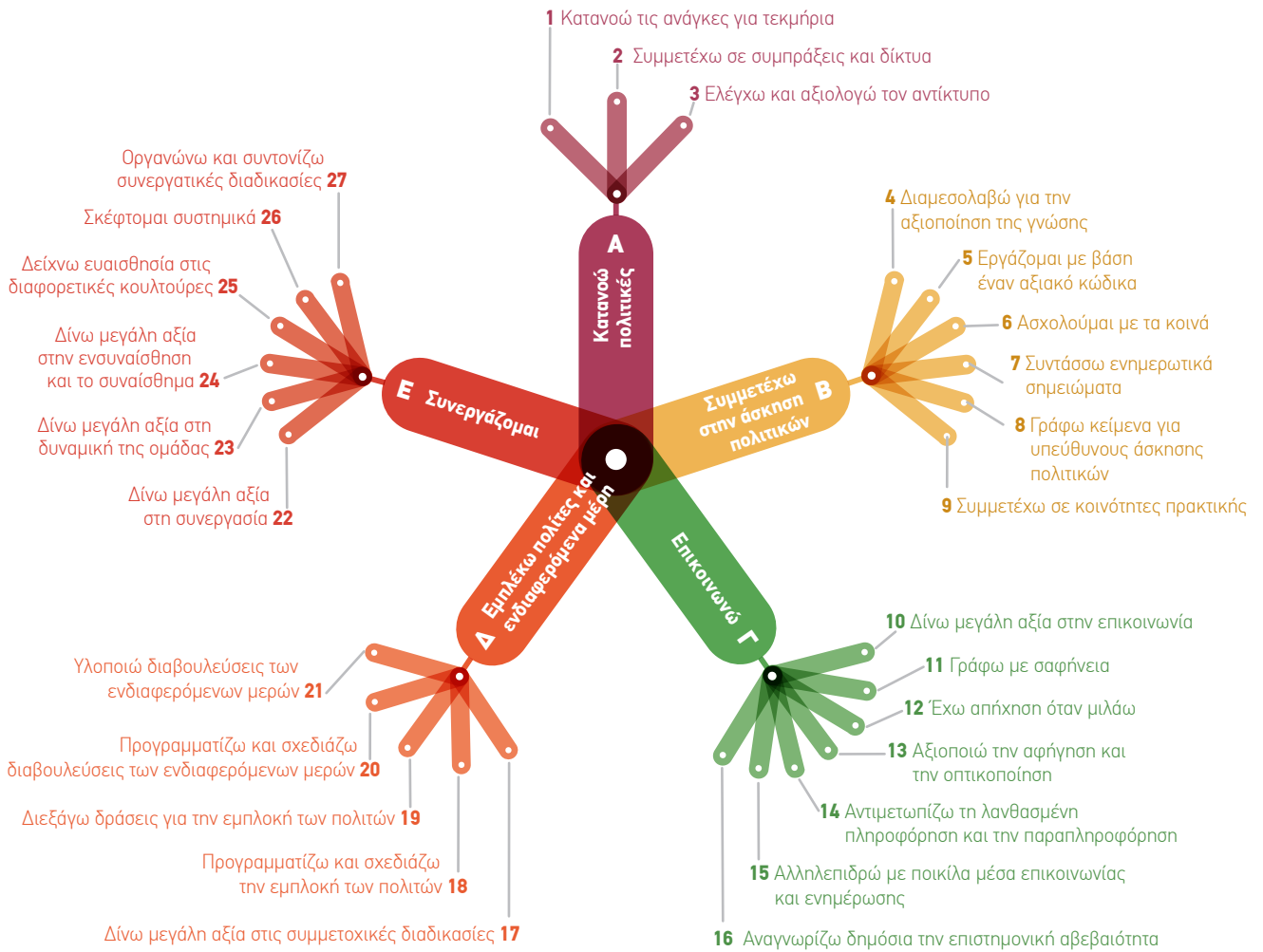
Οι ικανότητες που αναφέρονται στο πλαίσιο ικανοτήτων **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** διασφαλίζουν ότι τα βέλτιστα διαθέσιμα τεκμήρια παρέχονται και κατανοούνται εγκαίρως, και έχουν ουσιαστική σημασία για τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών σε όλο τον κύκλο της πολιτικής. Για να επιτευχθεί αυτό είναι απαραίτητη η καλλιέργεια ισχυρών ερευνητικών ικανοτήτων, ώστε να αποκομίζονται οι καλύτερες δυνατές πληροφορίες από τα σχετικά πραγματικά γεγονότα. Επίσης, είναι απαραίτητες ικανότητες διαχείρισης της κοινότητας για την αποτελεσματική αξιοποίηση της λαϊκής σοφίας (wisdom of crowds) με στόχο τον εντοπισμό σημαντικών και αξιόπιστων πληροφοριών, και την αξιοποίηση της σχετικής ειδικής γνώσης από διάφορους κλάδους. Παράλληλα, θεωρείται καθοριστικής σημασίας η ενίσχυση της συστημικής ικανότητας και της ικανότητας ενσωμάτωσης διαφορετικών επιστημών, όπως και η ενίσχυση της συμμετοχής των πολιτών και της επικοινωνίας, κυρίως όσον αφορά την αξιοποίηση της οριοθέτησης, της οπτικοποίησης, της επιχειρηματολογίας και της διαβούλευσης. Τέλος, οι ικανότητες της πολιτικής «νοημοσύνης» και της ακρόασης είναι ζωτικής σημασίας, ώστε οι ερευνητές να μπορούν να προσδιορίζουν πότε ακριβώς να παρουσιάζουν τα επιστημονικά τεκμήρια, καθώς το νόημα και οι συνέπειες της πολιτικής προκύπτουν εξίσου από τον πολιτικό διάλογο και από την επιστήμη.

Οι βασικές ερευνητικές ικανότητες, (όπως οι μέθοδοι έρευνας ή η συγγραφή

ακαδημαϊκών εργασιών) και η εξειδίκευση σε θεματικές, (όπως η πυρηνική ασφάλεια ή η μοντελοποίηση της δημοσιονομικής πολιτικής), δεν συμπεριλαμβάνονται στο πλαίσιο ικανοτήτων. Θεωρείται δεδομένο ότι ο οργανισμός διαθέτει ήδη αυτές τις ικανότητες.

Στο πλαίσιο αναφοράς **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** περιγράφεται το σύνολο των ικανοτήτων (γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις) που είναι απαραίτητο να διαθέτουν οι ερευνητικοί οργανισμοί που εργάζονται στη διασύνδεση επιστήμης και πολιτικής. Οι ικανότητες οργανώνονται σε πέντε θεματικές ενότητες και κάθε μία από αυτές αποτελείται από τρεις έως και επτά ικανότητες, που από κοινού συνιστούν τα δομικά στοιχεία των ικανοτήτων για την επιστημονική υποστήριξη πολιτικών. Στο Σχήμα 5 παρουσιάζεται το πλαίσιο αναφοράς **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** και πώς οι ικανότητες αναλύονται στα συστατικά τους μέρη. Οι ικανότητες δεν διακρίνονται σε κύριες και δευτερεύουσες, απαραίτητες ή μη. Είναι αναμενόμενο, ωστόσο, ανάλογα με το πλαίσιο στο οποίο εξετάζονται, σε κάποιες από αυτές να δίνεται μεγαλύτερη έμφαση και σε κάποιες άλλες μικρότερη ή να απλοποιούνται, ώστε να περιγράφουν καλύτερα μια διαδικασία που δημιουργείται για την προώθηση της μάθησης που επιτυγχάνεται μέσα από την πράξη. Συγκεκριμένα, το πλαίσιο αναφοράς **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** μπορεί να θεωρείται σημείο αναφοράς που συνεχώς αναπτύσσεται και τελειοποιείται ώστε κάθε να ανταποκρίνεται στις ιδιαίτερες ανάγκες της κάθε ομάδας-στόχου.

ΣΧΗΜΑ 5. Θεματικές ενότητες και ικανότητες του πλαισίου αναφοράς Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές



Η αναλυτική περιγραφή κάθε ικανότητας βρίσκεται στο Παράρτημα 2.

**A**  
ΚΑΤΑΝΟΩ  
ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

- 1 Κατανόω τις ανάγκες για τεκμήρια
- 2 Συμμετέχω σε συμπράξεις και δίκτυα
- 3 Ελέγχω και αξιολογώ τον αντίκτυπο

**B**  
ΣΥΜΜΕΤΕΧΩ ΣΤΗΝ  
ΑΣΚΗΣΗ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ

- 4 Διαμεσολαβώ για την αξιοποίηση της γνώσης
- 5 Εργάζομαι με βάση έναν αξιακό κώδικα
- 6 Ασχολούμαι με τα κοινά



## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΩ

- 7 Συντάσσω ενημερωτικά σημειώματα
- 8 Γράφω κείμενα για υπεύθυνους άσκησης πολιτικών
- 9 Συμμετέχω σε κοινότητες πρακτικής
- 10 Δίνω μεγάλη αξία στην επικοινωνία
- 11 Γράφω με σαφήνεια
- 12 Έχω απήχηση όταν μιλάω
- 13 Αξιοποιώ την αφήγηση και την οπτικοποίηση
- 14 Αντιμετωπίζω τη λανθασμένη πληροφόρηση και την παραπληροφόρηση
- 15 Αλληλεπιδρώ με ποικίλα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης
- 16 Αναγνωρίζω δημόσια την επιστημονική αβεβαιότητα



## ΕΜΠΛΕΚΩ ΠΟΛΙΤΕΣ ΚΑΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

- 17 Δίνω μεγάλη αξία στις συμμετοχικές διαδικασίες
- 18 Προγραμματίζω και σχεδιάζω την εμπλοκή των πολιτών
- 19 Διεξάγω δράσεις για την εμπλοκή των πολιτών
- 20 Προγραμματίζω και σχεδιάζω διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών
- 21 Υλοποιώ διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών



## ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΑΙ

- 22 Δίνω μεγάλη αξία στη συνεργασία
- 23 Δίνω μεγάλη αξία στη δυναμική της ομάδας
- 24 Δίνω μεγάλη αξία στην ενσυναίσθηση και το συναίσθημα
- 25 Δείχνω ευαισθησία στις διαφορετικές κουλτούρες
- 26 Σκέφτομαι συστημικά
- 27 Οργανώνω και συντονίζω συνεργατικές διαδικασίες


## 2.3

## Σύνδεση μεταξύ των δύο πλαισίων

Αν και τα δύο πλαίσια ικανοτήτων διαφέρουν ως προς τον τομέα και το πεδίο εφαρμογής, συμπληρώνουν και επικαλύπτουν το ένα το άλλο. Οι υπεύθυνοι άσκησης πολιτικών είναι αυτοί που χρησιμοποιούν τα τεκμήρια και οι ερευνητές αυτοί που τα παρέχουν. Τα δύο μέρη πρέπει να συνεργάζονται στενά στη διάρκεια αυτής της διαδικασίας.

Η συμπληρωματικότητα και η επικάλυψη των πλαισίων ικανοτήτων μεταξύ τους γίνονται εμφανείς στις θεματικές ενότητες **Κατανόω πολιτικές και Συμμετέχω στην άσκηση πολιτικών**, από το πλαίσιο ικανοτήτων **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**, και τη θεματική ενότητα **Αξιολογώ τεκμήρια**, από το πλαίσιο αναφοράς **Καινοτομία στις Πολιτικές**. Επίσης, μπορεί να το παρατηρήσει κάποιος και στις ικανότητες που χρειάζεται να διαθέτουν τόσο οι πάροχοι όσο και οι χρήστες τεκμηρίων, για να μπορέσουν να συνεργαστούν και να προχωρήσουν στην αποτελεσματική άσκηση πολιτικών με την αξιοποίηση των επιστημονικών τεκμηρίων. Μέσω μιας τέτοιας αλληλεπίδρασης, ενισχύονται οι γέφυρες μεταξύ επιστήμης και πολιτικής, και διευκολύνεται η αμοιβαία κατανόηση και συνεργασία ανάμεσα στους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών και τους ερευνητές.

Οι ικανότητες στις θεματικές ενότητες **συνεργάζομαι, επικοινωνώ και εμπλέκω πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη** είναι εξίσου σημαντικές για υπεύθυνους άσκησης πολιτικών και ερευνητές. Για αυτό και εμφανίζονται και στα δύο πλαίσια ικανοτήτων. Ακόμη και στον τρόπο που παρουσιάζονται οι έννοιες στα δύο πλαίσια ικανοτήτων υπάρχει συνέπεια και συνοχή, καθώς το όραμα, η λογική και το περιεχόμενο παραμένουν κοινά και για τους δύο τομείς, **Καινοτομία στις Πολιτικές** και **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**.



ΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ  
ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ



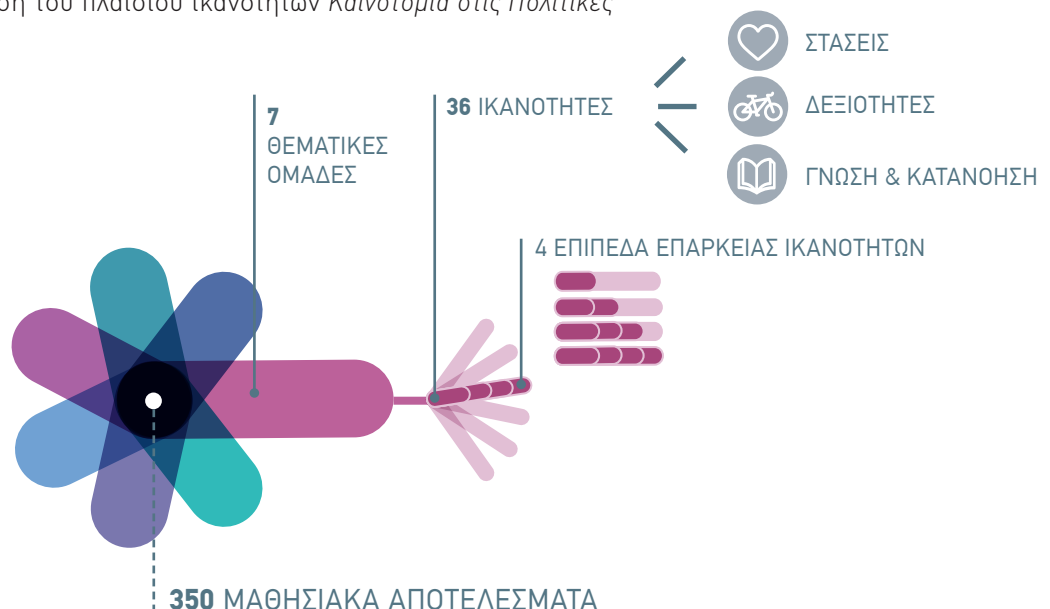
Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται τα **επίπεδα επάρκειας** των πλαισίων ικανοτήτων και τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά των μαθησιακών αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τα επίπεδα επάρκειας. Το πλαίσιο αναφοράς **Καινοτομία στις Πολιτικές** περιλαμβάνει **7 θεματικές ενότητες**, **36 ικανότητες** και **350 μαθησιακά αποτελέσματα**, όπως φαίνεται στο Παράρτημα I. Το πλαίσιο ικανοτήτων **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** περιλαμβάνει **5 θεματικές ενότητες** ικανοτήτων, **27 ικανότητες** και **214 μαθησιακά αποτελέσματα**, όπως φαίνεται στο Παράρτημα II.

Κατά τη διαδικασία επανεξέτασης των δύο πλαισίων ικανοτήτων, τα ενδιαφερόμενα μέρη, εντός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, και εμπειρογνώμονες στους τομείς μάθησης και επαγγελματικής εξέλιξης θεωρούν ότι τα πλαίσια:

1. Είναι ολοκληρωμένα και ευρείας κλίμακας εργαλεία.
2. Αντικατοπτρίζουν την πολυπλοκότητα των δύο τομέων.
3. Έχουν τη δυνατότητα να αξιοποιηθούν ως σημείο αναφοράς για διάφορους σκοπούς.

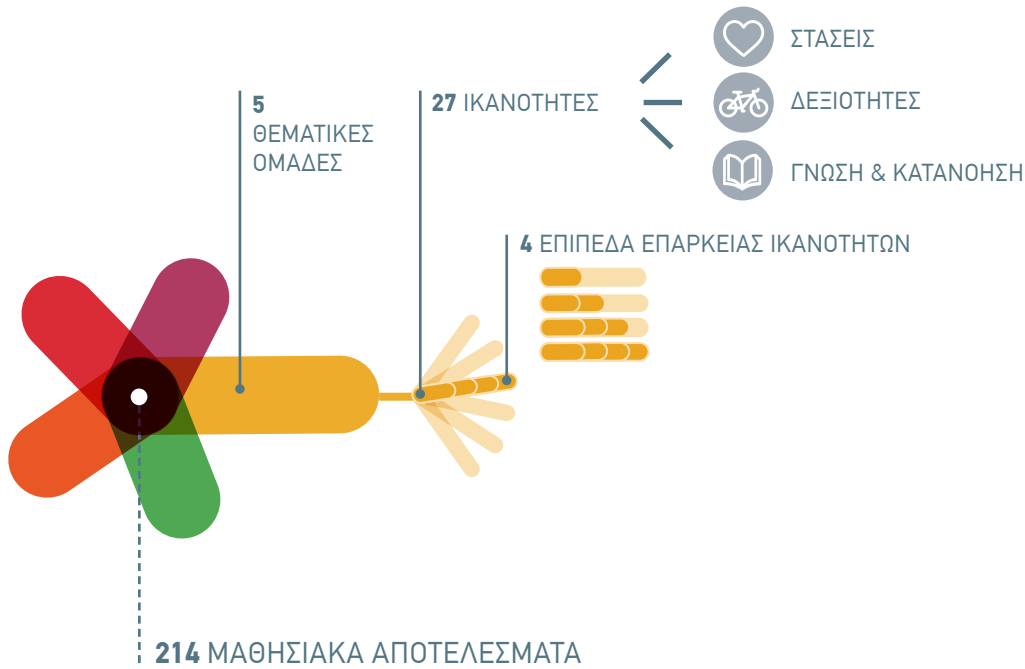
Πλαίσια ικανοτήτων που είναι ολοκληρωμένα και περιεκτικά, και έχουν ευρεία κλίμακα αναφοράς, όπως τα **Καινοτομία στις Πολιτικές** και **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**, επιτρέπουν εξατομικευμένες προσαρμογές. Επίσης, διευκολύνουν πρωτοβουλίες σύγκρισης των ικανοτήτων, με στόχο την κοινή κατανόηση των δύο τομέων.

ΣΧΗΜΑ 6. Επισκόπηση του πλαισίου ικανοτήτων *Καινοτομία στις Πολιτικές*





ΣΧΗΜΑ 7. Επισκόπηση του πλαισίου ικανοτήτων Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές



Η πληρότητα των δυο πλαισίων ικανοτήτων είναι ένα από τα βασικά πλεονεκτήματά τους. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι κάθε πλαίσιο αποτελείται από ένα ευρύ φάσμα ικανοτήτων τις οποίες οι εκπαιδευόμενοι ή οι χρήστες δεν πρέπει να τις αναπτύξουν όλες πόσο μάλλον να τις κατακτήσουν στο υψηλότερο επίπεδο επάρκειας. Από την άλλη μεριά, είναι μάλλον αναμενόμενο φορείς άσκησης πολιτικών, όπως η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, και θεσμικά όργανα που εργάζονται στη διασύνδεση επιστήμης και πολιτικής, όπως το Κοινό Κέντρο Ερευνών, να διαθέτουν στο σύνολό τους τις ικανότητες αυτές. Επίσης, είναι απαραίτητο τα θεσμικά όργανα, οι διαμεσολαβητές γνώσης και οι υπεύθυνοι ανάπτυξης πρωτοβουλιών που επιθυμούν να υιοθετήσουν ως πλαίσιο αναφοράς το ένα ή και τα δύο πλαίσια ικανοτήτων να τα προσαρμόζουν στους σκοπούς και τις ανάγκες του κοινού-στόχου τους. Έτσι, και τα δύο πλαίσια ικανοτήτων αποτελούν μέσο και πηγή έμπνευσης, και όχι αυτοσκοπό, καθώς αποτελούν βάση που προσαρμόζεται στις συγκεκριμένες συνθήκες πριν από την εφαρμογή τους.

## 3.1

# Επίπεδα επάρκειας

Οι ικανότητες **Καινοτομία στις Πολιτικές** και **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** καλλιεργούνται μέσα από ενέργειες ατόμων ή φορέων, όπως είναι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής, ερευνητές ή συλλογικές οντότητες, με στόχο να συμβάλουν στην άσκηση τεκμηριωμένων πολιτικών.

Η επίτευξη του στόχου και στα δύο πλαίσια ικανοτήτων στηρίζεται σε δύο παράγοντες:

- Καλλιέργεια της αυτονομίας και της υπευθυνότητας στην άσκηση πολιτικών που βασίζονται σε δεδομένα
- Καλλιέργεια της ικανότητας υποστήριξης της άσκησης πολιτικών που βασίζεται σε δεδομένα σε περιβάλλοντα απλά και προβλέψιμα αλλά και σε περιβάλλοντα πολύπλοκα και διαρκώς μεταβαλλόμενα

Τα επίπεδα επάρκειας που αποτυπώνονται στα πλαίσια ικανοτήτων **Καινοτομία στις Πολιτικές** και **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** δεν καθορίζουν συγκεκριμένη σειρά στα βήματα που πρέπει να ακολουθούν οι υπεύθυνοι άσκησης πολιτικών και οι ερευνητές για να γίνουν ικανοί στον τομέα τους. Αυτό που κάνουν είναι να δίνουν τη δυνατότητα στα άτομα και τις συλλογικότητες να επιλέξουν τις ικανότητες που θα καλλιεργήσουν ώστε να επιτευχθεί ο μεγαλύτερος δυνατός αντίκτυπος στην άσκηση τεκμηριωμένων πολιτικών.

Επίσης, αποτελούν σημεία αναφοράς για την κατάκτηση της επάρκειας, από την απλή συμβολή στην αξιοποίηση επιστημονικών δεδομένων και στην άσκηση μιας πολιτικής με εξωτερική υποστήριξη μέχρι τη δυνατότητα μετασχηματισμού τομέων πολιτικής. Τα πλαίσια είναι οργανωμένα σε τέσσερα βασικά επίπεδα επάρκειας για κάθε ικανότητα:

- Βασικό
- Ενδιάμεσο
- Προχωρημένο
- Ανώτατο

Στο βασικό επίπεδο η συμβολή γίνεται με εξωτερική υποστήριξη ή καθοδήγηση. Στο ενδιάμεσο επίπεδο η συμβολή γίνεται με αυξημένη αυτονομία. Στο προχωρημένο επίπεδο καλλιεργείται η μετατροπή των ιδεών σε δράση. Στο ανώτατο επίπεδο η συμβολή στην άσκηση πολιτικών που βασίζονται σε τεκμήρια έχει ουσιαστικό αντίκτυπο στο πεδίο εφαρμογής της.

Τα επίπεδα επάρκειας παρέχουν στους χρήστες των πλαισίων ικανοτήτων, ερευνητές ή υπεύθυνους άσκησης πολιτικών, μια μέθοδο για να εξετάζουν τα μαθησιακά αποτελέσματα. Παράδειγμα μπορεί να αποτελέσει η εξέταση της ικανότητας **Γράφω κείμενα για υπεύθυνους άσκησης πολιτικών**, που ανήκει στη θεματική ενότητα **Συμμετέχω στη άσκηση πολιτικών** του πλαισίου ικανοτήτων **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές**. Στο πρώτο επίπεδο επάρκειάς της, το βασικό, ο εκπαιδευόμενος «έχει συμβολή και επίγνωση για την αναφορά και την αξιοποίηση των γραπτών

επιστημονικών συμπερασμάτων από τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών εντός και εκτός της διοίκησης». Η έννοια της ποιότητας υπολογίζεται συμπληρωματικά, καθώς οι εκπαιδευόμενοι δεν πρέπει να αντιμετωπίζουν την αξιοποίηση των επιστημονικών δεδομένων ως μια τυπική διαδικασία που έφεραν εις πέρας, αλλά ως μια δραστηριότητα που είχε ουσιαστικό αντίκτυπο καθώς αξιοποιήθηκε αποτελεσματικά από την ομάδα στόχο. Στο ενδιάμεσο επίπεδο επάρκειας, ο εκπαιδευόμενος έχει οικοδομήσει περισσότερη ανεξαρτησία και είναι αυτός που επιλέγει ποια επιστημονικά συμπεράσματα θα αξιοποιηθούν για τη χάραξη πολιτικής.

Στο προχωρημένο επίπεδο επάρκειας, ο εκπαιδευόμενος έχει κερδίσει αρκετή αυτονομία και μπορεί να καθοδηγεί και να υποστηρίξει άλλους στην αξιοποίηση επιστημονικών συμπερασμάτων για τη χάραξη και άσκηση πολιτικών.

Στο ανώτατο επίπεδο, ο εκπαιδευόμενος εισάγει επιστημονικά συμπεράσματα που μπορούν να μετασχηματίζουν την πολιτική ατζέντα, όπως για παράδειγμα, τροποποιώντας το πλαίσιο της συζήτησης, ή αλλάζοντας όσους καλούνται να συμμετέχουν.

Σε αυτή τη διαδικασία, ο εκπαιδευόμενος μπορεί, προοδευτικά, να έχει μια απλή συνεισφορά, να είναι αυτός που κάνει βασικές επιλογές, να καθοδηγεί άλλους, ή ακόμα να αξιοποιεί τα συμπεράσματα της επιστήμης έτσι ώστε να αλλάζει τον τρόπο με τον οποίο τα προβλήματα πολιτικής προσλαμβάνονται από τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών.

Στόχος είναι τα πλαίσια ικανοτήτων να είναι πλήρη και να αποτελούν ένα εργαλείο που μπορεί να προσαρμοστεί σε διαφορετικές ανάγκες. Δεν είναι κανονιστικά και δεν προτείνουν ότι όλοι οι εκπαιδευόμενοι πρέπει να έχουν κατακτήσει το υψηλότερο επίπεδο επάρκειας στις ικανότητες ή το ίδιο επίπεδο επάρκειας σε όλες τις ικανότητες. Για παράδειγμα, κάποιος θα μπορούσε να έχει την πεποίθηση ότι μπορεί να σχεδιάσει μια καινοτόμο μαθησιακή εμπειρία στην άσκηση πολιτικών στη θεματική της Πράσινης Συμφωνίας για όλες τις διευθύνσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Στον σχεδιασμό του θα μπορούσε να στοχεύει σε προχωρημένο επίπεδο επάρκειας για ικανότητες όπως **σκέφτομαι συστηματικά, έχω εξοικείωση με την επιστημονική γνώση και τα δεδομένα, υλοποιώ διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών και γράφω με σαφήνεια**. Στον ίδιο σχεδιασμό κάποιος άλλος θα μπορούσε να δώσει έμφαση στην κατάκτηση του ενδιάμεσου επιπέδου επάρκειας στην ικανότητα **προωθώ συνεργατικές διαδικασίες**, ενώ κάποιος τρίτος θα μπορούσε να θεωρεί σημαντικό να εξοπλίσει τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών στη θεματική της Πράσινης Συμφωνίας με δεξιότητες όπως είναι η επιλογή μορφών, μεθόδων και χώρων συνεργασίας, και όχι στο να καθοδηγούν άλλους στο να συνεργάζονται καλύτερα για τη δημιουργία περισσότερων ευκαιριών, καλύτερων χώρων και εργαλείων.

Η καλλιέργεια ικανοτήτων για την υποστήριξη της άσκησης πολιτικών που βασίζονται σε τεκμήρια είναι δυνατόν να λαμβάνει πολλές και διαφορετικές μορφές. Τα επίπεδα επάρκειας δεν αναφέρονται σε κάποιο συγκεκριμένο περιβάλλον, ειδικά στα περιβάλλοντα τυπικής εκπαίδευσης. Καθώς εστιάζουν στην καλλιέργεια ικανοτήτων για άσκηση πολιτικών που βασίζεται σε τεκμήρια, τα επίπεδα επάρκειας καταρρίπτουν τα όρια μεταξύ εκπαίδευσης, εργασίας και συμμετοχής στα κοινά. Από αυτή την άποψη, τα επίπεδα επάρκειας λειτουργούν οριζόντια σε τυπικά, σε μη τυπικά και σε άτυπα πλαίσια μάθησης.

## 3.2

# Μαθησιακά αποτελέσματα

Τα μαθησιακά αποτελέσματα αποτελούν δήλωση σχετικά με το τι γνωρίζει, κατανοεί και μπορεί να κάνει ένας εκπαιδευόμενος μετά την ολοκλήρωση της μάθησης (Cedefop, 2009). Αυτές οι δηλώσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον εκπαιδευτικό σχεδιασμό και την ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών ή για διαφορετικούς τύπους ευθύνης, όπως νομική ή επαγγελματική ευθύνη (Prøits, 2010).

Είναι δύσκολο να οριστεί η μάθηση με βάση τα πλαίσια ικανοτήτων **Καινοτομία στις Πολιτικές** και **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** με προκαθορισμένες δηλώσεις μαθησιακών αποτελεσμάτων, καθώς αυτά μπορεί να έχουν πολλές και διαφορετικές μορφές, ανάλογα με το περιβάλλον στο οποίο λαμβάνει χώρα η μάθηση. Ωστόσο, οι δηλώσεις των μαθησιακών αποτελεσμάτων είναι απαραίτητες για να είναι λειτουργικά τα πλαίσια ικανοτήτων. Τα μαθησιακά αποτελέσματα διατυπώνονται ως παρατηρήσιμες συμπεριφορές και αποτελούν σημεία αναφοράς σε διαφορετικά μαθησιακά περιβάλλοντα. Στον τομέα της εκπαίδευσης και κατάρτισης θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν για τον σχεδιασμό προγραμμάτων σπουδών, όπως, για παράδειγμα, σε σχολές δημόσιας διοίκησης. Στον τομέα της μη τυπικής μάθησης, θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν για τη δημιουργία προγραμμάτων που αποσκοπούν στην καλλιέργεια ικανοτήτων στην άσκηση πολιτικής που βασίζεται σε στο πλαίσιο των υφιστάμενων φορέων. Τα μαθησιακά αποτελέσματα θα μπορούσαν, επίσης, να αξιοποιηθούν για βιωματική μάθηση στις θεματικές των πλαισίων ικανοτήτων **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** και **Καινοτομία στις Πολιτικές** και εκτός τυπικής μάθησης. Για παράδειγμα, θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν σε προγράμματα καθοδήγησης για ανάπτυξη ικανοτήτων (competence-oriented mentoring programmes) ή προγράμματα επιτόπιας παρακολούθησης επαγγελματικών καθηκόντων (job shadowing).

Αν και τα μαθησιακά αποτελέσματα έχουν γραφτεί -για λόγους οικονομίας- σε πρώτο ενικό πρόσωπο ως να αφορούσαν ένα άτομο, οι ικανότητες που αναφέρονται στα πλαίσια **Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές** και **Καινοτομία στις Πολιτικές** δεν αφορούν μόνο σε άτομα. Αντίθετα, το υποκείμενο της μάθησης και της συμπεριφοράς με βάση τα δύο πλαίσια αναφοράς μπορεί να είναι περισσότερο από ένα άτομο, όπως είναι μια ομάδα έργου ή ένας οργανισμός.

Τα μαθησιακά αποτελέσματα και για τα δύο πλαίσια ικανοτήτων παρουσιάζονται στο παράρτημα. Αν και περιεκτικός, ο κατάλογος των μαθησιακών αποτελεσμάτων δεν είναι εξαντλητικός, καθώς μπορεί να εμπλουτιστεί μέσα από την εγκάρσια εφαρμογή του σε ποικίλα μαθησιακά περιβάλλοντα και τομείς εφαρμογής.

ΠΩΣ ΕΡΓΑΖΟΜΑΣΤΕ  
ΜΕ ΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ  
ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

**Κ**αι τα δύο πλαίσια ικανοτήτων είναι δυνατόν να αποφέρουν άμεσο όφελος καθώς παρέχουν συστηματική και περιεκτική επισκόπηση των ικανοτήτων για κάθε τομέα, και να αυξήσουν έτσι τη χρησιμότητα για άτομα, ομάδες και οργανισμούς. Αρχικά, τα πλαίσια ικανοτήτων χρησιμεύουν ως σημείο αναφοράς και ως όραμα, για να εμπνεύσουν νέες προσεγγίσεις στην ανάπτυξη ικανοτήτων στον τομέα της **καινοτομίας στις πολιτικές** και της **επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές**. Για τον σκοπό αυτό, οι διαδραστικές απεικονίσεις που έχουν αναπτυχθεί και για τα δύο πλαίσια επιτρέπουν στους χρήστες να εξερευνούν εύκολα τις ικανότητες εμβαθύνοντας σε κλιμακούμενα επίπεδα λεπτομέρειας και ανάλυσης ανάλογα με τις ανάγκες τους.

Επίσης, τα πλαίσια ικανοτήτων είναι δυνατόν να αξιοποιηθούν ως σημείο αναφοράς σε πρωτοβουλίες στον τομέα της μάθησης και επαγγελματικής εξέλιξης και σε επαγγελματίες για να επιλέξουν και να χρησιμοποιήσουν μαθησιακά αποτελέσματα και περιγραφικούς δείκτες προκειμένου να εντοπίσουν κενά στα διάφορα αντικείμενα, να γίνουν αφορμή για καινοτομία στη δημιουργία άλλων πλαισίων ικανοτήτων ή για να επιλύσουν προβλήματα σχετικά με τη μάθηση. Αντίστροφα, τα πλαίσια ικανοτήτων μπορούν να χρησιμεύσουν ως βάσεις δεδομένων που θα ενημερώνονται με νέες πληροφορίες και τις εξελίξεις στους σχετικούς τομείς.

Τέλος, οι οργανισμοί μπορούν να σχεδιάσουν εργαλεία<sup>5</sup> ατομικής ή ομαδικής αξιολόγησης<sup>5</sup>, (π.χ. σε μορφή ερωτηματολογίου) με βάση τους περιγραφικούς δείκτες ικανοτήτων και τα μαθησιακά αποτελέσματα κάθε επιπέδου επάρκειας, για να υποστηρίξουν τις προσπάθειες επαγγελματικής εξέλιξης. Μια τέτοια περίπτωση θα ήταν η σύνδεση του πλαισίου ικανοτήτων ή των μαθησιακών αποτελεσμάτων με έναν κατάλογο μάθησης ή η παροχή εξατομικευμένων μαθησιακών συμβουλών για καλλιέργεια ή ανανέωση της επάρκειας στις ικανότητες.

Αν και τα πλαίσια ικανοτήτων δημιουργήθηκαν για να εφαρμοστούν στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, είναι δυνατόν να αξιοποιηθούν και σε άλλα θεσμικά όργανα σε εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο. Για τη διασφάλιση μακροπρόθεσμης προστιθέμενης αξίας και εγκυρότητας, τα πλαίσια ικανοτήτων δημιουργήθηκαν με σπονδυλωτή μορφή, ώστε να είναι προσαρμόσιμα σε διαφορετικά περιβάλλοντα και να ενημερώνονται εύκολα με τις τελευταίες γνώσεις και εξελίξεις στην πάροδο του χρόνου. Τέλος, ελπίζουμε ότι το όραμα και οι καινοτόμες προσεγγίσεις που παρουσιάζονται σε όλες τις ικανότητες θα προκαλέσουν την περαιτέρω ανάπτυξη καινοτομίας στη χάραξη και την άσκηση πολιτικών και στο οικοσύστημα της επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές.

---

<sup>5</sup> | Σημείωση των μεταφραστών: Το Κοινό Κέντρο Ερευνών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής έχει ήδη αναπτύξει ένα σχετικό εργαλείο αναστοχασμού για ερευνητές και υπευθύνους άσκησης πολιτικών, το Smart4Policy, που είναι διαθέσιμο εδώ: <https://smart-for-policy.ec.europa.eu>.

## Αναφορές

- 
- Bacigalupo M, Kampylis P, Punie Y and Van Den Brande L.** EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. EUR 27939 EN. Luxembourg (Luxembourg): Publications Office of the European Union; 2016. JRC101581
- 
- Cedefop.** (2009). The shift to learning outcomes. Policies and practices in Europe. Cedefop Reference series. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities
- 
- Dosi, C., Rosati, F., & Vignoli, M.** (2018). Measuring design thinking mindset. In DS 92: Proceedings of the DESIGN 2018 15th International Design Conference (pp. 1991-2002)
- 
- Prøitz, T. S.** (2010). Learning outcomes: What are they? Who defines them? When and where are they defined? Educational Assessment, Evaluation and Accountability, 22, 22. doi: DOI 10.1007/s11092-010-9097-8
- 
- Snowden, D. and Rancati, A.,** Managing complexity (and chaos) in times of crisis. A field guide for decision makers inspired by the Cynefin framework, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021, ISBN 978-92-76-28843-5, JRC123629
- 
- Topp et al.** (2018), Knowledge management for policy impact: the case of the European Commission's Joint Research Centre, Palgrave Communication vol 4(87)
-

# Κατάλογος συντομογραφιών και ορισμών

<b>Άτυπη μάθηση</b>	Είναι η μάθηση που προκύπτει από καθημερινές δραστηριότητες που σχετίζονται με την εργασία, την οικογένεια ή τον ελεύθερο χρόνο. Δεν είναι οργανωμένη ή δομημένη και, στις περισσότερες περιπτώσεις, γίνεται χωρίς πρόθεση από τον εκπαιδευόμενο.
<b>Γνώση και κατανόηση</b>	Η γνώση αποτελείται από γεγονότα, αριθμούς, έννοιες, ιδέες και θεωρίες που έχουν ήδη καθιερωθεί και υποστηρίζουν την κατανόηση ενός συγκεκριμένου τομέα ή θέματος.
<b>Δεξιότητες</b>	Οι δεξιότητες ορίζονται ως η δυνατότητα εκτέλεσης διαδικασιών και η δυνατότητα χρήσης των υφιστάμενων γνώσεων για την επίτευξη αποτελεσμάτων.
<b>Ικανότητα</b>	Οι ικανότητες ορίζονται ως σύνολο στάσεων, δεξιοτήτων, γνώσεων και αντιλήψεων.
<b>Μάθηση και επαγγελματική εξέλιξη</b>	Μάθηση και επαγγελματική εξέλιξη (Learning and Development - L&D)
<b>Μαθησιακά αποτελέσματα</b>	Τα μαθησιακά αποτελέσματα είναι δηλώσεις που περιέχουν τι γνωρίζει, τι κατανοεί και τι είναι σε θέση να κάνει ένας μαθητής μετά την ολοκλήρωση της μάθησης.
<b>Μη τυπική μάθηση</b>	Μάθηση που έχει ενσωματωθεί σε προγραμματισμένες δραστηριότητες που δεν έχουν οριστεί ρητά ως μάθηση, αλλά περιέχουν μια σημαντική μαθησιακή εμπειρία. Η μη τυπική μάθηση έχει σκοπιμότητα και, συνήθως, δεν οδηγεί σε πιστοποίηση.
<b>Στάσεις</b>	Οι στάσεις περιγράφουν τις πεποιθήσεις και τη διάθεση ενός ατόμου για δράση ή αντίδραση σε ιδέες, άτομα ή καταστάσεις.
<b>Τυπική μάθηση</b>	Είναι η μάθηση που πραγματοποιείται σε οργανωμένο και δομημένο περιβάλλον, όπως σε ένα ίδρυμα εκπαίδευσης ή κατάρτισης, ή στην εργασία, και ορίζεται ρητά ως μάθηση. Η τυπική μάθηση έχει σκοπιμότητα και, συνήθως, οδηγεί σε πιστοποίηση.



## Κατάλογος σχημάτων

Σχήμα 1   Θεματικές ενότητες και ικανότητες του πλαισίου αναφοράς <i>Καινοτομία στις Πολιτικές</i>	11
Σχήμα 2   Θεματικές ενότητες και ικανότητες του πλαισίου αναφοράς <i>Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές</i>	14
Σχήμα 3   Κύκλος χάραξης πολιτικής της ΕΕ και ικανότητες για <i>Καινοτομία στις Πολιτικές</i>	19
Σχήμα 4   Θεματικές ενότητες και ικανότητες του πλαισίου ικανοτήτων <i>Καινοτομία στις Πολιτικές</i>	29
Σχήμα 5   Θεματικές ενότητες και ικανότητες του πλαισίου ικανοτήτων <i>Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές</i>	34
Σχήμα 6   Επισκόπηση του πλαισίου ικανοτήτων <i>Καινοτομία στις Πολιτικές</i>	40
Σχήμα 7   Επισκόπηση ικανοτήτων <i>Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές</i>	41

## Κατάλογος παραρτημάτων

Παράρτημα 1 - Πλαίσιο ικανοτήτων <i>Καινοτομία στις Πολιτικές</i>	51
Παράρτημα 2 - Πλαίσιο ικανοτήτων <i>Επιστημονική Υποστήριξη στις Πολιτικές</i>	91





ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:

ΠΛΑΙΣΙΟ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ  
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ  
ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

# Α. Συμβουλευώ πολιτικούς



## 1 | Αναγνωρίζω και οριοθετώ προβλήματα που σχετίζονται με πολιτικές



### Στάσεις

- Δείχνω προθυμία για ενασχόληση με ζητήματα πολιτικής, με αντίληψη θετική, ολιστική και προσανατολισμένη στη βιωσιμότητα.
- Έχω πειστεί για τη σημασία που έχουν οι ανάγκες πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών, τα ενδιαφέροντα, οι αξίες και η ανατροφοδότηση για τον καθορισμό των προβλημάτων πολιτικής.



### Δεξιότητες

- Επιδιώκω να προσδιορίσω προβλήματα πολιτικής μέσω ποικίλων προσεγγίσεων και με βάση τα καλύτερα διαθέσιμα.
- Μπορώ να αναγνωρίζω, να επικυρώνω και να αναλύω ένα πρόβλημα πολιτικής.
- Μπορώ να χρησιμοποιώ διεπιστημονικά στοιχεία, δεδομένα, καινοτόμες μεθόδους, όπως διαβουλεύσεις και προβλέψεις, για να προσδιορίζω συστηματικά και να αναλύω προβλήματα πολιτικής.
- Μπορώ να συνδυάζω δεδομένα και αξίες κατά τον προσδιορισμό και τη διαμόρφωση προβλημάτων πολιτικής.



### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τα σχετικά ζητήματα πολιτικής που υπάρχουν σε κάποιο τομέα.
- Γνωρίζω και κατανώ μεθόδους και εργαλεία, όπως, για παράδειγμα, η συστηματική ανίχνευση της υπάρχουσας πληροφορίας και των αναδυόμενων εξελίξεων (horizon scanning), για να μπορώ να εξετάζω ζητήματα πολιτικής συστηματικά.



### Βασικό επίπεδο

- Παρακολουθώ τα κύρια ζητήματα πολιτικής σε κάποιον τομέα και τον δημόσιο διάλογο σχετικά με αυτά.
- Μπορώ να εκφράζω πώς σχετίζονται οι πρωτοβουλίες πολιτικής με τα συμφέροντα, τις ανάγκες και τις αξίες ενδιαφερόμενων μερών και πολιτών, και να εκτιμώ τις συνολικές πολιτικές προτεραιότητες της διοίκησης.
- Μπορώ να διακρίνω μεταξύ συμπτωμάτων και υποκείμενων αιτιών, σε σχέση με ένα πρόβλημα, και να συμπεραίνω το μέγεθος, τους παράγοντες, τις ομάδες πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών που επηρεάζονται και εμπλέκονται σε αυτό, και την πιθανότητα αυτό να επιμένει.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να αναγνωρίζω ένα πρόβλημα πολιτικής και να διασφαλίζω ότι το αρχικό πλαίσιο είναι τεκμηριωμένο με βάση τη διεπιστημονική έρευνα, τις συνεισφορές πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών, καθώς και άλλους τύπους γνώσης.
- Συμβάλλω στην καλύτερη κατανόηση ενός προβλήματος πολιτικής, διερευνώντας αν «είναι πράγματι αυτό το πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπιστεί;» εφαρμόζοντας προνοητικές και προορατικές προσεγγίσεις και μεθόδους σχεδιασμού.
- Μπορώ να αναλύω τα υποκείμενα πολιτικά προβλήματα, να εκτιμώ το μέγεθός τους, να εντοπίζω αιτίες και τρόπους αντιμετώπισής τους, να προσδιορίζω τους εμπλεκόμενους και όσους επηρεάζονται από αυτά και την πιθανότητα ένα πρόβλημα να επιμένει.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Αναγνωρίζω καινούργια σημαντικά προβλήματα πριν αυτά πλασιωθούν και συζητηθούν ευρέως. Συντάσσω σχετικές ανακοινώσεις και ενημερωτικά κείμενα.
- Εντοπίζω νέα τεκμήρια ή απόψεις, που δεν είχαν στο παρελθόν πολιτική σημασία, καθώς εξετάζω τα θέματα σχετικά με ένα συγκεκριμένο ζήτημα πολιτικής.
- Υποστηρίζω συναδέλφους στην οριοθέτηση προβλημάτων πολιτικής με την αξιοποίηση μιας προοπτικής ολιστικής, τεκμηριωμένης και εστιασμένης στις ευκαιρίες.



### Ανώτατο επίπεδο

- Αλλάζω την αντίληψη/πλαίσωση ενός προβλήματος πολιτικής και τη σχετική με αυτό επιχειρηματολογία, εξηγώντας τα υποκείμενα ζητήματα μέσα από διαφορετικές προοπτικές πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών, φωτίζοντας τις εγγενείς και κοινωνικές συμβάσεις και τα διαφορετικά πολιτικά πλαίσια
- Συνδυάζω αποτελεσματικά τα επιστημονικά τεκμήρια με τις ηθικές αξίες. Έχω επηρεάσει ή διαμορφώσει ένα πολιτικό πρόβλημα και την επιχειρηματολογία γύρω από αυτό με τρόπο τόσο πειστικό που αποτέλεσε σημείο αναφοράς και κυρίαρχο επιχείρημα στον πολιτικό διάλογο.



## 2 | Σχεδιάζω και αξιολογώ στρατηγικές και πολιτικές



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τον σκοπό και τη σημασία του αποτελεσματικού και τεκμηριωμένου σχεδιασμού και της αξιολόγησης της πολιτικής.
- Προσεγγίζω τον σχεδιασμό της πολιτικής και την αξιολόγησή της με ολιστική προοπτική, λαμβάνοντας υπόψη το αποτύπωμα και τη βιωσιμότητά της.
- Διάκειμαι θετικά στον σχετικά με τον καινοτόμο σχεδιασμό πολιτικής, την εκτίμηση επιπτώσεων και τις μεθοδολογίες αξιολόγησης.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να καθιερώνω μια υγιή, τεκμηριωμένη λογική παρέμβασης.
- Μπορώ να σχεδιάζω επιλογές πολιτικής κατάλληλες για τη βιώσιμη αντιμετώπιση ενός ζητήματος πολιτικής, αξιοποιώντας τα βέλτιστα διαθέσιμα δεδομένα και τεκμήρια καθώς και τις πιο πρόσφατες μεθόδους σχεδιασμού.
- Μπορώ να προγραμματίζω, να σχεδιάζω και να πραγματοποιώ αξιολόγηση σε μια παρέμβαση πολιτικής.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω και κατανοώ τις πολιτικές προτεραιότητες του οργανισμού καθώς και τις προτεραιότητές του στην άσκηση πολιτικών.
- Γνωρίζω κοινές αρχές, διαδικασίες και μεθόδους για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό πολιτικών, την αξιολόγηση και τις ιδιαιτερότητες των πολιτικών για κάθε τομέα.
- Έχω εξοικειωθεί με τα πιο κοινά, αποτελεσματικά και καινοτόμα εργαλεία και τις αντίστοιχες μεθόδους σχεδιασμού πολιτικών, όπως η σχεδιαστική σκέψη (design thinking), η συν-δημιουργία, η πρόβλεψη και στοιχεία κατανόησης της συμπεριφοράς.



### Βασικό επίπεδο

- Κατανώ τη λογική της παρέμβασης με ένα μέτρο πολιτικής που αξιοποιείται συχνά σε κάποιο τομέα και αν αυτό το μέτρο συνδέεται ή όχι με τις πολιτικές προτεραιότητες του οργανισμού, τα συμφέροντα και τις ανάγκες των πολιτών και των ενδιαφερόμενων μερών.
- Μπορώ να συμβάλλω στον σχεδιασμό και την αξιολόγηση μιας πολιτικής, συμπεριλαμβανομένου του ελέγχου καταλληλότητας (fitness-check).



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να αναλύω ένα πρόβλημα πολιτικής, να εντοπίζω αξιόπιστες πιθανές επιλογές πολιτικών και να εφαρμόζω μια απλή παρέμβαση.
- Μπορώ να συμβάλλω στον σχεδιασμό επιλογών πολιτικής διασφαλίζοντας ότι είναι τεκμηριωμένες, ευθυγραμμισμένες με τις πολιτικές προτεραιότητες του οργανισμού ή φορέα, τα συμφέροντα και τις αξίες των πολιτών και των ενδιαφερόμενων μερών, δηλαδή συνδέοντας τον σχεδιασμό με ένα συνεργατικό σενάριο ή ένα όραμα σε έναν τομέα πολιτικής.
- Μπορώ, ως μέλος ομάδας, να προγραμματίζω, να σχεδιάζω και να εκτελώ αξιολόγηση ή έλεγχο καταλληλότητας μιας πολιτικής.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να αναπτύσω μια λογική τεκμηριωμένης παρέμβασης και να σχεδιάζω μια πολιτική για ένα σύνθετο ζήτημα.
- Μπορώ να εντοπίζω πιθανές απροσδόκητες συνέπειες επιλογών πολιτικής ή δευτερογενείς επιπτώσεις.
- Έχω σχεδιάσει ουσιαστικές και διαχρονικές παρεμβάσεις για ένα σύνθετο ζήτημα πολιτικής που αποδεδειγμένα αντιμετώπισαν βιώσιμα ένα περίπλοκο ζήτημα σε συμφωνία με τις πολιτικές προτεραιότητες των θεσμικών οργάνων και με τα συμφέροντα και τις ανάγκες των πολιτών και των ενδιαφερόμενων.
- Μπορώ να διευθύνω ή να συντονίζω τον προγραμματισμό, τον σχεδιασμό και την αξιολόγηση ή τον έλεγχο καταλληλότητας.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω διαδραματίσει βασικό ρόλο στον σχεδιασμό του μετασχηματισμού και μιας τεκμηριωμένης πολιτικής για ένα περίπλοκο ζήτημα η οποία, πέτυχε, στο βαθμό που ήταν εφικτό, πέτυχε τον προσδοκώμενο αντίκτυπο, ανταποκρινόμενη στα συμφέροντα και τις ανάγκες πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών.
- Έχω συντονίσει την αξιολόγηση ή τον έλεγχο καταλληλότητας ενός σύνθετου νομοθετικού πακέτου ή ενός ερευνητικού έργου



## 3 | Διαπραγματεύομαι



### Στάσεις

- Δείχνω ευαισθησία για τα συμφέροντα και τις ανησυχίες κάθε πλευράς.
- Επιδεικνύω ευελιξία και προσαρμοστικότητα.
- Επιδεικνύω ενσυναίσθηση και διπλωματικές δεξιότητες.
- Επιδεικνύω αποφασιστικότητα αλλά χωρίς αλαζονεία.



## Δεξιότητες

- Μπορώ να αναπτύσω και να εφαρμόζω μια στρατηγική διαπραγμάτευσης για ένα ερευνητικό έργο.
- Μπορώ να εξασφαλίζω αποτελεσματική επικοινωνία πριν, μετά και κατά τη διάρκεια διαπραγματεύσεων.
- Μπορώ να αναλύω τον κίνδυνο και να αναπτύσω μέτρα περιορισμού του.
- Μπορώ να βρίσκω, να παραθέτω και να αντικρούω επιχειρήματα.



## Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων που σχετίζονται με το πλαίσιο της διαπραγμάτευσης.
- Αντιλαμβάνομαι και κατανώ το περιβάλλον στο οποίο λαμβάνουν χώρα οι διαπραγματεύσεις.
- Κατανώ το περιθώριο που έχω για διαπραγμάτευση.



## Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να συνεισφέρω αποτελεσματικά στο έργο μιας ομάδας διαπραγμάτευσης κατανοώντας τις σχετικές εντολές, ακολουθώντας την επιλεγμένη στρατηγική, κάνοντας ερωτήσεις, συλλέγοντας οργανώνοντας πληροφορίες κ.ο.κ.
- Μπορώ να αναλύω, να κατανώ και να αναπτύσω απλά επιχειρήματα σύμφωνα με τα βέλτιστα διαθέσιμα τεκμήρια και τις σχετικές πληροφορίες.
- Μπορώ να κατανώ τη θέση όλων των εμπλεκόμενων μερών, να ακούω ενεργητικά και να επιδεικνύω διπλωματική ικανότητα και ενσυναίσθηση.



## Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να συνεισφέρω στον σχεδιασμό μιας στρατηγικής διαπραγμάτευσης, προσδιορίζοντας το αντικείμενο της διαπραγμάτευσης και τα ενδιαφερόμενα μέρη, βάζοντας στόχους, δημιουργώντας ένα ξεκάθαρο όραμα, φτιάχνοντας σενάρια κ.ά.
- Μπορώ να υπερασπίζομαι ένα επιχειρήμα που βασίζεται σε τεκμήρια, και τίθεται υπό αμφισβήτηση σε μια διαδικασία διαπραγμάτευσης, ή να αντικρούω ένα επιχειρήμα που δεν υποστηρίζεται από κατάλληλα τεκμήρια.
- Μπορώ να προσδιορίζω τα συμφέροντα στα οποία βασίζονται οι θέσεις των μερών και να τα αξιοποιώ για να κατευθύνω τη διαδικασία διαπραγμάτευσης, βάσει αρχών όπως ορίζεται από τους Ury και Fisher.



## Προχωρημένο επίπεδο

- Έχω διευθύνει ή έχω συντονίσει τον σχεδιασμό, την εφαρμογή και την προσαρμογή μιας διαπραγματευτικής στρατηγικής που είναι ενσωματωμένη και ευθυγραμμισμένη στις εντολές της ιεραρχίας, στην πολιτική του θεσμικού οργάνου και στις πολιτικές προτεραιότητες.
- Κατέχω αποτελεσματικές τεχνικές πειθούς και μπορώ να παρέμβω σε οποιοδήποτε στάδιο της διαπραγματευτικής διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένης της αξιοποίησης λύσεων που προκύπτουν εκτός διαπραγματεύσεων.
- Έχω την ευαισθησία και την ικανότητα να κατανώ διαφορετικά πολιτιστικά, πολιτικά και κοινωνικά περιβάλλοντα, αντιλαμβάνομαι κινδύνους και πιθανές προκλήσεις, οικοδομώ συνασπισμούς και βιώσιμες σχέσεις.



## Ανώτατο επίπεδο

- Έχω αποδείξει ότι ηγούμαι αποτελεσματικά σε πολύπλοκες και ευαίσθητες διαπραγματεύσεις, και μπορώ να επιτύχω τα επιθυμητά αποτελέσματα.
- Έχω επιδείξει ικανότητα ηγεσίας και συνεχούς προσαρμογής σε στρατηγικές διαπραγμάτευσης υπό το πρίσμα μεταβαλλόμενων παραμέτρων όπως απρόβλεπτα γεγονότα και καινούργια δεδομένα.
- Ενδιαφερόμενα μέρη μου έχουν αναγνωρίσει ότι αντιμετώπισα αποτελεσματικά τα συμφέροντα και τις ανησυχίες τους.



## 4 | Συντάσσω ενημερωτικά σημειώματα και ομιλίες



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία που έχει η εξατομίκευση ενημερωτικών σημειωμάτων και ομιλιών για κάθε αποδέκτη,



### Δεξιότητες

- Υποβάλλω στοχευμένες και κατάλληλες ερωτήσεις για να διευκρινίζω προσδοκίες, ανάγκες και προθέσεις των αποδεκτών.
- Μπορώ να προετοιμάζω, με σαφή, στρατηγικό και συνοπτικό τρόπο, ενημερωτικά σημειώματα και ομιλίες για σύνθετα ζητήματα πολιτικής χρησιμοποιώντας, για παράδειγμα, την αφήγηση, την πλαisiώση, τις μεταφορές και την οπτικοποίηση.
- Αξιοποιώ επιστημονικά τεκμήρια και άλλα είδη γνώσης με τον πιο σωστό τρόπο.



### Γνώση και κατανόηση

- Έχω μια σφαιρική εικόνα τεχνικών συγγραφής που είναι κατάλληλες για διαφορετικά είδη εγγράφων πολιτικής.



### Βασικό επίπεδο

- Έχω εξοικειωθεί με το ύφος που ενδείκνυται κάθε φορά για τη συγγραφή ενημερωτικών σημειωμάτων και ομιλιών, σύμφωνα με τις ανάγκες και απαιτήσεις του θεσμικού φορέα ή και του ομιλητή, και ακολουθώ οδηγίες και έγγραφα αναφοράς.
- Επιδιώκω να γράφω ενημερωτικά σημειώματα και ομιλίες που έχουν σαφήνεια, δομή και συνοχή. Λειτουργώ με στρατηγική και αναδεικνύω την ουσία. Αναδεικνύω τα πιο σημαντικά μηνύματα και λαμβάνω υπόψη μου τα *ποιος, τι και γιατί* στα κείμενά μου.
- Ζητώ και παίρνω έγκαιρα ανατροφοδότηση, με στόχο να βελτιώνω τα ενημερωτικά σημειώματα και τις ομιλίες που συντάσσω.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Έχω συνεισφέρει στη σύνταξη ενημερωτικών σημειωμάτων ή ομιλιών με σύνθετο πολιτικό περιεχόμενο, που θεωρήθηκε ότι εξυπηρέτησαν τον στόχο τους για παράδειγμα από ένα ανώτερο στέλεχος της διοίκησης ή πολιτικό προϊστάμενο.
- Αξιοποιώ αποτελεσματικά την εποικοδομητική ανατροφοδότηση και βελτιώνω τα ενημερωτικά σημειώματα και τις ομιλίες που συντάσσω.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Έχω καινοτομήσει στη συγγραφή ενημερωτικών σημειωμάτων και ομιλιών που λειτουργούν ως παράδειγμα σε συσκέψεις, διεθνείς εκδηλώσεις και συνεδριάσεις, διαπραγματεύσεις και πολιτικές διαβουλεύσεις ή δημόσιες συζητήσεις.
- Επιδεικνύω ότι παρέχω με σεβασμό εποικοδομητική ανατροφοδότηση για ενημερώσεις και ομιλίες η οποία βελτιώνει την ποιότητά τους.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω καινοτομήσει στη συγγραφή ενημερωτικών σημειωμάτων και ομιλιών που αναφέρθηκαν σε μέσα ενημέρωσης ή έχω επηρεάσει απόψεις σε επίπεδο ιεραρχίας και εκτός των θεσμικών πλαισίων σε σχετικό διάλογο για πολιτικές.





## 5 | Συμβουλευώ για τη διαμόρφωση πολιτικών



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σπουδαιότητα που έχει η κατανόηση του ρόλου, του πλαισίου, των προσδοκιών και των αναγκών του πολίτη καθώς και τη σπουδαιότητα της επικοινωνίας που ενδείκνυται για το εκάστοτε ακροατήριο.
- Επενδύω στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να διατυπώνω τις επιπτώσεις μιας πολιτικής με ολοκληρωμένο και σαφή τρόπο, και να συμβουλευώ και να επηρεάζω το αντίστοιχο κοινό με την κατάλληλη, προσαρμοσμένη σε αυτό, τεχνική επικοινωνίας.
- Μπορώ να μεταφέρω τεκμήρια με ακρίβεια.
- Μπορώ να λέω την αλήθεια στους «έχοντες την εξουσία» δείχνοντας σεβασμό, ικανότητες διπλωματίας και θάρρος.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω διάφορες τεχνικές επικοινωνίας και επιλέγω την κατάλληλη κάθε φορά.
- Κατανοώ τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν η πολιτική και οι πολιτικοί.



### Βασικό επίπεδο

- Αναλύω και γνωστοποιώ σύνθετα θέματα πολιτικών με έμφαση στις ανάγκες των αποδεκτών.
- Αποφεύγω τη δυσνόητη γλώσσα και είμαι ειλικρινής για κάθε πιθανό κίνδυνο, εκτιμήσεις και περιορισμούς σχετικά με διαθέσιμα τεκμήρια και τις πιθανές πολιτικές
- Παρέχω την υπηρεσία ή τις συμβουλές μου εμφανώς και εγκαίρως δηλώνοντας πού και πώς μπορούν να προσθέσουν αξία στις πολιτικές.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Παρέχω τεκμηριωμένες συμβουλές πάνω σε πολιτικές, τόσο γραπτές όσο και προφορικές, σε προσωπικές ενημερώσεις, συζητήσεις ή συνεργατικές διαδικασίες με συνοπτικό τρόπο, που είναι ικανές να συμπεριληφθούν σε νομοθετικά ή συνοδευτικά έγγραφα ή να αναφερθούν σε διοικητικό ή πολιτικό επίπεδο.
- Διατυπώνω ολοκληρωμένα και με ακρίβεια τις επιπτώσεις των επιλογών πολιτικής, δηλαδή αναγκαίους συμβιβασμούς, δευτερογενείς επιπτώσεις, περιορισμούς και αβεβαιότητες.
- Λέω την αλήθεια στους «έχοντες την εξουσία» αντιμετωπίζοντας ενοχλητικές πτυχές όπως η παραποίηση τεκμηρίων ή επιλογών, χωρίς να φαίνεται ότι αντιπολιτεύομαι τις πολιτικές επιλογές που έχουν γίνει.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Παρέχω τακτικά, σύντομα και με συνέπεια στους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών συμβουλές που επιτρέπουν τη λήψη ορθών αποφάσεων ακόμη και όταν τα τεκμήρια είναι ελλιπή.
- Προβάλλω με αποτελεσματικότητα σημαντικά στοιχεία που προέκυψαν με καθυστέρηση στη διαδικασία άσκησης μιας πολιτικής, δημιουργώντας δηλαδή μια πειστική επιχειρηματολογία που εκφράζει ξεκάθαρα τον καθοριστικό αντίκτυπο της πολιτικής.



### Ανώτατο επίπεδο

- Θεωρούμαι ένας από τους κορυφαίους εμπειρογνώμονες στον τομέα μου, με ειδικότητα στην παροχή συμβουλών υψηλής ποιότητας για θέματα τεχνικά και πολιτικά, για συμβιβασμούς που καλούνται να αντιμετωπίσουν απαιτητικές καταστάσεις όπως, για παράδειγμα, κρίσεις, καταστάσεις με υψηλό βαθμό αβεβαιότητας ή πολυπλοκότητας και δημόσιες διαμάχες.

- Έχω δώσει με συνέπεια συμβουλές πολιτικής σε ανώτερα διοικητικά στελέχη ή πολιτικούς ηγέτες που θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικές όπως, για παράδειγμα, παρέχοντας σε πολιτικό διάλογο τα κατάλληλα τεκμήρια, επιχειρήματα και αντεπιχειρήματα.
- Λέω πάντα την αλήθεια στους «έχοντες την εξουσία», μιλώντας πολιτικά, εποικοδομητικά, και ευαίσθητα διασφαλίζοντας την ακριβή αναπαράσταση των γεγονότων και τον αντίκτυπο της πολιτικής, ακόμη και με κίνδυνο επαγγελματικών επιπτώσεων.

## B. Καινοτομώ



### 6 | Σκέφτομαι δημιουργικά



#### Στάσεις

- Ενδιαφέρομαι να μαθαίνω, δείχνω φιλομάθεια και «ευήκοα ώτα» και συνεισφέρω στη μάθηση με ερωτήματα του τύπου «τι θα γινόταν εάν...».
- Καλλιεργώ την περιέργεια και τη δημιουργικότητά μου καθώς ενδιαφέρομαι για διαφορετικά πεδία και θέματα και εμπλέκομαι με αυτά.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να βρίσκω, να εκφράζω και να δοκιμάζω σχετικές ιδέες και λύσεις που έχουν προστιθέμενη αξία. Μπορώ να χρησιμοποιώ αποκλίνουσα σκέψη.
- Μπορώ να αναγνωρίζω καινοτόμες ιδέες και δημιουργικές λύσεις.
- Μπορώ να μεταφέρω ιδέες από ένα πλαίσιο σε ένα άλλο.



#### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω ποικίλες προσεγγίσεις για (συμμετοχική) σύλληψη, επιλογή και εφαρμογή ιδεών, και διατύπωση ερωτημάτων.
- Κατανώ τη διαφορά μεταξύ ιδέας και λύσης.
- Κατανώ τη διαφορά μεταξύ της δημιουργικής παραγωγικής νοοτροπίας και της αξιολογικής πραγματιστικής νοοτροπίας.



#### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να αναγνωρίζω, να εκφράζω και να αξιοποιώ νέες ιδέες και ευκαιρίες.
- Μπορώ να αναγνωρίζω και να κατανοώ υποσχόμενες ιδέες και δημιουργικές λύσεις που προτείνουν άλλοι.
- Επιδιώκω την ποικιλομορφία απόψεων για τη δημιουργία πολιτικών από το μηδέν αξιοποιώντας, για παράδειγμα, τον συλλογικό σχηματισμό ιδεών ή επικοινωνώντας με ειδικούς.



#### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να παράγω, να εκφράζω και να δοκιμάζω ιδέες και εναλλακτικές λύσεις, όπως για παράδειγμα δημιουργώντας πρωτότυπα για να αναπαραστήσω την αξία που ενδέχεται να προκύψει.
- Θέτω αναλυτικές ερωτήσεις που ενεργοποιούν τους άλλους να εμπλουτίζουν την οπτική και τις γνώσεις τους σε ένα ζήτημα πολιτικής.

- Εξερευνώ με αληθινό ενδιαφέρον τις ιδέες ή τις αντιλήψεις των άλλων σε ένα ζήτημα πολιτικής.
- Αναζητώ απόψεις από διαφορετικούς τομείς πολιτικής και έξω από τον πολιτικό χώρο ή τον δημόσιο τομέα.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να συνδυάζω τις ικανότητες και τις εξειδικευμένες γνώσεις κάποιου για να δημιουργώ νέες ιδέες που προσθέτουν αξία.
- Μπορώ να μεταφέρω γνώσεις, ιδέες και λύσεις ανάμεσα σε πολύ διαφορετικά πλαίσια και θεματικές περιοχές.
- Αξιοποιώ διαφορετικά είδη έρευνας όταν κάποιος είναι εγκλωβισμένος σε ένα τρόπο σκέψης και πρέπει να διευρύνει την οπτική του.
- Καλλιεργώ την περιέργεια και την ευρύτητα του πνεύματος σε άλλους, κάνω, δηλαδή, τις πολιτικές προκλήσεις προσιτές ώστε η περιέργεια να γίνει μεταδοτική.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω σχεδιάσει ή καθιερώσει εργαλεία και μεθόδους που συνεχίζουν να δημιουργούν νέες ιδέες και ευκαιρίες με προστιθέμενη αξία με την πάροδο του χρόνου.
- Γεφυρώνω τις διαφορές ανάμεσα στον δικό μου τρόπο έρευνας και στον τρόπο των άλλων.
- Έχω εμπειρία στην καθιέρωση διαδικασιών και στην εφαρμογή μεθόδων για να αξιοποιώ τη δημιουργικότητα μιας συλλογικότητας, π.χ. μέσω της συν-δημιουργίας ιδεών και της διαβούλευσης με πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη.



## 7 | Σκέφτομαι συστημικά



### Στάσεις

- Πιστεύω ότι δεν υπάρχουν εύκολες λύσεις για σύνθετα ζητήματα πολιτικής.
- Προσεγγίζω τα προβλήματα πολιτικής με ολιστική, συμπεριληπτική και βιώσιμη νοοτροπία.
- Επιδιώκω να κατανοώ τον τρόπο που η εργασία και οι στόχοι κάποιου αλληλεπιδρούν και επηρεάζουν άλλα έργα ή ζητήματα πολιτικής.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να κατανοώ τα κύρια συστατικά και τις αλληλεπιδράσεις ενός συστήματος.
- Μπορώ να δημιουργώ αποτελεσματικές αναπαραστάσεις περίπλοκων και σύνθετων συστημάτων.
- Μπορώ να αναγνωρίζω και να σταθμίζω τα θέματα προς διαπραγμάτευση, και να αλληλεπιδρώ με συστήματα με στόχο ένα επιθυμητό και βιώσιμο αποτέλεσμα.



### Γνώση και κατανόηση

- Μπορώ να διακρίνω μεταξύ διαφορετικών τύπων συστημάτων.
- Γνωρίζω ότι κάθε ανθρώπινη ενέργεια έχει περιβαλλοντικές, κοινωνικές, πολιτισμικές και οικονομικές επιπτώσεις.
- Κατανοώ την ποικιλομορφία των παραγόντων που επηρεάζουν τις πολιτικές και διοικητικές διαδικασίες.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να αναγνωρίζω πότε μια πρόκληση πολιτικής είναι περίπλοκη και πότε σύνθετη, και αντιλαμβάνομαι γιατί αυτή η διάκριση έχει σημασία.
- Μπορώ να διακρίνω μεταξύ φυσικών, τεχνολογικών και ανθρώπινων συστημάτων. Αναγνωρίζω τον ρόλο που έχουν τα αφηγήματα στα ανθρώπινα συστήματα.
- Γνωρίζω ότι, εκτός από τα γεγονότα και τη λογική, πολλοί παράγοντες επηρεάζουν τη λήψη πολιτικών αποφάσεων, όπως είναι οι αλληλεξαρτήσεις, το ψυχοκοινωνικό πλαίσιο, οι αξίες, οι ταυτότητες και οι πεποιθήσεις.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να αναγνωρίζω τα κύρια συστατικά ενός σχετικά σαφούς και συγκεκριμένου συστήματος. Μπορώ να αναγνωρίζω ιδιότητες συστατικών και βασικές αλληλεπιδράσεις.
- Μπορώ να συνεργάζομαι με ειδικούς σε ένα πλαίσιο πολιτικής που εξελίσσεται για να εντοπίζω και να επικυρώνω τα όρια και τους περιορισμούς, τους ρόλους, τις αξίες, τις ταυτότητες και να παρακολουθώ τις βασικές αφηγήσεις κ.λπ.
- Γνωρίζω πώς να εκπροσωπώ ή να αναθέτω την εκπροσώπηση ενός συστήματος. Μπορώ να ορίζω δείκτες για να παρακολουθώ την εξέλιξη ενός συστήματος.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να αντιλαμβάνομαι και να λειτουργώ σε περίπλοκα συστήματα, αναλύοντας τον τρόπο που το σύστημα και τα στοιχεία του αλληλεπιδρούν με τους στόχους ή τα μέτρα πολιτικής.
- Διαθέτω εμπειρία στη διαχείριση ορίων και περιορισμών, ρόλων, επιχειρημάτων κ.λπ., για να φτάνω στη βέλτιστη, τελική ή επιθυμητή, κατάσταση ενός συστήματος.
- Μπορώ να παρουσιάζω ένα περίπλοκο σύστημα πολιτικής και τα υποσυστήματά του. Μπορώ να παρακολουθώ τις αλλαγές και τις αναδυόμενες ιδιότητες ενός συστήματος.



### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να αντιλαμβάνομαι και να λειτουργώ σε πολύπλοκα συστήματα και συστήματα συστημάτων, μπορώ, δηλαδή, να αναγνωρίζω και να αξιοποιώ συνέργειες μεταξύ πρωτοβουλιών πολιτικής υψηλού επιπέδου.
- Μου αναγνωρίζεται ότι ασχολούμαι, αποτελεσματικά με σύνθετα συστήματα πολιτικής με στόχο τη βέλτιστη, τελική ή επιθυμητή, κατάσταση.
- Δίνω τη δυνατότητα στους άλλους να εκτιμούν και να παίρνουν μέρος σε σύνθετες προκλήσεις πολιτικής, διευκολύνοντας τη συλλογική και ολοκληρωμένη νοηματοδότηση.



## 8 | Σκέφτομαι κριτικά



### Στάσεις

- Δείχνω μετριοπάθεια και ενδιαφέρον για άλλες απόψεις και δοκιμάζω διάφορους τρόπους σκέψης.
- Αναγνωρίζω τον αντίκτυπο των γνωστικών προκαταλήψεων και προσπαθώ να τον μετριάζω.
- Είμαι σε ετοιμότητα και επαγρύπνηση σε ό,τι αφορά την εσφαλμένη πληροφόρηση, την παραπληροφόρηση και τα αβάσιμα επιχειρήματα.



### Δεξιότητες

- Είμαι σε θέση να αντεπεξέρχομαι σε διάφορα είδη έρευνας, να αναγνωρίζω τα ισχυρότερα επιχειρήματα και να αποδέχομαι τις διαφορετικές απόψεις.

- Μπορώ να δομώ τις σκέψεις μου με σαφήνεια και να τις εξετάζω εξονυχιστικά για να αναγνωρίζω και να μετριάζω τις προκαταλήψεις μου.
- Μπορώ να θέτω δύσκολες και κρίσιμες ερωτήσεις.
- Μπορώ να λειτουργώ υποστηρικτικά σε εποικοδομητικές συζητήσεις.



### Γνώση και κατανόηση

- Καταννώ πώς η σκέψη επηρεάζεται από τις γνωστικές προκαταλήψεις.
- Καταννώ τη σημασία της αυτοδιερεύνησης (self-inquiry).



### Βασικό επίπεδο

- Δείχνω διανοητική ταπεινοφροσύνη αναγνωρίζοντας την πιθανόν περιορισμένη γνώση και εμπειρία μου. Επιζητώ και συμπεριλαμβάνω οπτικές που δεν επιβεβαιώνουν τη δική μου και λαμβάνω υπόψη μου τα ενδιαφέροντα και τις αξίες των άλλων.
- Εξετάζω και αξιολογώ κάθε πρόταση που υποβάλλεται και τη συλλογιστική της, τα τεκμήρια και τις πληροφορίες της, δηλαδή τη σιβαρότητα και την αξιοπιστία της.
- Ακούω ευχαρίστως τον αντίλογο και, αν αποδεικνύεται ότι έχω άδικο, εγκαταλείπω τις ιδέες και τις απόψεις μου μπροστά στις αποδείξεις και τα νέα τεκμήρια.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Λαμβάνω μέτρα για να αναγνωρίζω και να τεκμηριώνω υποθέσεις, κινδύνους, ασάφειες και αβεβαιότητες που σχετίζονται με το αντικείμενό μου, με διαφανή τρόπο.
- Λαμβάνω μέτρα και ελαχιστοποιώ την επίδραση των αποτελεσμάτων, σκέψεων και συμπεριφορών που επηρεάζονται από προκαταλήψεις, όπως η ασυμφωνία λόγων και έργων, οι προκαταλήψεις που συνδέονται με τις προσωπικές επιλογές, τις προτεραιότητές μας ή τις πρότερες αξίες, στάσεις και αντιλήψεις μας.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Επιλέγω και εφαρμόζω μεθόδους και προσεγγίσεις, όπως οι προσομιώσεις και οι προτυποποιήσεις, και οι ομαδικές διαδικασίες, για να διασφαλίζω την κριτική σκέψη στα έργα πολιτικής, να αυξάνω την ποικιλομορφία των προοπτικών και να ελαχιστοποιώ τις προκαταλήψεις.
- Δίνω τη δυνατότητα στους άλλους να σκέφτονται κριτικά και να ελαχιστοποιούν συνήθειες προκαταλήψεις της κοινής γνώμης, συγκεκριμένων ομάδων ή ατόμων.



### Ανώτατο επίπεδο

- Καλλιεργώ ομαδικό κλίμα στο οποίο η κριτική σκέψη είναι κανόνας για όλους και μέρος των τυποποιημένων διαδικασιών, σε όλη την έκταση της ιεραρχίας.
- Διασφαλίζω ότι οι ικανότητες και οι διαδικασίες για κριτική σκέψη εφαρμόζονται σε όλη τη διάρκεια της ερευνητικής διαδικασίας



## 9 | Μαθαίνω και ξεμαθαίνω



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω ότι η γνώση είναι πάντα μερική και ότι η ανθρώπινη κατανόηση και η επιστήμη εξελίσσονται συνεχώς.
- Πιστεύω ότι η μάθηση είναι μια αδιάκοπη και δια βίου διαδικασία και όχι μια κατάσταση που πρέπει να επιτευχθεί.

- Πιστεύω ότι το να μαθαίνεις και ξεμαθαίνεις είναι διαδικασίες που πρέπει να αποτελούν μέρος της κουλτούρας κάθε οργανισμού.
- Προσπαθώ να αναπτυχθώ μέσα από τη μάθηση και την ξεμάθηση σε τυπικά και μη τυπικά περιβάλλοντα εκπαίδευσης.



## Δεξιότητες

- Μπορώ να παρέχω ειλικρινή και εποικοδομητική ανατροφοδότηση.
- Μπορώ να αξιοποιώ ευκαιρίες μάθησης μεταξύ ομότιμων για να κατακτώ να διατηρώ την άδηλη γνώση και να μοιράζομαι τις γνώσεις μου.



## Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τη σημασία του αναστοχασμού και της μάθησης και ξεμάθησης από την εμπειρία για να βελτιώνω τις εκτιμήσεις και την κρίση μου.



## Βασικό επίπεδο

- Επιδιώκω να μαθαίνω μέσω της εμπειρίας, να εκμεταλλεύομαι τις ευκαιρίες ανάπτυξης ικανοτήτων και να κρατάω ημερολόγιο μάθησης.
- Εξετάζω και παρακολουθώ τις αποτυχίες που έχουν δημιουργήσει μάθηση ή έχουν οδηγήσει σε αξιόλογα επιτεύγματα, και αναστοχάζομαι ως προς την καταλληλότητα των προσεγγίσεων που επιλέχθηκαν.
- Προσεγγίζω τις προκλήσεις ως ευκαιρίες για αυτο-βελτίωση, εξέλιξη και μάθηση.



## Ενδιάμεσο επίπεδο

- Έχω διάθεση να μάθω και να ξεμάθω μέσα από την εμπειρία και από μορφές βιωματικής μάθησης όπως είναι η δοκιμή και η πλάνη σε ασφαλή περιβάλλοντα, η δημιουργία πρωτοτύπων και η μάθηση από ομότιμους.
- Αναλογίζομαι τις αποτυχίες, τόσο τις δικές μου όσο και των άλλων, και αναλύω την καταλληλότητα των προσεγγίσεων που υιοθετούνται και την ικανότητά μου να ανταποκρίνομαι, αντί να εστιάζω στην αιτία και το αποτέλεσμα.
- Κρίνω αν και πώς έχω επιτύχει τους στόχους μου, αξιολογώ την απόδοσή μου και μαθαίνω από αυτήν.



## Προχωρημένο επίπεδο

- Οδηγώ την ομάδα μου ή τον οργανισμό στον οποίο δραστηριοποιούμαι σε υψηλότερο επίπεδο απόδοσης, δημιουργώντας κατάλληλο περιβάλλον, ευκαιρίες και διαδικασίες για αναστοχασμό και συλλογική μάθηση και ξεμάθηση μέσα από επιτεύγματα και αποτυχίες.
- Διευκολύνω τον αναστοχασμό και τη μάθηση από τα επιτεύγματα και τις προσωρινές αποτυχίες που συμβαίνουν σε σύνθετες πρωτοβουλίες πολιτικής.
- Συμβάλλω στη δημιουργία συνεργειών, δικτύων ικανοτήτων και στη μάθηση από ομότιμους. Είμαι έμπιστος σύμβουλος και βοηθάω τους άλλους να προβληματιστούν, παρέχοντας ειλικρινή και εποικοδομητική ανατροφοδότηση.



## Ανώτατο επίπεδο

- Συμβάλλω σημαντικά στην καθιέρωση ή τη βελτίωση της ικανότητας των διοικήσεων για συλλογική μάθηση και μακροπρόθεσμη μνήμη, δηλαδή εφαρμόζοντας στρατηγικές για την απόκτηση γνώσης, μάθησης από διάφορους τομείς πολιτικής ή δημιουργώντας βάσεις για τεκμηριωμένες πρωτοβουλίες πολιτικών.
- Αλλάζω την κουλτούρα της διοίκησης σε μια κουλτούρα συνεχούς και τυποποιημένης μάθησης και ξεμάθησης.



## 10 | Διαχειρίζομαι μετασχηματισμούς



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω ότι η άσκηση πολιτικών αφορά τη διαμόρφωση του μετασχηματισμού προς ένα επιθυμητό και βιώσιμο αποτέλεσμα για τους πολίτες.
- Αναγνωρίζω ότι η καινοτόμος και βιώσιμη άσκηση πολιτικών απαιτεί πρόβλεψη, ενσωμάτωση και αντίκτυπο.
- Αποδέχομαι τη ρευστότητα και την αβεβαιότητα ως αναπόφευκτα συστατικά της διαχείρισης και της εφαρμογής της αλλαγής.
- Επιδεικνύω ανθεκτικότητα απέναντι στην αβεβαιότητα, το άγχος και τις αναποδιές.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να μετατρέπω τις προκλήσεις πολιτικής σε ευκαιρίες, δράσεις και ουσιαστικά αποτελέσματα.
- Μπορώ να προσαρμόζω τις ενέργειές μου στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και τα δεδομένα που προκύπτουν.
- Μπορώ να κατασκευάζω, να διατυπώνω και να μεταδίδω ένα μήνυμα με τρόπο πειστικό ώστε να εμπλέκω άλλους στην αλλαγή.



### Γνώση και κατανόηση

- Κατανοώ και αναγνωρίζω διάφορες πηγές αβεβαιότητας.
- Κατανοώ ότι τα αποτελέσματα μιας αλλαγής πολιτικής σε διαδικασίες μετασχηματισμού δεν εμφανίζονται άμεσα.
- Έχω εξοικείωση με καινοτόμες μεθόδους, εργαλεία και οικοσυστήματα καινοτομίας στον τομέα πολιτικής μου.



### Βασικό επίπεδο

- Παίρνω πρωτοβουλίες και επιδεικνύω ενεργητικότητα, ευελιξία και δημιουργικότητα ως απάντηση στις αναδυόμενες πολιτικές προτεραιότητες.
- Έχω επίγνωση του αντίκτυπου που έχουν οι πολιτικές ή η αλλαγή πολιτικών στην κοινωνία, το περιβάλλον, τον πολιτισμό και την οικονομία.
- Έχω εξοικείωση με την καθιερωμένη θεωρία της αλλαγής στον τομέα πολιτικής μου και μπορώ να τη συνδέσω με συγκεκριμένες δράσεις.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Επιδεικνύω προνοητικότητα στη διαμόρφωση της αλλαγής, και μπορώ να προσαρμόζω τις ενέργειές μου στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και τα δεδομένα που προκύπτουν.
- Μπορώ να καθιερώνω μια τεκμηριωμένη θεωρία αλλαγής, προσδιορίζοντας ποια στοιχεία σε ένα σύστημα πρέπει να αλλάξουν για να πραγματοποιηθεί ένας στόχος πολιτικής ή ένας στόχος μετασχηματισμού.
- Συμβάλλω στον σχεδιασμό και την εφαρμογή συγκεκριμένης πολιτικής δράσης που οδηγεί σε απτά αποτελέσματα.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Επιδεικνύω στρατηγική σκέψη, όραμα και δημιουργικότητα στη διαχείριση διαδικασιών μετασχηματισμού, δηλαδή πολύπλοκων και διασυνδεδεμένων θεμάτων πολιτικής.
- Μπορώ να κατασκευάζω το κατάλληλο αφήγημα που πυροδοτεί αλλαγή νοοτροπίας, προκαλώ την αποδοχή της αλλαγής ή κινητοποιώ άλλους να εμπλακούν προληπτικά σε διαδικασίες μετασχηματισμού.

- Έχω διευκολύνει την πρόοδο σε θέμα πολιτικής με τρόπο που αναγνωρίζεται ότι έχει μεγάλο αντίκτυπο στον μετασχηματισμό ενός συστήματος / τομέα πολιτικής.



### Ανώτατο επίπεδο

- Αναγνωρίζομαι ως παράγοντας αλλαγής και βασικός διευκολυντής της καινοτομίας στις πολιτικές στον τομέα μου.
- Έχω προωθήσει στρατηγικούς στόχους πολιτικής σε μια σημαντική πρόκληση μετασχηματισμού συνδυάζοντας πρόσφατα τεκμήρια, καινοτόμες μεθόδους και εργαλεία, και φέρνοντας αποτελέσματα.
- Έχω αναγνωριστεί για τον μετασχηματισμό των πρακτικών στην άσκηση πολιτικών, όπως με την καθιέρωση καινοτόμων μεθόδων, μέσων και τεκμηρίων.

## Γ. Αξιοποιώ τεκμήρια



### 11 | Έχω εξοικείωση με την επιστημονική γνώση και τα τεκμήρια



#### Στάσεις

- Αποδέχομαι το ενδεχόμενο να έχω κάνει λάθος εκτίμηση και να μην ισχύουν οι βασικές υποθέσεις που έχω κάνει.
- Πιστεύω ότι η τεκμηριωμένη άσκηση πολιτικών είναι καίριας σημασίας για τη δημοκρατία και τη χρηστή διακυβέρνηση.
- Αναγνωρίζω τις επιστημονικές (α-)βεβαιότητες, ασάφειες και υποθέσεις.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να αναγνωρίζω και να διακρίνω επιστημονικά δεδομένα και τεκμήρια από άλλα πεδία γνώσης και πληροφοριών.
- Συνάγω κύρια επιχειρήματα, συμπεράσματα και υποθέσεις από ακαδημαϊκές δημοσιεύσεις.
- Μπορώ να διακρίνω τη συσχέτιση από την αιτιώδη συνάφεια. Ενσωματώνω στοιχεία από μια ποικιλία επιστημονικών κλάδων, πηγών και δραστηριοτήτων για τη χάραξη πολιτικών.



#### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω βασικές επιστημονικές αρχές και την ορολογία σε έναν τομέα πολιτικής: μπορώ να διακρίνω ακαδημαϊκούς και άλλους τύπους πηγών.
- Γνωρίζω βασικές στατιστικές έννοιες.



### Βασικό επίπεδο

- Κατανώ βασικές επιστημονικές αρχές, όπως η υπόθεση, η θεωρία, η αξιολόγηση από ομότιμους, η δυνατότητα αναπαραγωγής και η ορολογία, στον τομέα μου.
- Κάνω ακριβείς διακρίσεις μεταξύ των πηγών επιστημονικών τεκμηρίων, όπως επιστημονικά άρθρα και μετα-αναλύσεις με αξιολόγηση από ομότιμους, και άλλων τύπων γνώσης και πληροφοριών.
- Έχω εξοικείωση με βασικές έννοιες στατιστικής, όπως είναι τα διαστήματα εμπιστοσύνης, ο διάμεσος, ο μέσος όρος, η δειγματοληψία και η ομάδα ελέγχου, και μπορώ να διακρίνω τη διαφορά της συσχέτισης από την αιτιότητα.





### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να αντιστοιχίζω τα επιστημονικά ευρήματα και τεκμήρια με ένα ζήτημα πολιτικής, και γνωρίζω τα πιο σημαντικά επιστημονικά ευρήματα και κενά σε σχέση με τον τομέα μου.
- Συνάγω άνετα τα κύρια επιχειρήματα, τα συμπεράσματα και τις υποθέσεις από την ακαδημαϊκή βιβλιογραφία.
- Μπορώ να κάνω ακριβείς και τεκμηριωμένες δηλώσεις σχετικά με την επιστημονική (α)βεβαιότητα, τις ασάφειες και τις υποθέσεις.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να εκφράζω διεπιστημονική άποψη για έρευνα σχετική με την πολιτική στον τομέα μου και να επισημαίνω κενά, αντινομίες και συγκρούσεις εντός και μεταξύ επιστημονικών κλάδων που δεν γίνονται συνήθως αντικείμενο παρατήρησης.
- Κατανοώ τη «βαρύτητα των τεκμηρίων» και έχω συμβάλει, με διαφανή τρόπο, στην ενσωμάτωση τεκμηρίων από μια ποικιλία πηγών και δραστηριοτήτων, όπως η πρόβλεψη, η μοντελοποίηση και η σχεδιαστική σκέψη.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω διατυπώσει, αποδεδειγμένα, καλά θεμελιωμένες θέσεις σχετικά με την αλληλεπίδραση επιστήμης και πολιτικών, οι οποίες εκφράζονται σε έγγραφα πολιτικής και διαβουλεύσεις.
- Μπορώ να παρουσιάζω αποτελεσματικά θέσεις πολιτικής στην επιστημονική κοινότητα και την ενημερώνω για το πλαίσιο πολιτικής.
- Μεταφέρω τις συνέπειες και τις αβεβαιότητες των επιστημονικών ευρημάτων ή των τεκμηρίων που βασίζονται σε μοντέλα με απλούς όρους σε ένα πολιτικό ή μη εξειδικευμένο κοινό.



## 12 | Προσδιορίζω ανάγκες σε τεκμήρια



### Στάσεις

- Ελέγχω τις προκαταλήψεις μου και παραμένω ανοιχτός στη διαμόρφωση μιας πολιτικής απόφασης λαμβάνοντας υπόψη κάθε είδους τεκμήρια, όχι μόνο αυτά που επιβεβαιώνουν προηγούμενες θέσεις μου.
- Επιδιώκω να εξετάζω με τρόπο συμπεριληπτικό ποιοι επιστημονικοί κλάδοι, απόψεις ή είδη γνώσης μπορούν να έχουν σημασία για την αντιμετώπιση ενός ζητήματος πολιτικής.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να προσδιορίζω βασικά ερωτήματα και συμβιβασμούς σε ένα ζήτημα πολιτικής και να συμπεραίνω την ανάγκη για επιστημονικά ή άλλα είδη τεκμηρίων για να τα διαφωτίσουν.
- Μπορώ να προσδιορίζω ποιες αρχές ή ποιες θέσεις των ενδιαφερόμενων μερών πρέπει να ληφθούν υπόψη.
- Μπορώ να κάνω μια ανάλυση των αναγκών και των ελλείψεων σε τεκμήρια για να ενημερώνω για περαιτέρω δράσεις.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω στρατηγικές για τον προσδιορισμό των αναγκών σε τεκμήρια και για τη διερεύνηση του πλαισίου πολιτικής.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ, με καθοδήγηση, να ασχολούμαι με μια πολιτική σε διαφορετικά στάδια -ορισμός προβλημάτων, σχεδιασμός και αξιολόγηση- και να προσδιορίζω τα κύρια ερωτήματα που συνεπάγονται την ανάγκη για επιστημονικά τεκμήρια και άλλους τύπους γνώσης, όπως αξίες και ενδιαφέροντα.
- Μπορώ να εντοπίζω μεγάλες/προφανείς ελλείψεις τεκμηρίων και να απευθύνομαι σε διαμεσολαβητές γνώσεις και ειδικούς για να επαληθεύω αυτά τα κενά.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να παράγω, με τη βοήθεια διαμεσολαβητών γνώσης, μια ανάλυση των αναγκών για τεκμήρια, ώστε να προγραμματίζω περαιτέρω δράσεις για την αντιμετώπιση αυτών των αναγκών, όπως είναι μια προκήρυξη για την παροχή επιστημονικής υποστήριξης σε μια πολιτική πρωτοβουλία.
- Μπορώ να διατυπώνω με σαφήνεια τις ανάγκες για τεκμήρια και να θέτω σχετικές ερωτήσεις σε επιστήμονες και άλλους πάροχους γνώσεων για να επαληθεύω ανάγκες και ελλείψεις σε τεκμήρια.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να συντονίζω ή να επιβλέπω, σε συνεργασία με ειδικούς, τη διερεύνηση και την εξερεύνηση ενός προβλήματος πολιτικής ή μιας πολιτικής που πρέπει να αξιολογηθεί, για να προσδιορίζονται οι ανάγκες της σε τεκμήρια και να συμβάλλω σε μια στρατηγική απόκτησης της απαιτούμενης γνώσης.
- Συνεργάζομαι με ειδικούς σε όλη τη διαδικασία πολιτικής για την παρακολούθηση των τεκμηρίων, των αναγκών και των ελλείψεων που ενδέχεται να προκύψουν, από την άποψη τόσο της πολιτικής όσο και της επιστήμης.



### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να επιβλέπω τον σχεδιασμό και την εφαρμογή στρατηγικών γνώσης για νέες ή τρέχουσες πρωτοβουλίες πολιτικής, διασφαλίζοντας ότι έχει γίνει εξονυχιστικός έλεγχος και συμπερίληψη των σχετικών απόψεων.
- Αντιλαμβάνομαι τις ανάγκες σε τεκμήρια για σενάρια πολιτικής που προκύπτουν ή για επείγουσες διαβουλεύσεις πολιτικής.



## 13 | Συνδέομαι με εμπειρογνώμονες



### Στάσεις

- Πιστεύω στη σημασία της δημιουργίας ποικίλων δικτύων για συλλογή και διασταύρωση τεκμηρίων.
- Αναγνωρίζω την επιστημονική κοινότητα ως καθοριστικό εταίρο στην άσκηση πολιτικών.
- Αναγνωρίζω την αξία της προώθησης, στους κύκλους μου και όχι μόνο, της θεώρησης των τεκμηρίων ως βάση για την πολιτική διαδικασία.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να ορίζω τη βασική τεχνογνωσία στον τομέα της εργασίας μου και να διασφαλίζω την ποικιλομορφία των προοπτικών.
- Μπορώ να οργανώνω συναντήσεις με διαμεσολαβητές γνώσης και να δημιουργώ ευκαιρίες για διεπιστημονική ανταλλαγή γνώσης.
- Μπορώ να συνεργάζομαι με εμπειρογνώμονες και να διαχειρίζομαι τις προσδοκίες σχετικά με τα επίπεδα πρόσβασης και τις αρμοδιότητές τους με διαφανή και ηθικό τρόπο.



## Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τα πιο σημαντικά ενδιαφερόμενα μέρη στον σχετικό τομέα εργασίας μου εντός και εκτός της διοίκησης.
- Μοιράζομαι πληροφορίες και γνώσεις με τους συναδέλφους και την ευρύτερη κοινότητα που ενδιαφέρεται για τον συγκεκριμένο τομέα πολιτικής.



## Βασικό επίπεδο

- Γνωρίζω τους κυρίως ενδιαφερόμενους, τους εμπειρογνώμονες και τα δίκτυα στον σχετικό τομέα εργασίας εντός και εκτός της διοίκησης.
- Παρακολουθώ συζητήσεις, δημοσιεύσεις και παρεμβάσεις στα μέσα ενημέρωσης των εμπειρογνομένων, των παραγόντων που επηρεάζουν την πολιτική και των βασικών ενδιαφερόμενων στον σχετικό τομέα πολιτικής, για να πιάνω τον παλμό της συζήτησης και να κατανοώ τις πρόσφατες πολιτικές εξελίξεις.



## Ενδιάμεσο επίπεδο

- Αλληλεπιδρώ τακτικά με διαμεσολαβητές γνώσης και εμπειρογνώμονες, και επενδύω στη δημιουργία τόσο επίσημων όσο και ανεπίσημων δικτύων που μπορούν να ενεργοποιηθούν σε περίπτωση ανάγκης.
- Βοηθώ συναδέλφους να παραμένουν ενημερωμένοι για θέματα που επηρεάζουν την εργασία τους, με την τακτική ανταλλαγή τεκμηρίων, τεχνογνωσίας, ομιλιών και άλλων γνώσεων πολιτικής.



## Προχωρημένο επίπεδο

- Οργανώνω συναντήσεις με διαμεσολαβητές γνώσης και δημιουργώ ευκαιρίες για διεπιστημονική ανταλλαγή.
- Μοιράζομαι σημαντικά στοιχεία, συμπεριλαμβανομένων μαθημάτων από τις αξιολογήσεις πολιτικής.



## Ανώτατο επίπεδο

- Αναγνωρίζομαι από συναδέλφους και ενδιαφερόμενα μέρη ως κορυφή στον τομέα μου.
- Έχω πρόσβαση και μπορώ να επηρεάσω, άμεσα και σε σύντομο χρονικό διάστημα, πολιτικούς, ακαδημαϊκούς και διαμορφωτές γνώμης.



## 14 | Συγκεντρώνω δεδομένα



### Στάσεις

- Λαμβάνω υπόψη μου τα τεκμήρια στο πλαίσιο τους και είμαι προετοιμασμένος να διασφαλίσω ότι αυτά που συλλέγονται ή γνωστοποιούνται εκφράζουν ποικίλες οπτικές.
- Εκτιμάω τη διαφάνεια στη διαχείριση των τεκμηρίων.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να κάνω αναζητήσεις σε επιστημονικές βάσεις δεδομένων με ακρίβεια.
- Μπορώ να καταρτίζω αναλύσεις κόστους-οφέλους για την προμήθεια τεκμηρίων.
- Μπορώ να συνεργάζομαι με ειδικούς από διαφορετικούς κλάδους και υπόβαθρο για τη συλλογή ή την απόκτηση τεκμηρίων.
- Μπορώ να συγκεντρώνω επιστημονικά δεδομένα και τεκμήρια που ανταποκρίνονται στις τελευταίες εξελίξεις της τεχνολογίας και προέρχονται από επιστημονικά έγκυρες πηγές.



## Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τις σχετικές πηγές για την αντιμετώπιση των αναγκών για τεκμήρια.
- Γνωρίζω πώς να σχεδιάζω και να διεξάγω συστηματική αναζήτηση τεκμηρίων.
- Γνωρίζω πώς να πραγματοποιώ μια διαδικασία προμήθειας τεκμηρίων για την απόκτηση γνώσεων σχετικών με τις πολιτικές.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να έχω πρόσβαση σε υπηρεσίες ταξινόμησης και αρχειοθέτησης, καθώς και σε άλλα δημόσια αποθετήρια, για να αντλώ από σύνθετα, άμεσα διαθέσιμα τεκμήρια σχετικά με ένα θέμα πολιτικής, όπως εκθέσεις έρευνας και αξιολόγησης, εκτιμήσεις αντίκτυπου, μελέτες περιπτώσεων και βιβλιογραφία, προτού εξετάσω το ενδεχόμενο να ξεκινήσω μια διαδικασία προμήθειας.
- Μπορώ να χρησιμοποιώ με ακρίβεια την αναζήτηση σε επιστημονικές βάσεις δεδομένων, για να εντοπίζω άρθρα με σχετικό περιεχόμενο που έχουν αξιολογηθεί από ομότιμους.
- Μπορώ να επωφελούμαι από τις πιο πρόσφατες εξελίξεις στην τεχνολογία της πληροφορίας για να συγκεντρώνω επιστημονικά δεδομένα, τεκμήρια και άλλους τύπους γνώσης.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να συνεισφέρω ως μέρος μιας ομάδας σε μια διαδικασία προμήθειας τεκμηρίων ή σε μια ανάλυση κόστους-οφέλους, εξετάζοντας την πρόσβαση, το χρονοδιάγραμμα και το κόστος της προμήθειας.
- Μπορώ να πραγματοποιώ συστηματικές αναζητήσεις για δεδομένα και τεκμήρια για να δημιουργήσω μια πιο σφαιρική άποψη σχετικά με την κατάσταση των τεκμηρίων για ένα ζήτημα πολιτικής.
- Μπορώ να έχω τεκμηριωμένη άποψη για το ποιοι επιστημονικοί κλάδοι και ομάδες ειδικών εμπλέκονται σε ένα ζήτημα πολιτικής.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να εκτελώ ή να συντονίζω μια διαδικασία προμήθειας τεκμηρίων, δηλαδή μια προκήρυξη παροχής επιστημονικών τεκμηρίων για ένα σύνθετο ζήτημα πολιτικής ή για ένα ερευνητικό έργο.
- Διασφαλίζω ότι τα τεκμήρια που συλλέγονται ή παρέχονται είναι κατάλληλα για τον σκοπό για τον οποίο προορίζονται, ποικίλα σε απόψεις και αξιοποιούν διάφορα είδη γνώσεων, όπως τα επιστημονικά τεκμήρια, τη συμβολή πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών, και τη θεσμική μνήμη.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω εφοδιάσει με τεκμήρια που συγκέντρωσα ή εξήγαγα προσωπικά τα οποία είχαν καίριο αντίκτυπο στα μέτρα πολιτικής που αναπτύχθηκαν ή στις αποφάσεις που ελήφθησαν, ιδίως σε περιπτώσεις στις οποίες οι μεταβαλλόμενες πολιτικές προτεραιότητες και συζητήσεις δημιούργησαν επί τούτου νέες ανάγκες για δεδομένα.



## 15 | Αξιολογώ τεκμήρια



### Στάσεις

- Έχω επίγνωση των προσωπικών μου προκαταλήψεων και πεποιθήσεων. Δείχνω προσοχή σε περιορισμούς, ασάφειες και αβεβαιότητες.
- Πιστεύω στην αξία της ανατροφοδότησης και της αξιολόγησης για τον εμπλουτισμό μιας τεκμηριωμένης προσέγγισης.



## Δεξιότητες

- Συνεργάζομαι με διαμεσολαβητές γνώσης και ειδικούς για να εκτιμήσω την εφαρμοσιμότητα, την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των τεκμηρίων.
- Μπορώ να αξιολογήω το επίπεδο της γνώσης σχετικά με ένα ζήτημα πολιτικής, να σταθμίζω και να ενσωματώνω επιστημονικά ευρήματα και άλλα είδη γνώσης στη διαμόρφωση πολιτικών.
- Μπορώ να αξιοποιώ τις τεχνολογίες της πληροφορίας για να αξιολογήω και να αξιοποιώ επιστημονικά δεδομένα, τεκμήρια και άλλα είδη γνώσης.



## Γνώση και κατανόηση

- Κατανόω την ανάγκη αξιολόγησης της αξιοπιστίας των τεκμηρίων και των πηγών δεδομένων.



## Βασικό επίπεδο

- Εμπλέκω εσωτερικούς και εξωτερικούς διαμεσολαβητές γνώσεων και εμπειρογνώμονες για να εξετάσουν την ποιότητα και την καταλληλότητα επιστημονικών τεκμηρίων, δεδομένων και άλλων τύπων πληροφοριών.
- Επιδιώκω να βασίζομαι σε πολλαπλές πηγές και να αποφεύγω να βασίζομαι υπερβολικά και να εφαρμόζω αποκλειστικά ένα μόνο τεκμήριο ή δεδομένο.
- Δεν διαστάζω να αλλάξω τον προσανατολισμό μιας πολιτικής όταν αντιμετωπίζω τεκμήρια που διαψεύδουν την ορθότητα προηγούμενων θέσεων.



## Ενδιάμεσο επίπεδο

- Αξιολογώ και εξάγω συμπεράσματα, με εμπειρογνώμονες και ενδιαφερόμενα μέρη, σχετικά με την στιβρότητα, τη συνοχή, την αξιοπιστία, τη συνάφεια με την πολιτική και την ευαισθησία του πλαισίου των δεδομένων, τεκμηρίων και άλλων τύπων γνώσης.
- Επιδιώκω εκτιμήσεις που διατυπώνουν ανοιχτά επιστημονική συναίνεση ή συζήτηση, περιορισμούς, πρωτογενείς παραδοχές, ασάφειες και αβεβαιότητες, αναλύοντας μεθοδολογίες, δείγματα, ομάδες ελέγχου, (κεκτημένα) συμφέροντα και αξίες, θεσμικές ή προσωπικές προκαταλήψεις.
- Μπορώ να κατανοώ και να ενεργώ με βάση τις επιπτώσεις των επιστημονικών τεκμηρίων στην πολιτική, όπως στη συμβουλευτική των φορέων λήψης αποφάσεων, τον σχεδιασμό και την αξιολόγηση πολιτικών κ.λπ.



## Προχωρημένο επίπεδο

- Εποπτεύω τη διαδικασία ελέγχου, την ερμηνεία και τη στάθμιση της ποικιλομορφίας των επιστημονικών τεκμηρίων και άλλων ειδών γνώσης σε ένα ερευνητικό έργο με τρόπο που να διασφαλίζεται η εφαρμογή αυστηρότητας και διαφάνειας.
- Μπορώ να εντοπίζω και να αξιολογώ τεκμήρια που προκύπτουν μέσα από ενδελεχή έλεγχο από εμπειρογνώμονες κατά τη διάρκεια της διαδικασίας άσκησης πολιτικών ή της πολιτικής συζήτησης και να εντοπίσει ελαττωματικά, αντικρουόμενα ή αμφισβητούμενα τεκμήρια.
- Μπορώ να συνεργάζομαι με εμπειρογνώμονες για να συμπληρώνω με διαφάνεια και αποτελεσματικότητα τα κενά σε τεκμήρια που απαιτούνται για τη χάραξη μια πολιτικής.



## Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να ενσωματώνω διάφορους τύπους τεκμηρίων και να εποπτεύω τη διαδικασία ελέγχου και αξιολόγησης αυτών που σχετίζονται με ένα σημαντικό ερευνητικό έργο που εκτείνεται διάφορους τομείς πολιτικής.
- Έχω αποκαλύψει σημαντικές ατέλειες που οδήγησαν σε αναθεώρηση ή απόσυρση της έρευνας ή επανεξέταση της εφαρμογής ενός στοιχείου για την άσκηση πολιτικής.



## 16 | Αξιοποιώ δεδομένα και μοντέλα



### Στάσεις

- Πιστεύω στην αξία της μοντελοποίησης ως υποστήριξης στη λήψη αποφάσεων.
- Εφαρμόζω κριτική σκέψη κατά την εργασία με προτυποποίηση αποτελεσμάτων και παραδοχών.
- Καθιστώ τα μη προσωπικά δεδομένα εύκολα προσβάσιμα από προεπιλογή, π.χ. για έρευνα και μέσα σε καθορισμένο πλαίσιο.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να εντοπίζω σημαντικές πτυχές των μοντέλων για να αντιμετωπίζω ζητήματα πολιτικής.
- Μπορώ να επικυρώνω μοντέλα έναντι πειραματικών στοιχείων.
- Μπορώ να εντοπίζω κενά και κρίσιμα σημεία σε μοντέλα.
- Μπορώ να λειτουργώ με αβεβαιότητα που σχετίζεται με τα αποτελέσματα του μοντέλου.



### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώω την αριθμητική μοντελοποίηση, τους περιορισμούς της και τις εγγενείς αβεβαιότητες.
- Γνωρίζω τεχνικές πρόβλεψης.
- Κατανώω νομικά και ηθικά ζητήματα που σχετίζονται με τη χρήση δεδομένων.



### Βασικό επίπεδο

- Προσδιορίζω και θέτω βασικές ερωτήσεις σχετικά με δεδομένα και τεκμήρια που βασίζονται σε μοντέλα σχετικά με την εξέχουσα θέση τους (ικανότητα αντιμετώπισης ζητημάτων πολιτικής), τη συμπερίληψη (διαδικασία χωρίς αποκλεισμούς στην οποία συμμετέχουν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη) και την αξιοπιστία (αβεβαιότητα, ευαισθησία, αξιολόγηση από ομότιμους, παραδοχές και συνοχή με παρόμοιες μελέτες).
- Συνεργάζομαι με διαμεσολαβητές γνώσης και εμπειρογνώμονες για να κατανοήσω και να ενσωματώσω στην πολιτική τεκμήρια που βασίζονται σε μοντέλα.
- Επιδίδωκ να συμπεριλάβω ευρέσιμα, προσβάσιμα, διαλειτουργικά και επαναχρησιμοποιημένα (findable, accessible, interoperable and reusable - FAIR) τεκμήρια στα σύνολα δεδομένων.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Βασίζομαι σε πολλαπλά μοντέλα για να επαληθεύω τεκμήρια που στηρίζονται σε μοντέλα πολιτικών, όπου είναι δυνατόν.
- Βασίζομαι σε τεκμήρια που στηρίζονται σε μοντέλα για προβλέψεις, για αξιολόγηση ή επιλογή μεταξύ επιλογών πολιτικής.
- Έχω εμπειρία στην εξερεύνηση και τη χρήση αποθετηρίων μοντέλων και πλατφορμών διαχείρισης γνώσης.



### Προχωρημένο επίπεδο

- «Τρέχω» μοντέλα για να διερευνώ δεδομένα σχετικά με προβλήματα διεπιστημονικών πολιτικών, για να κατανώω μοτίβα, να αντιλαμβάνομαι το μέλλον και να ερευνώ το παρόν, και να εκτιμώ τις επιπτώσεις διαφορετικών επιλογών πολιτικής.
- Ενσωματώνω και κοινοποιώ επιστημονικά τεκμήρια που βασίζονται σε μοντέλα με διαφανή, αξιόπιστο και αποτελεσματικό τρόπο.



### Ανώτατο επίπεδο

- Είμαι αναγνωρισμένος ειδικός στην ανάθεση και τη χρήση καινοτόμων, κατάλληλων για τον επιδιωκόμενο σκοπό μοντέλων στον τομέα μου, τα οποία επιτρέπουν πλήρη έλεγχο και μελλοντικές αναθεωρήσεις.

## Δ. Αντιλαμβάνομαι τις μελλοντικές εξελίξεις (Be future's literate)



### 17 | Δίνω μεγάλη αξία στην ανάληψη προληπτικής δράσης



#### Στάσεις

- Αναγνωρίζω την ανάγκη πολιτικών δράσεων ενόψει αλλαγών που συμβαίνουν, πρόκειται ή είναι επιθυμητό να συμβούν.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να συνδέω τις αλλαγές που παρατηρώ στο έργο μου για την άσκηση πολιτικών και να ενεργώ ανάλογα.



#### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τη σχέση μεταξύ των αλλαγών που παρατηρώ και των παραγόντων που τις προκαλούν.



#### Βασικό επίπεδο

- Κατανόω ότι ενδέχεται να απαιτούνται ενέργειες πολιτικής ενόψει των αλλαγών που συμβαίνουν ή πρόκειται να συμβούν.



#### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να κατανοήσω τις αλλαγές που παρατηρώ, κατανοώ τι τις προκαλεί και τις πιθανές βραχυπρόθεσμες συνέπειές τους.



#### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να συνδέω τις αλλαγές που παρατηρώ στο δικό μου έργο για την άσκηση πολιτικών και να σχεδιάζω δράσεις για την προσαρμογή τους.



#### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να κατανοώ το εύρος των πιθανών συνεπειών των αλλαγών που παρατηρώ και να εφαρμόζω ανάλογες δράσεις για την προσαρμογή τους.



### 18 | Διερευνώ τις αλλαγές



#### Στάσεις

- Δείχνω ενδιαφέρον, παρατηρώ και είμαι ανοικτός στις νέες εξελίξεις.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να καταγράφω και να παρακολουθώ τις αλλαγές σε έναν τομέα πολιτικής για να αξιοποιώ τις διαθέσιμες πληροφορίες και να εντοπίζω τις νέες τάσεις.



## Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω διαφορετικούς τύπους τάσεων και έχω εξοικείωση με εργαλεία παρακολούθησης και ανάλυσης πολιτικών.



### Βασικό επίπεδο

- Δείχνω ενδιαφέρον, παρατηρώ και είμαι ανοικτός στις νέες εξελίξεις.
- Παρακολουθώ τα τεκταινόμενα μέσα από έρευνα, επισκέψεις σε εμπορικές εκθέσεις, παρακολούθηση νεοφυών επιχειρήσεων και συζητήσεων με ειδικούς.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να εντοπίζω αναδυόμενα σημάδια εξελίξεων, αλλαγών ή τάσεων.
- Χρησιμοποιώ ένα απλό σύστημα για την παρακολούθηση αλλαγών σε έναν συγκεκριμένο τομέα ενδιαφέροντος ή τομέα πολιτικής, όπως είναι τα European Media Monitor και Google alert.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Συμμετέχω σε σύστημα διερεύνησης που σχετίζεται με το θέμα μου και μπορώ να κατανοώ τις πληροφορίες και να εντοπίζω σχετικές τάσεις.
- Μπορώ να αξιοποιώ τις πληροφορίες στην άσκηση πολιτικών, πιθανώς σε συνεργασία με κοντινούς συναδέλφους (για παράδειγμα, να αποτυπώνω τις εξελίξεις και να συντονίζω συναντήσεις ανταλλαγής απόψεων).



### Ανώτατο επίπεδο

- Κατανοώ τους διαφορετικούς τύπους και τα επίπεδα τάσεων, στους διάφορους τομείς, και τις πιθανές πολλαπλές επιπτώσεις που μπορεί να έχουν.
- Έχω εξοικείωση με εργαλεία για να προχωράω περαιτέρω με την ανάλυση ώστε να υποδεικνύω πιθανές συνέπειες πολιτικής, όπως μελλοντικές εξελίξεις και συναντήσεις ανταλλαγής απόψεων.



## 19 | Κατανοώ τις αλλαγές



### Στάσεις

- Έχω επίγνωση της αλληλεπίδρασης πολλαπλών πολιτικών και παραγόντων σε ένα σύστημα.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να εντοπίζω σημαντικούς παράγοντες σε έναν τομέα πολιτικής και να σχεδιάζω σενάρια για να δοκιμάσω τις πιθανές επιπτώσεις των προτάσεων πολιτικής.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τάσεις και εφαρμόζω μεθόδους για να προσομοιώνω τις μακροπρόθεσμες επιπτώσεις τους μέσω μιας συστημικής προσέγγισης.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να περιγράψω ένα σύστημα και τους παράγοντες που συντελούν στην αλλαγή του.
- Έχω εξοικείωση με τις τάσεις και τις πιθανές μακροπρόθεσμες επιπτώσεις τους, όπως είναι για παράδειγμα η ανάλυση των κοινωνικών, τεχνολογικών, οικονομικών, οικολογικών και πολιτικών παραγόντων, η αξιολόγηση επιπτώσεων μεγατάσεων κ.λ.π.





### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Έχω επίγνωση των διαφορετικών πιθανών κατευθύνσεων που μπορούν να ακολουθήσουν οι παράγοντες της αλλαγής.
- Μπορώ να προσδιορίζω ποιοι παράγοντες είναι οι πιο σημαντικοί για τον τομέα πολιτικής που με ενδιαφέρει και τις επιδράσεις που μπορεί να έχει ο καθένας μακροπρόθεσμα.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να οραματιστώ μια ποικιλία από πολύπλοκα μέλλοντα. Κατανοώ τους διαφορετικούς τύπους αβεβαιότητας που επηρεάζουν τους παράγοντες της αλλαγής.
- Αναπτύσσω μια καλή συστημική κατανόηση του τομέα πολιτικής που με ενδιαφέρει.
- Μπορώ να πάρω μέρος σε δομημένες συλλογικές δράσεις για να φέρω ευρύτερη τεχνογνωσία και να προτείνω διάφορα μέλλοντα για τον τομέα μου (π.χ. μέσω της δημιουργίας σεναρίων).



### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να χρησιμοποιώ σύνθετα σενάρια για να δοκιμάζω προτάσεις πολιτικής και να προτείνω πώς οι ταυτόχρονες εξελίξεις μπορεί να επηρεάζουν η μία την άλλη. Μπορώ να δημιουργώ, (ποιοτικές ή/και ποσοτικές), μοντελοποιήσεις.
- Κατανοώ τις δυναμικές αλληλεπιδράσεις πολλαπλών πολιτικών και παραγόντων στη διαμόρφωση διαφόρων εξελίξεων, ξέρω πώς να χρησιμοποιώ σενάρια, όπως για την εκ των προτέρων εκτίμηση επιπτώσεων, ή τη στάθμιση των πολιτικών επιλογών.



## 20 | Επηρεάζω τις αλλαγές



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω διαφορετικές προοπτικές και αξίες γύρω από ένα θέμα και κατανοώ τις μακροπρόθεσμες συνέπειες πιθανών μελλοντικών εξελίξεων.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να προτείνω, να σκεφτώ μακροπρόθεσμα και να χρησιμοποιήσω σενάρια, για να σχεδιάσω και να προσαρμόσω ένα όραμα προς μια μελλοντική εξέλιξη που εμπνέει τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Μπορώ να αντιληφθώ τα βήματα ενός σχεδίου, να προσδιορίσω τις δράσεις και να συνεργαστώ με τα ενδιαφερόμενα μέρη με σκοπό τη συν-δημιουργία πλάνου για την υλοποίηση των δράσεων.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τη χάραξη πολιτικών και τους ρόλους, τους φορείς και τις ατζέντες των ενδιαφερόμενων μερών.



### Βασικό επίπεδο

- Κατανοώ τι είναι ένας μακροπρόθεσμος σχεδιασμός. Έχω επίγνωση των διαφορετικών προοπτικών και αξιών που υπάρχουν γύρω από το θέμα. Έχω αίσθηση της λογικής ακολουθίας των ενεργειών και των αντιδράσεων.
- Αναμένω αλλαγές και κατανοώ την ικανότητα της πολιτικής να χαράξει μια μακροπρόθεσμη πορεία προς το μέλλον, (π.χ. Thing of the Future, Sarkar-game και Better Regulation Toolbox).



### Enδιάμεσο επίπεδο

- Κατανώ τις ποικίλες, θετικές και αρνητικές, μακροπρόθεσμες συνέπειες πιθανών μελλοντικών καταστάσεων.
- Κατανώ τους ρόλους, τη δύναμη/εξουσία και τις ατζέντες των σχετικών ενδιαφερόμενων μερών και μπορώ να χρησιμοποιώ σενάρια για να ενημερώνω το σκεπτικό της πολιτικής. Μπορώ να φανταστώ βήματα με στόχο την ολοκλήρωση του οράματός μου, όπως είναι η βάση δεδομένων #OurFutures, το Scenario Exploration System και η Causal Layered Analysis.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Έχω σαφή εικόνα για το πότε πρέπει να προβλέψω ή να προσαρμόσω το όραμα και για το πώς θα μπορούσαν να είναι τα μελλοντικά μέτρα πολιτικής.
- Μπορώ να συνεργαστώ με άλλους για την οικοδόμηση μιας κοινής προοπτικής. Είμαι σε θέση να συνεργαστώ με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, διαθέτω αξιοπιστία και μπορώ να συν-διαμορφώσω τα βήματα για την επίτευξη του οράματος.
- Μπορώ να προβάλλω το όραμά μου, όπως τι θέλω να πετύχω, να χαρτογραφήσω τα βήματα και να συν-διοργανώσω εργαστήρια με απώτερο σκοπό τη υλοποίηση του οράματός μου.



### Ανώτατο επίπεδο

- Διασφαλίζω ότι η μελλοντική προοπτική θα είναι εύρωστη (ρεαλιστική, ανθεκτική και συνεπής με άλλες πολιτικές και αξίες) και αποτελεί κοινό στόχο των ενδιαφερόμενων μερών.
- Μπορώ να αναγνωρίζω έγκαιρα ανάγκες που θα χρειαστούν πιθανές αλλαγές.
- Μπορώ να διαμορφώνω τα βήματα στη διαδικασία πολιτικής για την υλοποίηση των δράσεων που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων πολιτικής, (όπως η Next Generation Assessment, εμπλοκή των ενδιαφερόμενων μερών και εργαστήρια συν-δημιουργίας με γνώμονα την πολιτική).

## Ε. Εμπλέκω πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη



### 21 | Δίνω μεγάλη αξία στις συμμετοχικές διαδικασίες



#### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τον σκοπό και την αξία της συμμετοχής πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών, της συν-δημιουργίας και των πρακτικών διαβούλευσης, και την αναμενόμενη συμβολή τους στην πολιτική μέσα από τεκμήρια, ιδέες και απόψεις.
- Αναγνωρίζω τους πολίτες ως απαραίτητους συμμετέχοντες στη διαμόρφωση πολιτικών.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να εντοπίζω και ενσωματώνω διαφορετικές αξίες και προοπτικές.



#### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω και κατανοώ τους κανόνες δεοντολογίας, τον κώδικα συμπεριφοράς, την ακεραιότητα και την προστασία των δεδομένων στον φορέα που εργάζομαι.



### Βασικό επίπεδο

- Αναγνωρίζω πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη ως κατόχους γνώσης για την ικανότητά τους να εμπλουτίζουν την πολιτική με καινούργιες και διαφορετικές προοπτικές, ιδέες, ανησυχίες και επιστημονικές και τεχνικές γνώσεις.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Επιδιώκω τη συμπερίληψη και τη διαφάνεια. Κατανώ ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος συνεργασίας με ομάδες πολιτών και κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών σε κάθε συγκεκριμένο πλαίσιο.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Υποστηρίζω την ενσωμάτωση δραστηριοτήτων συμμετοχής των πολιτών σε συγκεκριμένα στάδια της ερευνητικής διαδικασίας.
- Υποστηρίζω τη συνεργασία με ομάδες πολιτών και κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών που συνήθως υποεκπροσωπούνται ή/και περιθωριοποιούνται, όπως είναι τα άτομα με αναπηρία.



### Ανώτατο επίπεδο

- Επιδεικνύω και έχω αναγνωριστεί για τη συνεργασία με πολίτες και κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών με διαφανή και αποτελεσματικό τρόπο, χωρίς αποκλεισμούς.



## 22 | Προγραμματίζω και σχεδιάζω την εμπλοκή των πολιτών



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία που έχει ο προγραμματισμός και ο σχεδιασμός μιας στρατηγικής για την εμπλοκή πολιτών.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να προβλέψω ζητήματα που εμφανίζονται συχνά σε διαδικασίες και έργα που σχετίζονται με την εμπλοκή πολιτών.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω πώς να σχεδιάζω μια αποτελεσματική στρατηγική εμπλοκής πολιτών, σύμφωνα με τις επίσημες απαιτήσεις και με στόχο την επίτευξη του σκοπού.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να καθορίσω το πεδίο εφαρμογής και τους στόχους της εμπλοκής των πολιτών, καθώς και την επιδιωκόμενη συμβολή της στις πολιτικές, δηλαδή την επέκταση της βάσης γνώσεων και τη μείωση της κοινωνικής πόλωσης σε ένα αμφιλεγόμενο ζήτημα πολιτικής.
- Σχεδιάζω τα κριτήρια για την προσέλκυση συμμετεχόντων σύμφωνα με τον στόχο της διαδικασίας εμπλοκής πολιτών.
- Μπορώ να διακρίνω μεταξύ όλων των κύριων φάσεων προπαρασκευαστικών εργασιών και μεθοδολογικών προσεγγίσεων για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων εμπλοκής πολιτών.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Έχω επαρκή κατανόηση του σχεδιασμού μιας στρατηγικής συμμετοχής πολιτών και των τύπων δέσμευσης που σχετίζονται με τα διάφορα στάδια της διαδικασίας πολιτικής.
- Μπορώ να σχεδιάσω και να διαβαθμίσω το επίπεδο φιλοδοξίας των δραστηριοτήτων συμμετοχής πολιτών με πρακτικούς περιορισμούς που συνδέονται με τα διαθέσιμα κονδύλια, τη σκοπιμότητα και τη δέσμευση στις πολιτικές.

- Μπορώ να εντοπίζω και να έχω πρόσβαση στους κατάλληλους εμπειρογνώμονες και οργανισμούς που εμπλέκουν και δεσμεύουν την επιδιωκόμενη ομάδα στόχο.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Σχεδιάζω και ρυθμίζω διαδικασίες δέσμευσης, δηλαδή ανάπτυξη μια στρατηγικής η οποία αφορά π.χ. τον αριθμό των εκδηλώσεων, τις συνεργασίες, την επιλογή των συμμετεχόντων, τον τόπο διεξαγωγής, την ημερήσια διάταξη, την ενημέρωση των συμμετεχόντων από εμπειρογνώμονες και τις ομάδες συντονισμού τόσο σε διαδικτυακές όσο και φυσικές εκδηλώσεις.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω λειτουργήσει ως σημείο αναφοράς για άλλους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής στη μονάδα/διεύθυνση προγραμματισμού και σχεδιασμού της συμμετοχής πολιτών.
- Έχω μεγάλη εμπειρία στον σχεδιασμό συμμετοχής πολιτών και διαβουλευτικών διαδικασιών που έχουν υλοποιηθεί σε κλίμακα.



## 23 | Διεξάγω δράσεις για την εμπλοκή των πολιτών



### Στάσεις

- Αποδέχομαι την ποικιλία απόψεων και αξιών.
- Μεταφέρω με προθυμία οποιοδήποτε συμπέρασμα από τις δραστηριότητες της εμπλοκής των πολιτών με σαφή και ουσιαστικό τρόπο.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να διαχειρίζομαι και να συντονίζω διαδικασίες εμπλοκής των πολιτών.
- Μπορώ να δημιουργώ γέφυρες σε διαδικασίες πολλών ενδιαφερόμενων μερών.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τις αρχές και τις μεθοδολογίες που υποστηρίζουν την εφαρμογή της διαδικασίας εμπλοκής των πολιτών.
- Γνωρίζω τις διαφορετικές μεθόδους και κριτήρια αξιολόγησης και υποβολής εκθέσεων ειδικά για την επιλεγμένη μεθοδολογία.



### Βασικό επίπεδο

- Συμβάλλω στη διεξαγωγή μιας δραστηριότητας εμπλοκής των πολιτών, μέσα από τη διευκόλυνση συνομιλιών, τη σύνθεση τεκμηρίων και τη σύνταξη μελετών.
- Επιδιώκω να αναδεικνύω μια ποικιλία απόψεων, συζητήσεων και πιθανών διαφωνιών μεταξύ των συμμετεχόντων.
- Γνωρίζω από πού να ζητώ βοήθεια, ειδικά για πολιτικά ευαίσθητα ζητήματα, όπως επικοινωνία με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, αποτύπωση και συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών, και υποβολή εκθέσεων.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Διαχειρίζομαι με αυτοπεποίθηση μια δραστηριότητα εμπλοκής των πολιτών για ένα ερευνητικό έργο, συμπεριλαμβανομένης της προσαρμογής μεθοδολογικών επιλογών σε νέες, απροσδόκητες συνθήκες.
- Δημοσιοποιώ την πρόθεση για τη διαδικασία εμπλοκής των πολιτών, καθώς και ποιο θα είναι το πεδίο και τα στάδια εφαρμογής, πώς θα αξιοποιηθούν τα αποτελέσματα και από ποιον.

- Σχεδιάζω και εκτελώ την αναφορά μιας διαδικασίας εμπλοκής των πολιτών με τρόπο που θεωρείται σαφής και διαφανής.
- Διατυπώνω τα αποτελέσματα της εμπλοκής των πολιτών στην επιστημονική υποστήριξη πολιτικών.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Εποπτεύω δραστηριότητες σε διάφορα στάδια της υλοποίησής τους και συμβουλευώ άλλους σχετικά με την εμπλοκή πολιτών.
- Μεταφέρω τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων εμπλοκής των πολιτών, δίνοντας, για παράδειγμα, χρήσιμες συμβουλές προς τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών, συγκεκριμένες επιλογές πολιτικών κ.ά., σύμφωνα με τις προσδοκίες των συμμετεχόντων.
- Μεταφέρω αξιόπιστα στο ευρύτερο κοινό, συμπεριλαμβανομένων των ενδιαφερόμενων και των μέσων ενημέρωσης, τη διαδικασία εμπλοκής των πολιτών και τα αποτελέσματά της.



### Ανώτατο επίπεδο

- Διαθέτω εκτεταμένη εμπειρία στον συντονισμό και τη διαχείριση της εμπλοκής των πολιτών συμβιβάζοντας τους στόχους της χαρασσομένης πολιτικής με τις αξίες και τις προσδοκίες των πολιτών.
- Έχω δοκιμάσει πιλοτικά μεθοδολογικά σχέδια για την εμπλοκή των πολιτών.



## 24 | Προγραμματίζω και σχεδιάζω διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία του προσεκτικού προγραμματισμού και του προσεκτικού σχεδιασμού μιας στρατηγικής διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να προβλέψω ζητήματα που εμφανίζονται συχνά σε διαδικασίες και έργα διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω πώς να σχεδιάζω μια αποτελεσματική στρατηγική διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη σύμφωνα με τις τυπικές απαιτήσεις και την εξυπηρέτηση του σκοπού.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να διακρίνω κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών με υψηλή επιρροή και ενδιαφέρον έναντι άλλων κατηγοριών ενδιαφερόμενων μερών με χαμηλό αντίκτυπο και υψηλό ενδιαφέρον.
- Μπορώ να προσδιορίζω το πεδίο εφαρμογής και τους στόχους της διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη.
- Έχω πλήρη αντίληψη του σχεδιασμού της διαδικασίας διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη και των τύπων διαβούλευσης που είναι κατάλληλα ή/και υποχρεωτικά για κάθε συγκεκριμένο πλαίσιο.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να συμβάλλω στην άσκηση της στρατηγικής διαβούλευσης, η οποία καθορίζει το πεδίο εφαρμογής και τους στόχους, τα ευθυγραμμίζει με τα στάδια της ερευνητικής διαδικασίας, αποτυπώνει τα ενδιαφερόμενα μέρη, καθορίζει μεθόδους διαβούλευσης και διασφαλίζει την προστασία δεδομένων και την προσβασιμότητα.
- Μπορώ με σιγουριά να συντάσσω (διαδικτυακά) ερωτηματολόγια σε απλή και φιλική προς τον χρήστη γλώσσα.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Υπήρξα υπεύθυνος για την εκπόνηση μιας στρατηγικής διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη, η οποία θεωρείται επιτυχής στη συγκέντρωση των απόψεων των ενδιαφερόμενων μερών.
- Μπορώ να μετριάζω τον αντίκτυπο της μεροληψίας και της τάσης των ενδιαφερόμενων μερών να ταυτίζονται με το συμφέρον όσων έχουν μεγαλύτερη επιρροή και ενδιαφέρον στο υπό ρύθμιση θέμα.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω αποτελέσει σημείο αναφοράς για άλλους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών στη μονάδα/ διεύθυνση προγραμματισμού και σχεδιασμού διαβουλεύσεων με ενδιαφερόμενα μέρη.
- Διαθέτω εκτεταμένη εμπειρία στον προγραμματισμό διαβουλεύσεων με ενδιαφερόμενα μέρη για σημαντικές πολιτικές και εγκάρσια θέματα πολιτικών.



## 25 | Υλοποιώ διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών



### Στάσεις

- Αποδέχομαι τη διαφορετικότητα απόψεων και εκτιμώ τον αμοιβαίο σεβασμό.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να διαχειρίζομαι και να συντονίζω τις διαδικασίες διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη.
- Μπορώ να δημιουργώ γέφυρες σε διαδικασίες πολλαπλών ενδιαφερόμενων.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τις αρχές και τις μεθοδολογίες που υποστηρίζουν την εφαρμογή των διαδικασιών διαβούλευσης των ενδιαφερόμενων μερών.



### Βασικό επίπεδο

- Συμβάλλω στη διεξαγωγή μιας διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη (διαδικτυακές δημόσιες / στοχευμένες διαβουλεύσεις, σεμινάρια, εργαστήρια, συνεντεύξεις, δειγματοληψία, συντονισμό συνομιλιών, σύνθεση εισροών, σύνταξη εκθέσεων).
- Επιδιώκω να ενσωματώνω πολλές απόψεις, συζητήσεις και πιθανές διαφωνίες που υπάρχουν ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Έχω επίγνωση της σημασίας της επαρκούς ευαισθητοποίησης, της δημοσιότητας και κατανοώ πώς να προσαρμόζω τα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης στις ανάγκες όλων των ομάδων-στόχων.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να συντονίζω με σιγουριά σεμινάρια, συνεντεύξεις και πάνελ ενδιαφερόμενων μερών.
- Ευαισθητοποιώ και γνωστοποιώ με σαφήνεια την πρόθεση για τη διαδικασία συμμετοχής ενδιαφερόμενων μερών, καθώς και το πεδίο εφαρμογής της, τα στάδιά της και πώς και από ποιον θα αξιοποιηθούν τα αποτελέσματα.
- Συμβάλλω στην ανάλυση των αποτελεσμάτων της συμμετοχής των ενδιαφερόμενων μερών, γνωστοποιώντας με σαφήνεια το πεδίο συμμετοχής ή το αποτέλεσμα, ενώ λαμβάνω υπόψη μου τις πιθανές εκστρατείες ενημέρωσης και τον τρόπο αντιμετώπισής τους.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Διαχειρίζομαι με σιγουριά μια διαβούλευση των ενδιαφερόμενων μερών για ένα ερευνητικό έργο, καταγράφοντας μια ποικιλία τεκμηρίων και απόψεων.

- Επιβλέπω διάφορα στάδια της διαδικασίας διαβούλευσης και συμβουλευώ άλλους.
- Μπορώ να διευθύνω με σιγουριά σεμινάρια, συνεντεύξεις, πάνελ ενδιαφερόμενων και να συντονίζω τη συζήτηση μεταξύ θεσμικών οργάνων και ενδιαφερόμενων μερών.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω διαχειριστεί αποτελεσματικά τη συμμετοχή ενδιαφερόμενων μερών σε ιδιαίτερα ζητήματα πολιτικής, κατά την οποία όλες οι σχετικές ομάδες ενδιαφερόμενων αισθάνθηκαν ότι εισακούστηκαν οι προτάσεις τους.
- Έχω δοκιμάσει πιλοτικά μεθοδολογικά σχέδια για διαβουλεύσεις με ενδιαφερόμενα μέρη με αποτέλεσμα τη δημιουργία νέων τρόπων εμπλουτισμού της ανάπτυξης πολιτικών.

## ΣΤ. Συνεργάζομαι



### 26 | Δίνω μεγάλη αξία στη συνεργασία



#### Στάσεις

- Πιστεύω στην ανάγκη συστημικής σκέψης για ολιστική χάραξη πολιτικών.
- Προσπαθώ να πετυχαίνω συνέργειες και συνεργασίες για αμοιβαίο όφελος, εποικοδομητικές σχέσεις και αλληλεπιδράσεις.
- Είμαι ευαισθητοποιημένος απέναντι στη διαφορετικότητα και επιδιώκω να συμπεριλαμβάνω διαφορετικούς πολιτισμούς και αξίες στην κοσμοθεωρία μου.



#### Δεξιότητες

- Αντιμετωπίζω εποικοδομητικά τις διαπροσωπικές συγκρούσεις.
- Μπορώ να αναπτύσσω αμοιβαία επωφελείς σχέσεις που βασίζονται στην αξιοπιστία.
- Μπορώ να εντοπίζω και να ενσωματώνω διαφορετικές αξίες και προοπτικές.



#### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω και κατανοώ διαφορετικούς τύπους συνεργατικών αλληλεπιδράσεων όπως είναι η σύμπραξη, η συνεργασία, ο συντονισμός και η δικτύωση.
- Γνωρίζω πώς η δυναμική της ομάδας επηρεάζει τη συνεργασία και γνωρίζω διάφορες τεχνικές συμπερίληψης.
- Κατανοώ τη σημασία της ευαισθησίας απέναντι στις πολιτισμικές ταυτότητες στην εφαρμογή πολιτικών.



### Βασικό επίπεδο

- Αναζητώ τη συνεργασία, χτίζω σχέσεις εμπιστοσύνης και αναλαμβάνω την ευθύνη για τα αποτελέσματα.
- Επιδεικνύω συμπεριφορές και στάσεις που μπορεί να περιγραφούν ως ανοιχτόμυαλες, ενσυναισθητικές, με ενδιαφέρον και εκτίμηση για τις διαφορετικές εντιλήψεις και τα διαφορετικά τεκμήρια.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Επιδιώκω αμοιβαία οφέλη στις σχέσεις και επιδεικνύω διαλλακτική παρουσία στη συνεργασία.
- Αντιμετωπίζω πρόθυμα τις διαπροσωπικές συγκρούσεις με εποικοδομητικό, αξιόπιστο τρόπο.
- Επιδιώκω να κατανοώ τον μοναδικό τρόπο με τον οποίο κάποιος σκέφτεται, μαθαίνει και επικοινωνεί. Συνεχώς μαθαίνω και ξεμαθαίνω μαζί με άλλους.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Αποδεικνύω, και μου έχει αναγνωριστεί, ότι διαθέτω τη νοοτροπία να μοιράζομαι απόψεις, δηλαδή, να συνδέομαι με όλους, να ηγούμαι ως διοργανωτής, αξιοποιώ τις διαφορές, γιατί πιστεύω ότι «όσο περισσότερα μοιραζόμαστε, τόσο περισσότερα έχουμε».
- Αναλογίζομαι τι μπορεί να είναι εφικτό, θεωρώ ότι η αξία δημιουργείται και μεταφέρεται με την ανταλλαγή ιδεών και συνδέσεων.



### Ανώτατο επίπεδο

- Κατανώ τα συναισθήματα, τους φόβους, τις προθέσεις και τα πρότυπα συμπεριφοράς τα δικά μου και των άλλων, αυξάνοντας την επίγνωση των συνθηκών που μεγιστοποιούν την επιρροή διάφορων ειδών πληροφοριών στη σκέψη μου και τη σκέψη των άλλων.



## 27 | Προωθώ συνεργατικές διαδικασίες



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία της καλλιέργειας μιας συνεργατικής κουλτούρας, του προσδιορισμού και της ανάπτυξης συνεργατικών ευκαιριών για να επωφεληθώ από τη συλλογική νοημοσύνη.
- Προσεγγίζω προσεκτικά τις συνεργατικές διαδικασίες όσον αφορά το σχεδιασμό και την υλοποίηση.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να σχεδιάσω μια στρατηγική συνεργασίας σε συνάρτηση με τον σκοπό και το είδος της συνεργατικής δραστηριότητας.
- Μπορώ να ξεκινήσω και να διαχειριστώ συνεργατικές διαδικασίες που αξιοποιούν την ποικιλομορφία, τις ψηφιακές τεχνολογίες, και τη συλλογική νοημοσύνη.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω πώς να επιλέγω ή και να αναπτύσσω την κατάλληλη για τον σκοπό και τους συμμετέχοντες μορφή συνεργασίας.
- Γνωρίζω ποιες ψηφιακές λύσεις διευκολύνουν καλύτερα τη συνεργασία και πώς να τις εφαρμόσω.



### Βασικό επίπεδο

- Κατανώ τη σημασία της αξιοποίησης συνεργατικών διαδικασιών σε συνάρτηση με τον σκοπό τους και τη συμβολή τους στους στόχους των οργανισμών.
- Έχω εξοικείωση με τα διαθέσιμα ψηφιακά εργαλεία για συνεργασία και τα χρησιμοποιώ για να μοιράζομαι σχετικές πληροφορίες και γνώσεις χωρίς να χρειάζεται να μου ζητηθεί.
- Διασφαλίζω τη συνέχεια, την ολοκλήρωση και την παρακολούθηση όσον αφορά τα αποτελέσματα.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Συμβάλλω στην οργάνωση συμμετοχικών διαδικασιών σε ομάδες και έργα και σε διεπιστημονικά και διαπολιτισμικά περιβάλλοντα.
- Επιλέγω και εφαρμόζω μορφές συνεργασίας, μεθόδους και χώρους, σε συνάρτηση με το σκοπό, για να υποστηρίξω συνεργατικές διαδικασίες που χαρακτηρίζονται από εμπιστοσύνη και ψυχολογική ασφάλεια.
- Χρησιμοποιώ τεχνικές για να μετριάσω τη δυναμική και τις προκαταλήψεις ομάδων που διαφωνούν, προσκαλώντας τους, για παράδειγμα σε σύσκεψη και εξετάζοντας αντίθετες απόψεις.





### Προχωρημένο επίπεδο

- Ηγούμαι με το παράδειγμά μου εμπνέοντας τους άλλους να συνεργάζονται καλύτερα με το να είναι αξιόπιστοι, να δημιουργούν περισσότερες ευκαιρίες, καλύτερους χώρους και εργαλεία που μπορούν να αναπτυχθούν γρήγορα.
- Διενεργώ συνεργατικές διαδικασίες και αξιοποιώ την τεχνολογία έτσι ώστε να ενεργοποιεί τη συστημική σκέψη και τη συλλογική νοημοσύνη και να επωφελείται από αυτές.



### Ανώτατο επίπεδο

- Σχεδιάζω και καθοδηγώ συνεργατικές διαδικασίες, που χαρακτηρίζονται από πολυπλοκότητα και πολιτική ευαισθησία, ενεργοποιώντας τη συστημική σκέψη και τη συλλογική νοημοσύνη και αποκομίζοντας οφέλη από αυτές.
- Αναγνωρίζομαι για την καλλιέργεια πνεύματος συνεργασίας και εμπιστοσύνης αλλά και την καλλιέργεια άσκησης συνεργασίας και εμπιστοσύνης στην ομάδα ή σε έργα που αυξάνουν τον αντίκτυπο των πολιτικών.



## 28 | Οργανώνω και συντονίζω συνεργατικές διαδικασίες



### Στάσεις

- Πιστεύω σε μια κουλτούρα εμπιστοσύνης, συμφιλίωσης, συμβιβασμού και συναίνεσης.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να εφαρμόσω τεχνικές διαλόγου, συζήτησης και διαπραγμάτευσης, με στόχο την αμοιβαία κατανόηση και συμφωνία.
- Μπορώ να επιλέξω και αναπτύξω ψηφιακά εργαλεία για να διευκολύνω τη συνεργασία.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω διαφορετικούς τύπους διευκόλυνσης, εργαλεία, τεχνικές και μεθόδους διευκόλυνσης και ξέρω ποια ταιριάζουν σε κάθε περίπτωση.



### Βασικό επίπεδο

- Κατανόω τη φιλοσοφία και τους στόχους διαφορετικών τύπων διευκόλυνσης και γνωρίζω πώς να διεξάγω (διαδικτυακές) συναντήσεις με αποτελεσματικό τρόπο, αναπτύσσοντας κατάλληλα εργαλεία λογισμικού, τεχνικές και μεθόδους.
- Ξέρω πώς να προκαλώ εποικοδομητικές συζητήσεις και να συντονίζω τους συμμετέχοντες. Φτάνω στα επιθυμητά αποτελέσματα εξασφαλίζοντας την ενσωμάτωση των συμπερασμάτων από προηγούμενα βήματα και καθορίζοντας τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσουν.
- Κατανόω ότι είναι ευθύνη των διοργανωτών μιας συνάντησης να διασφαλίσουν ότι όλοι συμμετέχουν και μοιράζονται ανοιχτά τις απόψεις τους.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Συντονίζω προσωπικές και διαδικτυακές συναντήσεις, χρησιμοποιώντας διαφορετικές μορφές και μεθόδους, (όπως συντονισμό και προεδρία συζητήσεων, κ.α.) ανάλογα με τη μορφή και τον σκοπό της συνεργασίας.
- Έχω εμπειρία στην οργάνωση και τη διευκόλυνση διαλόγου ή συζητήσεων και στη χρήση διαβουλευτικών μέσων για τη βελτίωση της κατανόησης του υπό εξέταση θέματος από τα ενδιαφερόμενα μέρη.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Έχω εκτεταμένη εμπειρία στη συντονισμό συζητήσεων σε πάνελ συνεδρίων και εργαστηρίων μεγάλης κλίμακας.
- Έχω ιστορικό επιτυχούς αντιμετώπισης και συγκερασμό συμφερόντων και απόψεων, διευκολύνοντας τον σχεδιασμό αποτελεσματικών πολιτικών.
- Εφαρμόζω τεχνικές για τη μέτρηση και την καλλιέργεια της συναισθηματικής αυτογνωσίας μιας ομάδας, συνθέτω τεκμήρια και επιδιώκω να καθιερώσω ομαδικά πρότυπα που υποστηρίζονται ευρέως εντός της ομάδας.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω πείρα στη διευκόλυνση διαδικασιών υψηλής πολιτικής συνεργασίας και διαπραγμάτευσης όπως ο συντονισμός ή η έγκριση νομοθετημάτων ή σημαντικών πρωτοβουλιών πολιτικής.
- Προωθώ την καινοτομία στη διευκόλυνση και τη συνεργασία στην χάραξη πολιτικών.



## 29 | Δίνω μεγάλη αξία στην ενσυναίσθηση και το συναίσθημα



### Στάσεις

- Επιδιώκω μια μη επικριτική νοοτροπία που βασίζεται από συναισθήματα, στάσεις, αξίες και συμπεριφορές.
- Αναγνωρίζω και σέβομαι τη διαφορετικότητα όσον αφορά, για παράδειγμα, τη αναγνώριση ταυτότητας (identity cognition).



### Δεξιότητες

- Καλλιεργώ τις συναισθηματικές ικανότητες τις δικές μου και των άλλων, για να διευκολύνω τη συνεργασία και την εμπιστοσύνη.
- Συμβάλλω στη συναισθηματική νοημοσύνη του οργανισμού.



### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τον ρόλο των συναισθημάτων, των προσωπικών αξιών και των ομαδικών κανόνων στις γνωστικές διαδικασίες, τη συνεργασία και τη λήψη αποφάσεων.



### Βασικό επίπεδο

- Δείχνω ενσυναίσθηση και δεν κρίνω τους άλλους. Δεσμεύομαι να είμαι διαλλακτικός απέναντι στους άλλους ακόμη και σε περίπτωση διαφωνίας.
- Αναγνωρίζω πώς τα συναισθήματα, οι τάσεις, οι αξίες και οι συμπεριφορές μου επηρεάζουν τις στάσεις και τις συμπεριφορές των άλλων.
- Κατανώ ότι η κουλτούρα κάποιου είναι μόνο μία μεταξύ πολλών άλλων και αποδέχομαι τις πολιτισμικές διαφορές (π.χ. αξίες), χωρίς απαραίτητα να συμφωνώ με αυτές.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Εξερευνώ προληπτικά το τοπίο των δικών μου αξιών και μαθαίνω για τις αξίες των άλλων.
- Επιδεικνύω συμπεριφορά που αξιοποιεί τα συναισθήματα για να ενισχύσω τις γνωστικές διαδικασίες και τη λήψη αποφάσεων.

- Έχω διευρυμένη κοσμοθεωρία και επιδεικνύω ενσυναίσθηση προς τον πολιτισμικό και αξιακό προσανατολισμό των άλλων.



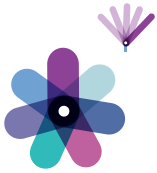
### Προχωρημένο επίπεδο

- Βοηθάω τους συναδέλφους μου να εξερευνήσουν, να εκφράσουν και να επεκτείνουν την ενσυναίσθηση και τις συναισθηματικές ικανότητές τους, συμπεριλαμβανομένης της ενσυναίσθησης αξιών, π.χ. μαθαίνοντας για την ποικιλομορφία των αξιών στον γενικό πληθυσμό.
- Επιδεικνύω ενσωμάτωση διαφορετικών πολιτισμικών κοσμοθεωριών στη δική μου, χωρίς καμία να είναι κεντρική.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω σχεδιάσει αποτελεσματικές και ευρέως αποδεκτές πολιτικές, έχοντας εφαρμόσει αξιακή και συναισθηματική ενσυναίσθηση προς πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη.



## 30 | Δίνω μεγάλη αξία στις κοινότητες πρακτικής και δικτύωσης



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία της ανταλλαγής γνώσεων και της συλλογικής νοημοσύνης (collective intelligence) προς όφελος της ποιότητας στη χάραξη πολιτικών.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να ενισχύσω τη συνοχή μιας κοινότητας πρακτικής με την ενστάλαξη εμπιστοσύνης, αίσθησης σκοπού, αίσθησης κοινότητας και αλληλεπίδρασης μεταξύ των μελών της.
- Μπορώ να αξιοποιήσω την ψηφιακή τεχνολογία για να καλλιεργήσω και να διαχειριστώ κοινότητες και δίκτυα.



### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τη δυναμική τη ομάδας και τις τεχνικές για τη διαχείριση μιας κοινότητας πρακτικής.
- Γνωρίζω ποιες ψηφιακές λύσεις ταιριάζουν καλύτερα σε ένα δίκτυο ή κοινότητα και πώς να τις χρησιμοποιήσω.



### Βασικό επίπεδο

- Συνεισφέρω στο έργο μιας κοινότητας ή δικτύου που σχετίζεται με το πεδίο μου και διερευνώ κοινότητες πρακτικής στις οποίες θα μπορούσα να συνεισφέρω ή να μάθω από αυτές.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Αλληλεπιδρώ άνετα με μέλη μιας κοινότητας ή δικτύου και συνδέω (νέα) μέλη.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Συγκαλώ την κοινότητα ή το δίκτυο σε τακτική βάση και διευκολύνω την ανάπτυξη μιας κοινής αίσθησης σκοπού σε μια κοινότητα που χαρακτηρίζεται από μεγάλη αίσθηση εμπιστοσύνης και σύνδεση μεταξύ των μελών.



### Ανώτατο επίπεδο

- Συμβάλλω στην καλλιέργεια της του οργανισμού μου.
- Παίζω ρόλο καταλύτη για μια κοινότητα ή ένα δίκτυο, διασφαλίζοντας συνδέσεις, δημιουργώντας, ευκαιρίες οριοθετημένης αλληλεπίδρασης και συνδέοντας τακτικά τα επιτεύγματα με τους στόχους του οργανισμού.

## Z. Επικοινωνώ



### 31 | Δίνω μεγάλη αξία στην επικοινωνία

#### Στάσεις

- Αναγνωρίζω ότι μια στρατηγική επικοινωνίας αποτελεί σημαντικό μέρος της υιοθέτησης επιτυχημένων πολιτικών.
- Αναγνωρίζω ότι η δημοσιοποίηση των πολιτικών είναι αναπόσπαστο μέρος του ρόλου μου.
- Αναγνωρίζω τη σημασία της συνεργασίας με τους επικοινωνιολόγους ή το Γραφείο Τύπου του Οργανισμού (Spokesperson Service).
- Αναγνωρίζω πόσο σημαντικό είναι να ακούω την άποψη πολιτικών, φορέων άσκησης πολιτικών, ενδιαφερόμενων μερών και ομάδων πολιτών στα μέσα ενημέρωσης για να παρακολουθώ τον παλμό σχετικά με μια θεματική του τομέα μου.

#### Δεξιότητες

- Μπορώ να αναπτύσσω και να εφαρμόζω μια επικοινωνιακή στρατηγική για την αποτελεσματική επικοινωνία, δηλαδή μια πρωτοβουλία πολιτικής, στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων ή πέρα από αυτό.
- Μπορώ να αναλύω πρακτικές επικοινωνίας χρησιμοποιώντας μετρήσεις και δείκτες απόδοσης.

#### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τους κανόνες και τις μεθόδους μιας αποτελεσματικής επικοινωνίας.
- Γνωρίζω γιατί οι στρατηγικές επικοινωνίας είναι σημαντικές στην άσκηση πολιτικών.
- Γνωρίζω πότε να εμπλέκω ειδικούς στην επικοινωνία και πώς να τους ενημερώνω.

#### Βασικό επίπεδο

- Αναγνωρίζω τις προκλήσεις που συνδέονται με την ευαισθητοποίηση του κοινού σχετικά με πολιτικές και τον ρόλο των μέσων ενημέρωσης και κοινωνικής δικτύωσης σ' αυτήν την ευαισθητοποίηση.
- Γνωρίζω τα βασικά για τις στρατηγικές επικοινωνίας και για ποιον λόγο η μεταγνώση που έχω είναι σημαντική στην άσκηση πολιτικών.
- Γνωρίζω τις υποχρεώσεις μου απέναντι στην τοπική μονάδα επικοινωνίας, τα στελέχη του Γραφείου Τύπου καθώς και τον καθοριστικό ρόλο των αντιπροσωπειών των οργανισμών.

#### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Επιδιώκω να επικοινωνώ με διαφάνεια και χωρίς αποκλεισμούς.
- Κατανώ τη σημασία της επιλογής του κατάλληλου χρόνου, του κατάλληλου περιεχομένου, της κατάλληλης μορφής και του κατάλληλου μέσου επικοινωνίας και ενημέρωσης για μια ανακοίνωση σχετικά με ένα έργο πολιτικής, ώστε να έχει τον μέγιστο δυνατό αντίκτυπο, και ακολουθώ τις συμβουλές της ομάδας επικοινωνίας.
- Κατανώ ότι το τοπίο των μέσων επικοινωνίας και ενημέρωσης και ο τρόπος με τον οποίο κάθε κοινό-στόχος αντιλαμβάνεται τις πληροφορίες αλλάζουν συχνά και αυτό πρέπει να το λαμβάνω υπόψη μου όταν δημοσιοποιώ πρωτοβουλίες για πολιτικές.

#### Προχωρημένο επίπεδο

- Ενθαρρύνω την επικοινωνία με μέρη που σε άλλη περίπτωση θα ήταν υποεκπροσωπούμενα, περιθωριοποιημένα ή/και υποτιμημένα (π.χ. υπεύθυνους άσκησης πολιτικών, πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη), στη διαδικασία πολιτικής.
- Αναλύω βασικές μετρήσεις και δείκτες απόδοσης που χρησιμοποιούνται από επικοινωνιολόγους για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και τη βελτιστοποίηση του επικοινωνιακού αντίκτυπου των επικοινωνιακών πρακτικών στην πολιτική.



## Ανώτατο επίπεδο

- Επιδεικνύω και έχω αναγνωριστεί για την επικοινωνία με ουσιαστικό, διαφανή και αποτελεσματικό τρόπο.



## 32 | Γράφω με σαφήνεια



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία της σαφήνειας του μηνύματος στην εμπλοκή του αποδέκτη όταν επικοινωνώ διαδικτυακά ή από κοντά.
- Προσαρμόζω το ύφος της γραφής μου ανάλογα με το μέσο επικοινωνίας που χρησιμοποιώ και το κοινό-στόχο στο οποίο απευθύνομαι.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να επικοινωνώ γραπτώς, αποτελεσματικά, διαδικτυακά και από κοντά και να αναπτύσσω στρατηγικές ώστε να πετύχω την καλύτερη ανταπόκριση διαφορετικών κοινών.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τις διαφορές μεταξύ επικοινωνίας που γίνεται διαδικτυακά και από κοντά.
- Γνωρίζω τα εργαλεία και τις μεθόδους που θα χρησιμοποιήσω για να αναλύσω την αποδεκτότητα, τη διάδοση και την αποτελεσματικότητα ενός μηνύματος.
- Έχω εξοικείωση με τα διάφορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, το προφίλ που έχουν οι χρήστες καθενός από αυτά και την χρήση τους για επαγγελματικούς λόγους.



## Βασικό επίπεδο

- Γνωρίζω πώς να γράφω και να προσαρμόζω μηνύματα για διαφορετικά κοινά και έχω βασική κατανόηση του πιο αποτελεσματικού ύφους που πρέπει να χρησιμοποιώ ανάλογα με το κοινό, το είδος των μέσων επικοινωνίας και ενημέρωσης.
- Αποφεύγω την εξειδικευμένη ορολογία, όπου είναι δυνατόν, και γνωρίζω καλά το ύφος του οργανισμού και τους κανόνες για τη σύνταξη ενός σαφούς μηνύματος.
- Προσέχω τις επιπτώσεις που έχουν η γλώσσα και η κουλτούρα στο μήνυμα που κοινοποιείται.



## Ενδιάμεσο επίπεδο

- Συντάσσω με αξιοπιστία και αποτελεσματικότητα σημαντικά μηνύματα.
- Προσδιορίζω το καταλληλότερο κοινό-στόχο. Εάν χρειάζεται, συμβουλευόμαι την οικεία ομάδα επικοινωνίας για να επιλέξω τους καλύτερους διαύλους και τις καλύτερες μορφές επικοινωνίας για να προσεγγίσω αυτό το κοινό -στόχο.
- Μπορώ να συνεισφέρω στη συγγραφή κειμένων πολιτικής στο πεδίο μου (γράφοντας, για παράδειγμα, ενημερώσεις (briefings) και ομιλίες).



## Προχωρημένο επίπεδο

- Έχω επίγνωση του τρόπου με τον οποίο οι μηχανές αναζήτησης αντιμετωπίζουν το διαδικτυακό περιεχόμενο και επομένως δίνω ιδιαίτερη προσοχή στη σημασία των επιδραστικών τίτλων.
- Έχω επίγνωση της συμπεριφοράς των χρηστών στο διαδίκτυο και τις επιπτώσεις της στο γραπτό περιεχόμενο.
- Μπορώ να συνεισφέρω με συναρπαστικά κείμενα σε στήλες γνώμης ή σημειώματα των συντακτών για δημοσίευση εντός και εκτός διαδικτύου, για τον τομέα πολιτικής που ενδιαφέρει.



## Ανώτατο επίπεδο

- Παράγω σταθερά καλό περιεχόμενο για τα οπτικοακουστικά και γραπτά μέσα, σε κείμενα τα οποία αποδεδειγμένα έχουν προκαλέσει το έντονο ενδιαφέρον των χρηστών.
- Γνωρίζω τι αποτελεί ένα καλό δελτίο τύπου και μπορώ να προετοιμάσω χρήσιμα προσχέδια για το Γραφείο Τύπου πάνω στον τομέα πολιτικής που ενδιαφέρει.



## 33 | Έχω απήχηση όταν μιλάω



### Στάσεις

- Κατανώω πόσο σημαντικό είναι να ακούω και να μιλάω με προσοχή και να ενθαρρύνω την εμπλοκή του κοινού.
- Εκτιμώ και αναγνωρίζω τη συνεισφορά ενός μη εξειδικευμένου κοινού.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να μεταδώσω σημαντικά μηνύματα με σαφήνεια, ελκυστικότητα και νηφαλιότητα σε ποικίλα ακροατήρια.
- Μπορώ να χειριστώ δύσκολες καταστάσεις κατά τη διάρκεια μιας συζήτησης.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω βασικές τεχνικές και στρατηγικές δημόσιας ομιλίας για τον χειρισμό κρίσιμων ερωτήσεων.
- Έχω εξοικείωση με ομιλίες τύπου TED ή Pecha Kucha, ιστολόγια, podcasts, εκθέσεις ή διαλόγους πολιτών.



## Βασικό επίπεδο

- Προσδιορίζω και παραδίδω σημαντικά μηνύματα με σαφήνεια, διατηρώντας παράλληλα την αυτοκυριαρχία μου.
- Ακούω με προσοχή και μιλάω με σκοπό. Γνωρίζω τις αρχές και τις τεχνικές για την αποτελεσματική αντίκρουση επιχειρημάτων.
- Γνωρίζω τα βασικά στοιχεία της μη εξειδικευμένης επιχειρηματολογίας και τις διαφορές μεταξύ εξειδικευμένων και μη επιχειρημάτων.



## Ενδιάμεσο επίπεδο

- Υποστηρίζω την προφορική επικοινωνία με σαφές και αποτελεσματικό οπτικό υποστηρικτικό υλικό.
- Υποστηρίζω με σθένος τη θέση μου όταν δέχομαι «επίθεση» σε ένα debate ή μια δημόσια συζήτηση.
- Γνωρίζω πώς να παρουσιάζω την αξία των πολιτικών καθώς και τα τεκμήρια στα οποία αυτές βασίζονται σε ένα κοινό που δεν ασχολείται ιδιαίτερα με την πολιτική.



## Προχωρημένο επίπεδο

- Χρησιμοποιώ αφηγήματα και ιστορίες για να ενισχύσω την εμπλοκή του κοινού.
- Διαχειρίζομαι αποτελεσματικά ερωτήσεις και απαντήσεις, κοινό που ασκεί κριτική, παρεμβάσεις τρίτων και τεχνικές βλάβες.
- Προσκαλούμαι ως κεντρικός ομιλητής σε σημαντικές δημόσιες εκδηλώσεις που διοργανώνονται για ένα θέμα πολιτικής.



### Ανώτατο επίπεδο

- Ακούω με προσοχή και αξιοποιώ τα αφηγήματα και τις απόψεις άλλων για να στηρίξω ουσιαστικά τα πιο σημαντικά μηνύματά μου.
- Διευθύνω συζητήσεις με ένα μη επιστημονικό κοινό που μετασχηματίζει την πολιτική συζήτηση, δηλαδή αλλάζει το πλαίσιο, τα επιχειρήματα ή/και όσους καλούνται να συμμετέχουν.



## 34 | Αξιοποιώ την αφήγηση και την οπτικοποίηση



### Στάσεις

- Συνηθίζω να εκφράζω έννοιες χρησιμοποιώντας οπτικές αναπαραστάσεις και γλωσσικές μεταφορές για να επιτύχω τη βέλτιστη κατανόηση σύνθετων θεμάτων.
- Βλέπω και αναγνωρίζω μοτίβα και ομοιότητες, αντλώντας έμπνευση από διαφορετικά, άσχετα πεδία γεφυρώνοντας νέες έννοιες με το οικείο.
- Μπορώ να αποφασίζω πότε είναι η κατάλληλη στιγμή για να χρησιμοποιήσω μια επιχειρηματολογία.



### Δεξιότητες

- Βρίσκω, προσαρμόζω και χρησιμοποιώ εικόνες για να υποστηρίξω τη σκέψη, τον συλλογισμό και τις θέσεις μου και να παρουσιάζω τις κατάλληλες πληροφορίες οπτικά.
- Χρησιμοποιώ τη γλώσσα για να αφηγούμαι ιστορίες εξηγώντας τη συνάφεια του έργου πολιτικής με τον πιο αποτελεσματικό και ακριβή τρόπο.
- Μπορώ να διακρίνω και να αξιοποιώ την αφηγηματική δύναμη του έργου μου για επικοινωνιακούς σκοπούς.
- Μπορώ να επιλέγω κατάλληλες πληροφορίες και οπτικές για οπτικοποίηση και να συνεργαστώ με έναν γραφίστα για να δημιουργώ ισχυρές αναπαραστάσεις.



### Γνώση και κατανόηση

- Κατανοώ τη σημασία της οπτικής επικοινωνίας, - με την αξιοποίηση εικόνας και κειμένου - , για να αποτυπώνω την πολυπλοκότητα, να τραβώ την προσοχή, να ενισχύω τη γνώση και να αυξάνω την ανταπόκριση και τη δέσμευση του κοινού.
- Γνωρίζω τις αρχές, τις τεχνικές και τις μεθόδους μιας παρουσίασης με οπτικά μέσα.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να βγάλω νόημα από οπτικές αναπαραστάσεις.
- Μπορώ να χρησιμοποιώ βασικές μεταφορές για να εξηγή έννοιες σχετικές με την καθημερινή εργασία.
- Μπορώ να δημιουργώ εννοιολογικούς χάρτες, απλούς πίνακες και γραφήματα.
- Μπορώ να εξηγή σε έναν γραφίστα πώς θέλω να οπτικοποιήσει τα διαθέσιμα τεκμήρια.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Χρησιμοποιώ μεταφορές για να μεταδίδω σύνθετα θέματα και να εκφράζω αφηρημένες ιδέες για να δημιουργώ κοινόχρηστες νοητικές εικόνες.
- Μπορώ να χρησιμοποιώ ακολουθίες εικόνων για να δημιουργώ νόημα και να αναπτύσσω μια οπτική γλώσσα.
- Μπορώ να ερμηνεύω καλά εικόνες, γραφήματα και πίνακες και αναγνωρίζω εύκολα τα σχετικά μοτίβα.
- Μπορώ να προσδιορίζω τον καταλληλότερο τύπο απεικόνισης και να επιλέγω τα κατάλληλα τεκμήρια, γνωρίζοντας τι πρέπει να συμπεριλαμβάνω και τι όχι, σε μια παρουσίαση.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Αναλύω σύνθετες έννοιες και τις γνωστοποιώ περιεκτικά χρησιμοποιώντας εικόνες και επιχειρήματα.
- Παρέχω οπτικές αποδείξεις για να υποστηρίξω τις αποφάσεις, τις ερμηνείες και τις απόψεις μου.
- Κατανώ τον κοινωνικό αντίκτυπο των οπτικών και μεταφορικών εικόνων σε διαφορετικά πολιτισμικά πλαίσια.



### Ανώτατο επίπεδο

- Συνθέτω και απεικονίζω έννοιες και σχέσεις σε πραγματικό χρόνο π.χ. κατά τη διάρκεια μιας παρουσίασης ή ενός συνεδρίου.
- Βοηθώ τις ομάδες να καταλήγουν σε συναίνεση και να βλέπουν τη μεγαλύτερη εικόνα πιο γρήγορα μέσω μιας οπτικής αναπαράστασης του θέματος που την κατανοούμε όλοι.
- Αποδεικνύω, και μου αναγνωρίζεται, ότι εμπλέκω ενεργά το κοινό χρησιμοποιώντας παραστατική και ενσυναισθητική αφήγηση.



## 35 | Αντιμετωπίζω τη λανθασμένη πληροφόρηση και την παραπληροφόρηση



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω ότι η λανθασμένη πληροφόρηση και η παραπληροφόρηση έχουν τη δυνατότητα να προκαλούν ουσιαστική βλάβη στα άτομα και την κοινωνία.
- Αναγνωρίζω ότι μια επιτυχημένη αποδόμηση της λανθασμένης πληροφόρησης και της παραπληροφόρησης απαιτεί έναν αξιόπιστο ομιλητή, τον οποίο πρέπει να είμαι έτοιμος να υποστηρίξω.



### Δεξιότητες

- Βοηθώ στην προστασία των ανθρώπων από τη λανθασμένη πληροφόρηση, βοηθώντας τους να αποκτούν αντιστάσεις πριν έρθουν σε επαφή με αυτήν.
- Βοηθώ στην προστασία των ανθρώπων που έχουν εκτεθεί σε λανθασμένη πληροφόρηση ή παραπληροφόρηση, με την αποκάλυψή της.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω ότι οι άνθρωποι μπορεί να συνεχίζουν να βασίζονται σε ανακριβείς πληροφορίες και συλλογισμούς ακόμα και όταν τους έχει παρουσιαστεί μια αξιόπιστη διόρθωση.



### Βασικό επίπεδο

- Έχω επίγνωση των στρατηγικών λανθασμένης πληροφόρησης και παραπληροφόρησης που σχετίζονται με συγκεκριμένες θεματικές πολιτικής.
- Μπορώ να αξιολογώ κριτικά τις πληροφορίες για να μειώνω την πιθανότητα χρήσης ανακριβών πληροφοριών και να είμαι πιο προσεκτικός σε ότι κοινοποιώ.
- Κατανοούν ότι για να αποκαλυφθεί η λανθασμένη πληροφόρηση, οι επικοινωνιολόγοι πρέπει να ξεκινούν με το ποια είναι η πραγματικότητα, να εφιστούν την προσοχή στον μύθο, να εξηγούν την πλάνη και μετά να επαναλάβουν τη σωστή πληροφόρηση.





### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Παρέχω στους επαγγελματίες επικοινωνιολόγους λεπτομερείς διαψεύσεις, εξηγώντας με σαφήνεια γιατί οι πληροφορίες είναι ψευδείς και ποια είναι η αλήθεια.
- Αποφεύγω την επιστημονική ορολογία ή την περίπλοκη, τεχνική γλώσσα.
- Ενθαρρύνω τους άλλους να αξιολογούν κριτικά τις πληροφορίες και να είναι πιο προσεκτικοί κατά την ανταλλαγή πληροφοριών.
- Αναγνωρίζω ότι όταν μια παραπληροφόρηση δεν είναι πολύ διαδεδομένη, η αποδόμησή της της μπορεί να προκαλέσει δημοσιότητα που να αποδειχθεί επιζήμια.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Βοηθάω στην προετοιμασία στρατηγικών που προλαμβάνουν τη λανθασμένη πληροφόρηση, εξηγώντας παραπλανητικές ή χειραγωγικές στρατηγικές επιχειρηματολογίας.
- Αναγνωρίζω ότι η απομυθοποίηση σημαίνει απαραίτητα αναπαραγωγή κάποιων ψευδών και απάντηση σε ένα πλαίσιο που δημιουργήθηκε από κάποιον άλλο και ότι αυτό μπορεί να έχει ανεπιθύμητες συνέπειες.



### Ανώτατο επίπεδο

- Συμβουλεύω τους επικοινωνιολόγους σχετικά με ποιοι χρήστες, ειδικοί και ακολουθίες ενεργειών (π.χ. προτείνοντας σχετικά άρθρα που περιέχουν μια διόρθωση) θα μπορούσαν να συντελέσουν αποτελεσματικά στη μείωση των εσφαλμένων αντιλήψεων της κοινότητας όταν αντιμετωπίζουν λανθασμένη πληροφόρηση στο διαδίκτυο σχετικά με μια πολιτική.



## 36 | Αλληλεπιδρώ με ποικίλα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω πόσο σημαντικό είναι να μην γίνεται υπέρβαση κανόνων και διαδικασιών κατά τη μετάδοση ενός μηνύματος στα μέσα ενημέρωσης.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να αντιμετωπίσω αιτήματα δημοσιογράφων για γραπτό υλικό και ζωντανές ή μαγνητοσκοπημένες συνεντεύξεις.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τον ρόλο του Γραφείου Τύπου και του εντεταλμένου προσωπικού που συνεργάζεται τακτικά με τα μέσα ενημέρωσης.
- Γνωρίζω ποιες διαδικασίες πρέπει να ακολουθώ κατά την εκπροσώπηση της διοίκησης σε συγκεκριμένους τομείς πολιτικής.



### Βασικό επίπεδο

- Γνωρίζω ποιος εκπροσωπεί τον Οργανισμό μου και μιλά εκ μέρους του και πώς να χειριστώ ερωτήματα του Τύπου σε αρχικό στάδιο.
- Έχω εξοικειωθεί με τους σκοπέλους και τις παγίδες που βάζουν οι δημοσιογράφοι προκειμένου να έχουν ένα θέμα.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Γνωρίζω τις αρχές που πρέπει να εφαρμόζω όταν δίνω συνέντευξη στην τηλεόραση, το ραδιόφωνο ή για το YouTube ή άλλα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- Ακολουθώ τη δεδομένη διαδικασία όταν μου δίνεται άδεια να εκπροσωπώ τη διοίκηση στα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης στον τομέα μου.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Αντιμετωπίζω αποτελεσματικά τους δημοσιογράφους όταν επιλέγομαι να εκπροσωπήσω τον οργανισμό στα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης για ζητήματα πολιτικής.
- Μπορώ να αναπτύσσω ένα σχέδιο ενημέρωσης με επικοινωνιολόγους από το Γραφείο Τύπου ή έναν εξωτερικό σύμβουλο δημοσίων σχέσεων.



### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να χειρίζομαι δύσκολες καταστάσεις σε μια διαδικασία ενημέρωσης και να μεταφέρω ένα μήνυμα σε διαφορετικά μέσα ενημέρωσης, όπως το ραδιόφωνο, η τηλεόραση, τα γραπτά μέσα και το διαδίκτυο.
-

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2:

ΠΛΑΙΣΙΟ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ  
ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ

# Α. Κατανοώ πολιτικές



## 1 | Κατανοώ τις ανάγκες σε τεκμήρια



### Στάσεις

- Εξετάζω με ανοιχτό μυαλό το σημείο τομής της έρευνάς μου με το πλαίσιο της πολιτικής.
- Σκέφτομαι τις πιθανές εξελίξεις στο μέλλον για να προβλέπω τις ανάγκες σε τεκμήρια.
- Ακούω τη γνώμη των υπεύθυνων άσκησης πολιτικών για να υποστηρίξω τη γεφύρωση των ακαδημαϊκών και πολιτικών κουλτούρων και δομών.



### Δεξιότητες

- Προσδιορίζω τα κύρια ερωτήματα σε μια πολιτική πρόκληση και συνάγω ή επιβεβαιώνω την ανάγκη για επιστημονικά για τεκμήρια.
- Αναλύω τις ανάγκες και τις συσχετίζω με το ερευνητικό μου πεδίο.
- Μπορώ να σχεδιάζω και να εφαρμόζω για έναν τομέα πολιτικής μια στρατηγική που βασίζεται στη γνώση.



### Γνώση και κατανόηση

- Έχω εξοικειωθεί με όλες τις πτυχές της αναζήτησης τεκμηρίων.
- Γνωρίζω τις στρατηγικές για τον εντοπισμό των αναγκών σε τεκμήρια κατά τη διερεύνηση του πλαισίου πολιτικής.



### Βασικό επίπεδο

- Έχω εξοικειωθεί με πολιτικά έγγραφα στρατηγικής στους σχετικούς τομείς.
- Προσδιορίζω τις σχετικές πολιτικές προτεραιότητες και νομοθετικές προτάσεις και κατανοώ πώς συνδέονται με τη δική μου εργασία.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να εξηγήσω με σαφήνεια τον τρόπο με τον οποίο η ερευνητική μου δραστηριότητα συμβάλλει άμεσα στις προτεραιότητες και τις προτάσεις πολιτικής της διοίκησης.
- Μπορώ να παρακολουθώ και να συνεισφέρω στον σχεδιασμό και την εφαρμογή μιας στρατηγικής διαχείρισης γνώσης για έναν τομέα πολιτικής.
- Διαπραγματεύομαι χρόνο και χώρο με τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής για να κατανοώ καλύτερα τις ανάγκες τους σε τεκμήρια σε σχέση με τις πολιτικές προτεραιότητες και τις νομοθετικές προτάσεις.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να σχεδιάζω και να εφαρμόζω μια στρατηγική διαχείρισης γνώσης για ένα πεδίο πολιτικής που αξιολογεί τις ανάγκες σε τεκμήρια, προσδιορίζω με σαφήνεια τα κενά και, όταν είναι απαραίτητο, προσδιορίζω επιστημονικά τεκμήρια που προηγουμένως δεν είχαν γνωστή συνάφεια με την πολιτική.
- Αποδέχομαι νέες εξελίξεις στις πολιτικές προτεραιότητες λαμβάνοντας με συνέπεια υπόψη τον σκοπό και τα αποτελέσματα της έρευνας.



### Ανώτατο επίπεδο

- Επιδεικνύω ικανότητα στην πρόβλεψη και αξιολόγησης των αναγκών για τεκμήρια ενόψει των αναδυόμενων πολιτικών προκλήσεων ή/και των θεμάτων και των αντιπαραθέσεων που εξελίσσονται με γρήγορο ρυθμό.
- Πείθω τους ομολόγους μου στη χάραξη πολιτικών να προβλέπουν τις ανάγκες τους για τεκμήρια.



## 2 | Συμμετέχω σε συμπράξεις και δίκτυα



### Στάσεις

- Πιστεύω ότι είναι σημαντική η δημιουργία δικτύων και η οικοδόμηση σχέσεων για την εμπάθυνση της κατανόησης των ζητημάτων.
- Καλλιεργώ μια κουλτούρα ανοιχτότητας στην ανταλλαγή ιδεών και εμπειριών.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να χαρτογραφώ τη σημαντική τεχνογνωσία στον τομέα που εργάζομαι.
- Είμαι σε θέση να προσκαλώ διαμεσολαβητές γνώσης και να δημιουργώ ευκαιρίες για διεπιστημονική ανταλλαγή.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τα πιο σημαντικά ενδιαφερόμενα μέρη σε έναν συγκεκριμένο τομέα της δημόσιας διοίκησης.
- Μοιράζομαι πληροφορίες και γνώσεις με τους συναδέλφους και την ευρύτερη κοινότητα που αφορά ο τομέας πολιτικής.



### Βασικό επίπεδο

- Χαρτογραφώ τα πιο σημαντικά ενδιαφερόμενα μέρη σε έναν συγκεκριμένο τομέα της δημόσιας διοίκησης.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Αλληλεπιδρώ τακτικά με διαμεσολαβητές γνώσης, υπεύθυνους άσκησης πολιτικών και ερευνητές, και επενδύω στη δημιουργία τόσο επίσημων όσο και ανεπίσημων δικτύων που μπορούν να αξιοποιηθούν σε περίπτωση ανάγκης.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Συγκαλώ διαμεσολαβητές γνώσης και συναδέλφους για να παράσχουν έναν ασφαλή χώρο για διεπιστημονική ανταλλαγή και καλλιεργώ ένα άτυπο δίκτυο διαφόρων επιστημόνων και μελών της δημόσιας διοίκησης που ανταλλάσσουν εμπειρογνωμοσύνη σε μόνιμη βάση.
- Μοιράζομαι την πιο πρόσφατη τεχνογνωσία και τεκμήρια, καθώς και παραδείγματα επιτυχίας και αποτυχίας μέτρων πολιτικής που βασίζεται σε τεκμήρια.



### Ανώτατο επίπεδο

- Συμβουλευώ ως ένας από τους κορυφαίους παγκοσμίως εμπειρογνώμονες στον τομέα μου, εντός και εκτός του προσωπικού μου δικτύου (π.χ. το υψηλότερο επίπεδο διακυβέρνησης, ακαδημαϊκή κοινότητα ή τα μέσα ενημέρωσης).
- Ζητούν τη γνώμη μου κορυφαίοι εμπειρογνώμονες στην επιστήμη, ανώτερα στελέχη πολιτικής και πολιτικοί υψηλού επιπέδου με τους οποίους έχω αποκτήσει άμεση επαφή και επικοινωνία.



### 3 | Ελέγχω και αξιολογώ τον αντίκτυπο



#### Στάσεις

- Ηγούμαι με το παράδειγμά μου για να εμφυσώ και να καλλιεργώ μια καλύτερη χρήση των επιστημονικών τεκμηρίων στην άσκηση πολιτικών.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να παρακολουθώ και να αξιολογώ κατάλληλα την εργασία μου και γνωρίζω πότε πρέπει να εφαρμόζω διορθωτικά μέτρα.
- Μπορώ να αξιοποιώ τις πληροφορίες που συλλέγονται από τη συνεχή διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης για να διευκολύνω την καλύτερη χρήση των τεκμηρίων στην άσκηση πολιτικών.



#### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τους πιο σημαντικούς δείκτες απόδοσης.
- Γνωρίζω τις μεθοδολογίες παρακολούθησης και αξιολόγησης του αντίκτυπου των τεκμηρίων στη διαδικασία άσκησης πολιτικής.



#### Βασικό επίπεδο

- Αναπτύσσω σημαντικούς δείκτες απόδοσης (ποιοτικούς και ποσοτικούς) για την παρακολούθηση της χρήσης και της αναφοράς του έργου μου στη διαδικασία άσκησης πολιτικών.
- Ηγούμαι με το παράδειγμά μου για να εμφυσώ και να καλλιεργώ στον οργανισμό μια κουλτούρα πολιτικής με γνώμονα τον αντίκτυπο.



#### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Αξιοποιώ σημαντικούς δείκτες απόδοσης (ποιοτικούς και ποσοτικούς) για την παρακολούθηση της χρήσης και της αναφοράς του έργου μου στη διαδικασία άσκησης πολιτικών.
- Προσδιορίζω και δρομολογώ διορθωτικά μέτρα ως απάντηση στα αποτελέσματα της συνεχούς παρακολούθησης της χρήσης και της αναφοράς του έργου μου στη διαδικασία άσκησης πολιτικών.



#### Προχωρημένο επίπεδο

- Διευκολύνω την καλύτερη χρήση τεκμηρίων στις διαδικασίες άσκησης πολιτικών μέσω των πληροφοριών που συλλέγονται από την παρακολούθηση και την αξιολόγηση του αντίκτυπου των τεκμηρίων στη διαδικασία άσκησης πολιτικών.



#### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να βάζω σε πλαίσιο και να μετρώ τα καλά αποτελέσματα που μπορούν να προκύψουν από τη βέλτιστη χρήση των τεκμηρίων.

## B. Συμμετέχω στην άσκηση πολιτικών



### 4 | Διαμεσολαβώ για την αξιοποίηση της γνώσης



#### Στάσεις

- Κατανόω τη σημασία της παροχής (σύνθετων) τεκμηρίων, ισχυρών, έγκαιρων και συναφών για τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να τροφοδοτώ (σύνθετη) γνώση από τα ευρήματα της έρευνας μου στους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής και είμαι σε θέση να προτείνω επιλογές στους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής.



#### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τον ρόλο ενός διαμεσολαβητή γνώσης.



#### Βασικό επίπεδο

- Γνωρίζω τη θεωρία της διαμεσολάβησης γνώσης, συμπεριλαμβανομένων διαφόρων σχετικών προσεγγίσεων.



#### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Προτείνω τις πιο πρόσφορες εφαρμογές που μπορεί να έχουν τα επιστημονικά τεκμήρια στη χάραξη πολιτικών.



#### Προχωρημένο επίπεδο

- Επηρεάζω τις πολιτικές παρουσιάζοντας αδιάσειστα τεκμήρια για τις νέες προκλήσεις ή αναπλαισιώνοντας τις υπάρχουσες.



#### Ανώτατο επίπεδο

- Επηρεάζω τις πολιτικές προτεραιότητες της κυβέρνησης παρουσιάζοντας αδιάσειστα τεκμήρια για τις νέες προκλήσεις ή αναπλαισιώνοντας τις υπάρχουσες.
- Καλούμαι ως διαμεσολάβησης σε καταστάσεις κρίσης.



### 5 | Εργάζομαι με βάση έναν αξιακό κώδικα



#### Στάσεις

- Αναγνωρίζω πόσο σημαντική είναι η συμπερίληψη διαφορετικών αξιών για τη συμβολή μου σε καλύτερες πολιτικές.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να βοηθώ τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής να διακρίνουν μεταξύ δεδομένων, αξιών και συμφερόντων, και τον αντίκτυπό τους στη διαμόρφωση των πολιτικών επιλογών.



## Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τις κυρίαρχες αξίες στον τομέα της έρευνάς μου και τον αντίκτυπό τους στη διαδικασία χάραξης πολιτικής.



### Βασικό επίπεδο

- Έχω επίγνωση και μπορώ να προσδιορίζω τις κυρίαρχες αξίες που παίζουν στον τομέα της έρευνάς μου.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Έχω επίγνωση των αξιών μου και του τρόπου με τον οποίο μπορεί να επηρεάζουν τις ερευνητικές επιλογές ή τα συμπεράσματά μου και προειδοποιώ για τους πιθανούς περιορισμούς.
- Βοηθάω αποτελεσματικά τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής να ξεχωρίζουν τις συζητήσεις για γεγονότα από τις συζητήσεις για αξίες.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Έχω ικανότητα στη διαμεσολάβηση γνώσεων στους υπεύθυνους άσκησης πολιτικών, τονίζοντας τον αντίκτυπο των αξιών στη συζήτηση σχετικά με τα τεκμήρια και τις αντισταθμίσεις μεταξύ αξιών που συνδέονται με τη λήψη πολιτικών αποφάσεων.
- Αποφεύγω γκριζες ζώνες και προκαταλήψεις σχετικά με τις αξίες μου, μιλώντας ανοιχτά για αυτές και προτείνοντας εναλλακτικές ερμηνείες.



### Ανώτατο επίπεδο

- Εξηγώ με διαφάνεια και κατανοητό τρόπο τον αντίκτυπο των διαφόρων αξιών στα τεκμήρια, την ερμηνεία τους και τα επιστημονικά συμπεράσματα.
- Περιγράφω με σαφήνεια τη σημασία από τις επιπτώσεις των διαφόρων επιλογών πολιτικής, τη διαμόρφωσή τους και τις αντισταθμίσεις μεταξύ των αξιών που αντιπροσωπεύουν.
- Ξεπερνάω τα γκριζα σημεία και τις προκαταλήψεις των αξιών μου υιοθετώντας διάφορες προοπτικές αξιών κάθε φορά που παρουσιάζω τεκμήρια, την ερμηνεία ή τα συμπεράσματά τους.



## 6 | Ασχολούμαι με τα κοινά



### Στάσεις

- Έχω επίγνωση των πολιτικά ευαίσθητων θεμάτων γύρω από τον τομέα της έρευνάς μου.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να προβλέπω, να χειρίζομαι και να δημοσιοποιώ πολιτικά ευαίσθητα θέματα σύμφωνα με την πολιτική της διοίκησης.
- Μπορώ να συντονίζω τεκμηριωμένη συζήτηση για πολιτικά ευαίσθητα θέματα γύρω από τον τομέα της έρευνάς μου στο υψηλότερο πολιτικό επίπεδο.



### Γνώση και κατανόηση

- Έχω εξοικείωση με τον δημόσιο διάλογο για θέματα πολιτικής σχετικά με το ερευνητικό μου πεδίο.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να προσδιορίζω τον πολιτικό και τον δημόσιο διάλογο γύρω από τον τομέα της έρευνάς μου.





### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να προσδιορίζω εάν ένα ζήτημα που σχετίζεται με την έρευνά μου είναι πιθανό να γίνει πολιτικά ευαίσθητο.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να χειρίζομαι πολιτικά ευαίσθητα θέματα γύρω από τον τομέα της έρευνάς μου και να συζητώ για αυτά σύμφωνα με την πολιτική της διοίκησης.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω διευκολύνει και συμβάλει σε τεκμηριωμένες συζητήσεις για πολιτικά ευαίσθητα θέματα γύρω από τον τομέα της έρευνάς μου στο υψηλότερο πολιτικό επίπεδο, και εξακολουθώ να θεωρούμαι ότι έχω ικανότητα στη διαμεσολάβηση.



## 7 | Συντάσσω ενημερωτικά σημειώματα



### Στάσεις

- Εκτιμώ τον ρόλο, το πλαίσιο και την ανάγκη του αποδέκτη των ενημερώσεων και αναγνωρίζω τη σημασία της σύνταξης ενημερώσεων που είναι κατάλληλες για αυτόν τον σκοπό.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να προετοιμάζω ενημερωτικά σημειώματα για σύνθετα ζητήματα πολιτικής με σαφή, συνοπτικό τρόπο.
- Χρησιμοποιώ επιστημονικά τεκμήρια με τον πιο ακριβή και κατανοητό τρόπο για την προετοιμασία ενημερωτικών δελτίων υψηλής ποιότητας για τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τον ρόλο, το πλαίσιο και την ανάγκη του αποδέκτη των ενημερώσεων.
- Επιλέγω το σωστό στυλ ενημέρωσης για να μεταφέρω σύνθετες επιστημονικές πτυχές και να εμπλουτίσω έτσι την κατανόηση του παραλήπτη σχετικά με κάποια πολιτική και τις πολιτικές της επιπτώσεις.



### Βασικό επίπεδο

- Προετοιμάζω ενημερώσεις που παρουσιάζουν τεκμήρια με ακριβή τρόπο, και με το ύφος που προτιμάται από τον αποδέκτη.
- Κατανόω τον ρόλο, το πλαίσιο και την ανάγκη του ατόμου που ενημερώνεται και γράφω ενημερώσεις που είναι κατάλληλες για αυτόν τον σκοπό.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Παρέχω σημαντικά τεκμήρια, τόσο γραπτά όσο και προφορικά σε προσωπικές ενημερώσεις, προσαρμοσμένα στις ανάγκες του παραλήπτη, με προσιτό, τρόπο, που υιοθετούνται και χρησιμοποιούνται στις διαπραγματεύσεις, τον πολιτικό διάλογο, τη νομοθεσία και τη λήψη αποφάσεων.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να προετοιμάζω ενημερώσεις που μεταφέρουν περίπλοκα, ασαφή ή μη επιβεβαιωμένα επιστημονικά τεκμήρια, καθιστώντας τα προσβάσιμα και εμπλουτίζοντας την κατανόηση του αποδέκτη σχετικά με κάποια πολιτική και τις επιπτώσεις της (π.χ. πιθανή πολιτική αποδοχή, πιθανή αντιπαράθεση κ.λπ.).



### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να προετοιμάζω ενημερώσεις που σχηματίζουν το πλαίσιο, το αφήγημα ή την αντίληψη των σημαντικών υπευθύνων χάραξης πολιτικών ή το αποτέλεσμα της πολιτικής.



## 8 | Γράφω κείμενα για υπεύθυνους άσκησης πολιτικών

### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία που έχουν τα παράγωγα της επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές (science-for-policy outputs) για τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής.

### Δεξιότητες

- Μπορώ να συνεισφέρω και να συντάσσω παράγωγα της επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές.
- Είμαι σε θέση να ξεκινάω διαδικασίες που οδηγούν σε αποτελεσματικά παράγωγα της επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές.

### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τα διαφορετικά δομικά στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνει ένα κείμενο που στοχεύει στην επιστημονική υποστήριξη των υπευθύνων άσκησης πολιτικών.

### Βασικό επίπεδο

- Γνωρίζω επιστημονικά κείμενα που αναφέρονται ή χρησιμοποιούνται από υπεύθυνους άσκησης πολιτικών εντός και εκτός της δημόσιας διοίκησης και συμβάλλω σε αυτά.

### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Είμαι ο βασικός συντάκτης κειμένων που αναφέρονται ή χρησιμοποιούνται από υπεύθυνους άσκησης πολιτικής εντός και εκτός της διοίκησης.

### Προχωρημένο επίπεδο

- Συμβουλευώ και υποστηρίζω συναδέλφους στην καταγραφή αποτελεσμάτων επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές που αναφέρονται ή χρησιμοποιούνται από υπεύθυνους άσκησης πολιτικής εντός και εκτός της διοίκησης.

### Ανώτατο επίπεδο

- Αναλαμβάνω την πρωτοβουλία για τη δημιουργία παραγώγων επιστημονικής υποστήριξης που μετασχηματίζουν τη συζήτηση για την πολιτική, δηλαδή μετασχηματίζουν το πλαίσιο, την αφήγηση, τους φορείς που προσκαλούνται να συμμετάσχουν και τα αποτελέσματα πολιτικής.



## 9 | Συμμετέχω σε κοινότητες πρακτικής

### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία της ανταλλαγής γνώσεων και της συλλογικής νοημοσύνης στη βελτίωση της ποιότητας της επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές.

### Δεξιότητες

- Μπορώ να ενισχύω τη συνοχή μιας κοινότητας πρακτικής ενσταλάζοντας εμπιστοσύνη, αίσθηση σκοπού, αίσθηση κοινότητας και αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών της.
- Μπορώ να αξιοποιώ τις ψηφιακές τεχνολογίες για την καλλιέργεια και τη διαχείριση κοινοτήτων και δικτύων.

### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τη δυναμική και τις τεχνικές της ομάδας για τη διαχείριση μιας κοινότητας πρακτικής.
- Γνωρίζω ποιες ψηφιακές λύσεις ταιριάζουν καλύτερα σε ένα δίκτυο ή μια κοινότητα και πώς να τις χρησιμοποιήσω.



### Βασικό επίπεδο

- Συμβάλλω στο έργο μιας κοινότητας ή ενός δικτύου που σχετίζεται με το ερευνητικό μου πεδίο και διερευνώ κοινότητες πρακτικής στις οποίες θα μπορούσα να συνεισφέρω ή να μάθω από αυτές.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Αλληλεπιδρώ άνετα με μέλη μιας κοινότητας δικτύου και συνδέομαι με (νέα) μέλη.



### Προχωρημένο επίπεδο

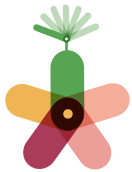
- Συγκαλώ την κοινότητα ή το δίκτυο σε τακτική βάση και διευκολύνω την ανάπτυξη μιας κοινής αίσθησης σκοπού, ακολουθούμενης από μεγαλύτερη αίσθηση εμπιστοσύνης και επαφής μεταξύ των μελών.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω καταλυτικό ρόλο σε μια κοινότητα ή ένα δίκτυο, διασφαλίζοντας τις σχέσεις ανάμεσα στα μέλη, δημιουργώντας οριοθετημένες ευκαιρίες αλληλεπίδρασης και συνδέοντας τακτικά τα επιτεύγματα με τους στόχους του οργανισμού.
- Προσελκύω τους κορυφαίους μελετητές και υπεύθυνους άσκησης πολιτικής σε εκδηλώσεις της κοινότητας ή του δικτύου.

## Γ. Επικοινωνώ



### 10 | Δίνω μεγάλη αξία στην επικοινωνία



#### Στάσεις

- Αναγνωρίζω ότι η δημοσιοποίηση της επιστήμης είναι αναπόσπαστο μέρος του ρόλου μου και αντικατοπτρίζεται στην αφηγηματική δύναμη της δουλειάς μου.
- Γνωρίζω τη σημασία της διαβούλευσης με επικοινωνιολόγους στην τοπική μονάδα επικοινωνίας ή στο Γραφείο Τύπου, πότε να τους εμπλέξω και πώς να τους ενημερώσω αποτελεσματικά.
- Αναγνωρίζω την αξία της ακρόασης πολιτικών, υπεύθυνων χάραξης πολιτικής, ενδιαφερόμενων μερών και ομάδων πολιτών στα μέσα ενημέρωσης για να παρακολουθώ τον παλμό ενός δημόσιου διαλόγου στον τομέα της πολιτικής μου.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να αναπτύσω και να εφαρμόζω επικοινωνιακή στρατηγική αποτελεσματικά, στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων ή έξω από αυτό.
- Μπορώ να αναλύω τις δράσεις επικοινωνίας χρησιμοποιώντας μετρήσεις και δείκτες απόδοσης.



#### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τους κανόνες και τις μεθόδους αποτελεσματικής επικοινωνίας.
- Γνωρίζω πώς και γιατί οι στρατηγικές επικοινωνίας είναι σημαντικές στην επιστημονική υποστήριξη στις πολιτικές.
- Γνωρίζω πότε να εμπλέκω ειδικούς στην επικοινωνία και πώς να τους ενημερώνω.



### Βασικό επίπεδο

- Αναγνωρίζω τις προκλήσεις στην ευαισθητοποίησης του κοινού γύρω από το ερευνητικό μου έργο και τον ρόλο των μέσων ενημέρωσης και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης σε αυτήν.
- Γνωρίζω τα βασικά για τις στρατηγικές επικοινωνίας και γνωρίζω γιατί η γνώση είναι σημαντική στην επιστήμη για την πολιτική.
- Έχω επίγνωση των ευθυνών μου απέναντι στην τοπική μονάδα επικοινωνίας, τους εκπροσώπους Τύπου του Γραφείου Τύπου καθώς και τον καθοριστικό ρόλο των εκπροσώπων των οργανισμών.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Επιδιώκω να επικοινωνώ με διαφάνεια και χωρίς αποκλεισμούς.
- Κατανοώ τη σπουδαιότητα του κατάλληλου περιεχομένου, της κατάλληλης μορφής όπως και της κατάλληλης επιλογής μέσου επικοινωνίας και ενημέρωσης για το μέγιστο αντίκτυπο μιας ανακοίνωσης σχετικά με ένα ερευνητικό έργο/εύρημα και συνεργάζομαι με την τοπική μονάδα επικοινωνίας για συμβουλές.
- Κατανοώ ότι το τοπίο των μέσων ενημέρωσης και τα πρότυπα κατανάλωσης των μέσων επικοινωνίας και ενημέρωσης από διάφορα κοινά-στόχους αλλάζουν και αυτό πρέπει να λαμβάνεται υπόψη όταν γίνεται ενημέρωση για ερευνητικά έργα.



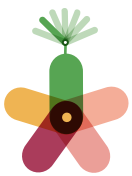
### Προχωρημένο επίπεδο

- Ενθαρρύνω την επικοινωνία με μέρη τα οποία σε άλλες περιπτώσεις είναι υποεκπροσωπούμενα, περιθωριοποιημένα ή/και υποεξυπηρετούμενα μέρη (π.χ. φορείς άσκησης πολιτικής, πολίτες, ενδιαφερόμενα μέρη) στη διαδικασία της επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές.
- Αναλύω βασικές μετρήσεις και δείκτες απόδοσης που χρησιμοποιούνται από ειδικούς στην επικοινωνία για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και τη βελτιστοποίηση του αποτυπώματος των επικοινωνιακών ενεργειών στην επιστημονική υποστήριξη στις πολιτικές.



### Ανώτατο επίπεδο

- Επιδεικνύω ότι επικοινωνώ με διαφάνεια, συμπερίληψη και αποτελεσματικότητα και έχω αναγνωριστεί για αυτό.



## 11 | Γράφω με σαφήνεια



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία που έχει η δέσμευση και η σαφήνεια του μηνύματος όταν επικοινωνώ διαδικτυακά ή από κοντά.
- Δέχομαι να προσαρμόζω το ύφος της γραφής μου ανάλογα με το μέσο επικοινωνίας που χρησιμοποιώ και το κοινό-στόχο στο οποίο απευθύνομαι.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να επικοινωνώ αποτελεσματικά γραπτώς, διαδικτυακά και από κοντά, και να αναπτύσω στρατηγικές για να υποστηρίξω την προσέγγιση και την εμπλοκή διαφορετικών ακροατηρίων.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τις διαφορές μεταξύ διαδικτυακής και από κοντά επικοινωνίας.
- Γνωρίζω τα εργαλεία και τις μεθόδους που θα χρησιμοποιήσω για να αναλύσω την απήχηση, τη διάδοση και την αποτελεσματικότητα ενός μηνύματος.
- Έχω εξοικειωθεί με τα διάφορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα προφίλ που έχουν οι χρήστες τους και πώς μπορώ να τα αξιοποιήσω για επαγγελματικούς σκοπούς.



### Βασικό επίπεδο

- Γνωρίζω πώς να γράφω και να προσαρμόζω μηνύματα για διαφορετικά κοινά και έχω βασική γνώση του πιο αποτελεσματικού ύφους που πρέπει να χρησιμοποιώ ανάλογα με το κοινό μου.
- Αποφεύγω την επιστημονική ορολογία, όπου είναι δυνατόν, γνωρίζω καλά το ύφος του οργανισμού και τις οδηγίες του για σαφή γραφή.
- Προσέχω τις υποδηλώσεις που έχουν η γλώσσα και η κουλτούρα στο μήνυμα που μεταφέρεται.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Ανταποκρίνομαι με αξιοπιστία στη σύνταξη αποτελεσματικών σημαντικών μηνυμάτων.
- Προσδιορίζω τα καταλληλότερα ακροατήρια για να απευθύνομαι. Εάν χρειάζεται, συμβουλευόμαι τη μονάδα επικοινωνίας σχετικά με τις επιλογές των καλύτερων διαύλων επικοινωνίας και τη μορφή επικοινωνίας για να τους προσεγγίζω.



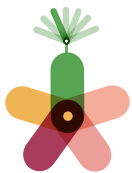
### Προχωρημένο επίπεδο

- Γνωρίζω πώς οι μηχανές αναζήτησης αντιμετωπίζουν το διαδικτυακό περιεχόμενο και επομένως δίνω ιδιαίτερη προσοχή στη σημασία των επιδραστικών τίτλων.
- Γνωρίζω τη συμπεριφορά των χρηστών στο διαδίκτυο και τις επιπτώσεις της στο γραπτό περιεχόμενο.
- Μπορώ να γράφω συναρπαστικά άρθρα για δημοσίευση σε στήλες γνώμης ή κεντρικές στήλες εντός ή εκτός διαδικτύου σχετικά με το επιστημονικό μου πεδίο.



### Ανώτατο επίπεδο

- Γράφω συνεχώς καλό περιεχόμενο για τα οπτικοακουστικά και γραπτά μέσα, παράγοντας κείμενα, τα οποία έχουν κερδίσει πολύ υψηλή αποδοχή των χρηστών και αποδεδειγμένα κεντρίζουν το ενδιαφέρον τους.
- Γνωρίζω τι είναι ένα καλό δελτίο τύπου και μπορώ να προετοιμάσω χρήσιμα προσέδια στον τομέα μου για χρήση από το Γραφείο Τύπου.



## 12 | Έχω απήχηση όταν μιλάω



### Στάσεις

- Κατανόω πόσο σημαντικό είναι να ακούω με προσοχή και να μιλάω ενθαρρύνοντας την εμπλοκή του κοινού.
- Αναγνωρίζω και εκτιμώ τη συνεισφορά ενός μη εξειδικευμένου κοινού.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να μεταδώσω σημαντικά μηνύματα με σαφήνεια, και νηφαλιότητα σε μια ποικιλία ακροατηρίων.
- Μπορώ να χειριστώ δύσκολες καταστάσεις κατά τη διάρκεια μιας ανοιχτής συζήτησης, ενός διαλόγου, μιας παρουσίασης.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω βασικές τεχνικές και στρατηγικές δημόσιας ομιλίας για τον χειρισμό κρίσιμων ερωτήσεων.
- Έχω εμπειρίες από ομιλίες τύπου TED ή Pecha Kucha, ιστολόγια, podcast, εκθέσεις ή διαλόγους πολιτών.



### Βασικό επίπεδο

- Εντοπίζω και μεταφέρω τα σημαντικά μηνύματα με σαφήνεια, διατηρώντας παράλληλα την αυτοκυριαρχία μου.
- Ακούω με προσοχή και μιλάω με σκοπό. Γνωρίζω τις αρχές και τις μεθόδους για ένα αποτελεσματικό αντίλογο.
- Γνωρίζω τα βασικά στοιχεία της μη επιστημονικής επιχειρηματολογίας και τις διαφορές μεταξύ επιστημονικών και μη επιχειρημάτων.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Υποστηρίζω την προφορική επικοινωνία με σαφή και αποτελεσματικά οπτικά στοιχεία.
- Εφαρμόζω τεχνικές για να υποστηρίξω τη θέση μου όταν δέχομαι «επίθεση» σε μια δημόσια αντιπαράθεση (debate) ή μια δημόσια συζήτηση.
- Γνωρίζω πώς να παρουσιάζω την αξία μιας πολιτικής και των τεκμηρίων στα οποία βασίζεται σε ένα μη επιστημονικό ακροατήριο.



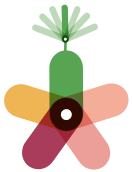
### Προχωρημένο επίπεδο

- Χρησιμοποιώ αφηγήματα και ιστορίες για να ενισχύσω την εμπλοκή του κοινού.
- Διαχειρίζομαι αποτελεσματικά μια διαδικασία ερωτήσεων και απαντήσεων, ένα προκατειλημένο κοινό, παρενοχλήσεις και τεχνικές βλάβες.
- Προσκαλούμαι ως κεντρικός ομιλητής ή συνομιλητής σε σημαντικές δημόσιες εκδηλώσεις που διοργανώνονται για ένα θέμα πολιτικής.



### Ανώτατο επίπεδο

- Ακούω με προσοχή και αξιοποιώ τα αφηγήματα και τις απόψεις άλλων για να στηρίξω ουσιαστικά τα σημαντικά μηνύματά μου.
- Είμαι επικεφαλής συζητήσεων με ένα μη επιστημονικό κοινό και αλλάζω την πολιτική συζήτηση, δηλαδή μετασχηματίζω το πλαίσιο, τα επιχειρήματα ή και τους φορείς που καλούνται να συμμετάσχουν.



## 13 | Αξιοποιώ την αφήγηση και την οπτικοποίηση



### Στάσεις

- Συνηθίζω να εκφράζω έννοιες χρησιμοποιώντας οπτικές αναπαραστάσεις και γλωσσικές μεταφορές για να επιτύχω τη μεγαλύτερη δυνατή κατανόηση σύνθετων θεμάτων.
- Βλέπω και αναγνωρίζω μοτίβα και ομοιότητες, αντλώντας έμπνευση από διαφορετικά, άσχετα πεδία γεφυρώνοντας νέες έννοιες με το οικείο.
- Μπορώ να αποφασίζω πότε είναι το κατάλληλο πλαίσιο για να χρησιμοποιήσω κάθε επιχειρηματολογία.



### Δεξιότητες

- Βρίσκω, προσαρμόζω και αξιοποιώ εικόνες για να υποστηρίξω τη σκέψη και τον συλλογισμό μου, οπτικοποιώντας τις πληροφορίες που παρουσιάζω.
- Χρησιμοποιώ τη κατάλληλη γλώσσα για να αφηγούμαι ιστορίες και να εξηγώ τη σημασία της επιστημονικής υποστήριξης στις πολιτικές με τον πιο αποτελεσματικό και ακριβή τρόπο.
- Μπορώ να εντοπίζω και να αξιοποιώ την αφηγηματική δύναμη του έργου μου για επικοινωνιακούς σκοπούς.



## Γνώση και κατανόηση

- Καταννώ τη σημασία της οπτικής επικοινωνίας - την αξιοποίηση εικόνας και γλώσσας - για να σχηματίζω μια εικόνα της πολυπλοκότητας, να τραβώ την προσοχή, να ενισχύω τη γνώση και να αυξάνω την ανταπόκριση και τη δέσμευση του κοινού.
- Γνωρίζω τις αρχές, τις τεχνικές και τις μεθόδους της οπτικής παρουσίασης.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να κατασκευάζω νόημα από οπτικές αναπαραστάσεις.
- Μπορώ να χρησιμοποιώ βασικές μεταφορές για να εξηγή έννοιες σε σχέση με την καθημερινή εργασία μου.
- Μπορώ να δημιουργώ εννοιολογικούς χάρτες, απλούς πίνακες και γραφήματα.
- Μπορώ να εξηγήσω σε έναν γραφίστα πώς επιθυμώ να οπτικοποιήσει τα τεκμήρια.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Χρησιμοποιώ μεταφορές για να μεταφέρω σύνθετα ζητήματα και να εκφράσω αφηρημένες ιδέες για να δημιουργώ κοινές νοητικές εικόνες.
- Μπορώ να χρησιμοποιώ ακολουθίες εικόνων για να δημιουργώ νόημα και να αναπτύσσω μια οπτική γλώσσα.
- Μπορώ να ερμηνεύω καλά εικόνες, γραφήματα και πίνακες και αναγνωρίζω εύκολα τα μοτίβα.
- Μπορώ να προσδιορίζω τον καταλληλότερο τύπο απεικόνισης και να επιλέγω τα κατάλληλα τεκμήρια, γνωρίζοντας τι πρέπει να συμπεριλαμβάνω και τι όχι.



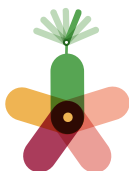
### Προχωρημένο επίπεδο

- Αναλύω σύνθετες έννοιες και τις μεταδίδω συνοπτικά χρησιμοποιώντας εικόνες και επιχειρήματα.
- Παρέχω οπτικές αποδείξεις για να υποστηρίξω τις αποφάσεις, τις ερμηνείες και τις απόψεις μου.
- Καταννώ τον κοινωνικό αντίκτυπο των οπτικών αναπαραστάσεων και των μεταφορών σε διαφορετικά πολιτισμικά πλαίσια.



### Ανώτατο επίπεδο

- Συνθέτω και απεικονίζω έννοιες και σχέσεις σε πραγματικό χρόνο, για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια μιας παρουσίασης ή ενός συνεδρίου.
- Βοηθώ τις ομάδες να καταλήγουν σε συναίνεση και να βλέπουν τη μεγαλύτερη εικόνα πιο γρήγορα μέσω μιας κοινής οπτικής αναπαράστασης του ζητήματος.
- Επιδεικνύω και έχω αναγνωριστεί για την ικανότητά μου, να εμπλέκω ενεργά το κοινό χρησιμοποιώντας ισχυρή και πειστική επιχειρηματολογία.



## 14 | Αντιμετωπίζω τη λανθασμένη πληροφόρηση και την παραπληροφόρηση



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω ότι η λανθασμένη πληροφόρηση και η παραπληροφόρηση έχουν τη δυνατότητα να προκαλέσουν ουσιαστική βλάβη στα άτομα και την κοινωνία.
- Αναγνωρίζω ότι η επιτυχημένη αποκάλυψη της λανθασμένης πληροφόρησης και παραπληροφόρησης βασίζεται στην αξιοπιστία του αφηγητή και ότι θα πρέπει να είμαι σε ετοιμότητα για να υποστηρίξω τη θέση μου.



## Δεξιότητες

- Βοηθάω στην προστασία των ανθρώπων από τη λανθασμένη πληροφόρηση, κάνοντάς τους ανθεκτικούς σε αυτήν από πριν.
- Βοηθάω τους ανθρώπους να προστατεύονται από τη λανθασμένη πληροφόρηση, με την αποδόμησή της, αφού έχουν εκτεθεί σε αυτήν.



## Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω ότι οι άνθρωποι μπορεί να συνεχίζουν να βασίζονται σε ανακριβείς πληροφορίες και συλλογισμούς, ακόμη και μετά την επαφή τους με μια αξιόπιστη διάψευση ή ορθή πληροφόρησή τους.
- Γνωρίζω ότι οι επαναλαμβανόμενες πληροφορίες φαίνονται πιο αληθείς από τις νέες πληροφορίες επειδή έχουν γίνει πιο οικείες.



## Βασικό επίπεδο

- Είμαι ενήμερος ότι υπάρχει λανθασμένη πληροφόρηση και στρατηγικές παραπληροφόρησης που σχετίζονται με συγκεκριμένους τομείς πολιτικής.
- Μπορώ να κρίνω τις πληροφορίες για να μειώσω την πιθανότητα λήψης ανακριβών πληροφοριών και να επιδεικνύω μεγαλύτερη προσοχή όταν μοιράζομαι κάτι με άλλους.
- Κατανόω ότι για να αποδομηθεί η λανθασμένη πληροφόρηση, οι επικοινωνιολόγοι πρέπει να ξεκινούν με το γεγονός, να ενημερώνουν για το ψέμα, να εξηγούν την πλάνη και να επαναλαμβάνουν την αλήθεια στο τέλος.



## Ενδιάμεσο επίπεδο

- Παρέχω στους επαγγελματίες επικοινωνιολόγους λεπτομερείς διαψεύσεις, εξηγώντας με σαφήνεια γιατί οι πληροφορίες είναι ψευδείς και τι είναι αλήθεια. Αποφεύγω την επιστημονική ορολογία ή τη σύνθετη, τεχνική γλώσσα.
- Ενθαρρύνω τους άλλους να αξιολογούν κριτικά τις πληροφορίες και να είναι πιο διορατικοί όταν ανταλλάσσουν πληροφορίες.
- Αναγνωρίζω ότι αν ένας μύθος δεν έχει διαδοθεί ευρέως, η αποδόμησή του μπορεί να προκαλέσει δημοσιότητα που να αποδειχθεί επιζήμια.



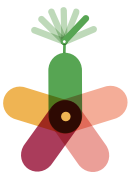
## Προχωρημένο επίπεδο

- Βοηθάω στην προετοιμασία στρατηγικών που προλαμβάνουν τη λανθασμένη πληροφόρηση, εξηγώντας στρατηγικές με επιχειρηματολογία που προσπαθεί να παραπλανήσει ή να χειραγωγήσει.
- Αναγνωρίζω ότι η αποδόμηση σημαίνει απαραίτητα την αναπαραγωγή κάποιων ψευδών και αντίδραση μέσα σε ένα πλαίσιο που δημιουργήθηκε από κάποιον άλλο και ότι αυτό μπορεί να έχει ανεπιθύμητες συνέπειες.



## Ανώτατο επίπεδο

- Συμβουλευώ τους επαγγελματίες επικοινωνίας σχετικά με ποιοι χρήστες, ειδικοί και αλγόριθμοι (π.χ. προτείνοντας σχετικά άρθρα που περιέχουν μια διόρθωση) θα μπορούσαν να είναι αποτελεσματικοί για τη μείωση των εσφαλμένων αντιλήψεων της κοινότητας όταν αντιδρούν σε λανθασμένη πληροφόρηση στο διαδίκτυο σχετικά με ένα θέμα πολιτικής.



## 15 | Αλληλεπιδρώ με ποικίλα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης



## Στάσεις

- Αναγνωρίζω πόσο σημαντικό είναι να τηρούνται οι κανόνες και οι διαδικασίες κατά τη μετάδοση ενός μηνύματος στα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης.





### Δεξιότητες

- Μπορώ να αντιμετωπίζω αιτήματα δημοσιογράφων για γραπτό υλικό και ζωντανές ή μαγνητοσκοπημένες συνεντεύξεις.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τον ρόλο του Γραφείου Τύπου και του Εκπροσώπου Τύπου που συνεργάζονται τακτικά με τα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης.
- Γνωρίζω ποιες διαδικασίες πρέπει να ακολουθώ κατά την εκπροσώπηση της διοίκησης σε συγκεκριμένους τομείς πολιτικής.



### Βασικό επίπεδο

- Κατανοώ την έννοια της εκπροσώπησης του οργανισμού μου και πώς να χειρίζομαι κάποια βασικά ερωτήματα του Τύπου.
- Έχω εξοικείωση με τις παραπλανητικές πρακτικές που χρησιμοποιούν οι δημοσιογράφοι προκειμένου να δημιουργήσουν ένα θέμα.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Γνωρίζω τις αρχές που πρέπει να εφαρμόζονται όταν δίνω συνέντευξη στην τηλεόραση, το ραδιόφωνο ή για το YouTube ή άλλα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- Ακολουθώ την προκαθορισμένη διαδικασία όταν εξουσιοδοτούμαι να εκπροσωπώ τη διοίκηση στα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης στον τομέα μου.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Ασχολούμαι αποτελεσματικά με τους δημοσιογράφους όταν επιλέγομαι να εκπροσωπήσω τον οργανισμό στα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης στον τομέα μου.
- Μπορώ να αναπτύσω ένα σχέδιο επικοινωνίας και ενημέρωσης με ειδικούς από το Γραφείο Τύπου ή έναν εξωτερικό σύμβουλο δημοσίων σχέσεων.



### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να χειρίζομαι δύσκολες καταστάσεις σε μέσα ενημέρωσης και να μεταφέρω ένα μήνυμα σε διαφορετικά μέσα ενημέρωσης, όπως το ραδιόφωνο, η τηλεόραση, τα έντυπα μέσα και το διαδίκτυο.



## 16 | Αναγνωρίζω δημόσια την επιστημονική αβεβαιότητα



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία της μετριοπάθειας κατά την επικοινωνία σχετικά με την αβεβαιότητα στην επιστήμη και εκτιμώ ότι πρέπει να κάνω το μη επιστημονικό κοινό να κατανοήσει την πολυπλοκότητα στη λήψη αποφάσεων.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να εφαρμόζω στρατηγικές για να μειώνω την απόσταση ανάμεσα στη διαίσθηση των ανθρώπων και τα επιστημονικά κριτήρια, όταν αντιμετωπίζω αβεβαιότητες που σχετίζονται με ένα ζήτημα πολιτικής.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω πώς να σχεδιάζω και να αναπτύσσω συνεργατικά επικοινωνιακές προσεγγίσεις για την αντιμετώπιση αβεβαιοτήτων που σχετίζονται με ένα ζήτημα πολιτικής όπως αυτές γίνονται αντιληπτές από μη επιστημονικό κοινό.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να αξιολογώ τις αβεβαιότητες που σχετίζονται με την έρευνά μου μέσα από το πρίσμα μη επιστημονικού κοινού, δηλαδή να προσδιορίζω τα χαρακτηριστικά της αβεβαιότητας, ποιον είναι πιθανό να επηρεάσει η αβεβαιότητα και ποια θα είναι η πιθανή αντίληψη για αυτήν.
- Μπορώ να χρησιμοποιώ παραδείγματα από την καθημερινή ζωή για να πείθω ένα μη επιστημονικό κοινό ότι αβεβαιότητες υπάρχουν παντού, όχι μόνο στην επιστήμη.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να σχεδιάζω μια στρατηγική επικοινωνίας (που αναπτύσσεται συνεργατικά και περιλαμβάνει τρία κύρια στοιχεία: εκτίμηση κινδύνου, ανάλυση κατάστασης και ανάλυση πηγών) που αντιμετωπίζει τις αβεβαιότητες που σχετίζονται με την έρευνά μου, όπως αυτές γίνονται αντιληπτές από μη επιστημονικό κοινό.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να εφαρμόζω με επιτυχία μια στρατηγική επικοινωνίας που αντιμετωπίζει τις αβεβαιότητες που σχετίζονται με ένα ζήτημα πολιτικής, όπως αυτές εκλαμβάνονται από ένα μη επιστημονικό κοινό.
- Μπορώ να διακρίνω καθαρά τη διαφορά ανάμεσα στην πολιτική αβεβαιότητα και στην επιστημονική αβεβαιότητα.
- Μπορώ να εφαρμόζω με επιτυχία στρατηγικές για να μειώνω το χάσμα ανάμεσα στη διάισηση των ανθρώπων και τα επιστημονικά τεκμήρια.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω καθιερώσει μια κουλτούρα στην ομάδα, η οποία δεσμεύεται και είναι καταρτισμένη να επικοινωνεί σχετικά με την αβεβαιότητα ακολουθώντας τις αρχές και τις στρατηγικές που έχουν συμφωνηθεί.
- Θεωρούμαι κορυφή στον τομέα μου, διαθέτοντας την εμπειρογνώμοσύνη και την ικανότητα να παρέχω συμβουλές για τεχνικές και πολιτικές πτυχές ενός ζητήματος πολιτικής σε διαπραγματεύσεις που καλούμαι να συμμετέχω, για παράδειγμα, σε καταστάσεις υψηλής αβεβαιότητας και πολυπλοκότητας, κρίσεων ή δημόσιας αντιπαράθεσης.

## Δ. Εμπλέκω πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη

### 17 | Δίνω μεγάλη αξία στις συμμετοχικές διαδικασίες



#### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τον σκοπό και την αξία της συμμετοχής πολιτών και ενδιαφερόμενων μερών, της συνδημιουργίας και των πρακτικών διαβούλευσης, καθώς και την αναμενόμενη συμβολή τους στην έρευνα μέσα από τεκμήρια, ιδέες και απόψεις.
- Αναγνωρίζω τους πολίτες ως συμμετέχοντες με έννομο συμφέρον στη διαμόρφωση της πολιτικής.



#### Δεξιότητες

- Μπορώ να εντοπίζω και να ενσωματώνω διαφορετικές αξίες και απόψεις.



## Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω και κατανοώ τους κανόνες δεοντολογίας, τον κώδικα επαφής, την επιστημονική ακεραιότητα και την προστασία των δεδομένων στον θεσμικό φορέα που εργάζομαι.



### Βασικό επίπεδο

- Αναγνωρίζω τους πολίτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη ως κατόχους γνώσης για τις διαφορετικές ικανότητές τους να εμπλουτίζουν την πολιτική με καινούργιες και διαφορετικές απόψεις, ιδέες, ανησυχίες και επιστημονικές και τεχνικές γνώσεις.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Επιδιώκω τη συμπερίληψη και τη διαφάνεια. Κατανοώ ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος συνεργασίας με ομάδες πολιτών και κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών σε κάθε συγκεκριμένο πλαίσιο.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Ενθαρρύνω την ενσωμάτωση των δραστηριοτήτων συμμετοχής των πολιτών σε συγκεκριμένα στάδια της ερευνητικής διαδικασίας.
- Ενθαρρύνω τη συνεργασία με ομάδες πολιτών και κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών τα οποία σε άλλες περιπτώσεις υποεκπροσωπούνται και ή περιθωριοποιούνται, όπως είναι τα άτομα με αναπηρία.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω αναγνωριστεί για την ικανότητά μου να συνεργάζομαι με τους πολίτες και τις κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών με διαφάνεια, αποτελεσματικότητα και χωρίς αποκλεισμούς.



## 18 | Προγραμματίζω και σχεδιάζω την εμπλοκή των πολιτών



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω τη σημασία του προγραμματισμού και του σχεδιασμού μιας στρατηγικής για την εμπλοκή πολιτών.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να προβλέπω ζητήματα που εμφανίζονται συχνά σε διαδικασίες και έργα που σχετίζονται με την εμπλοκή πολιτών.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω πώς να σχεδιάζω μια αποτελεσματική στρατηγική συμμετοχής πολιτών, σύμφωνα με επίσημες απαιτήσεις, αν υπάρχουν, και με στόχο την επίτευξη του σκοπού.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να καθορίζω το πεδίο εφαρμογής και τους στόχους της συμμετοχής των πολιτών, καθώς και την επιδιωκόμενη συμβολή της στην πολιτική, δηλαδή την επέκταση της γνωσιακής βάσης, τη μείωση της κοινωνικής πόλωσης σε ένα αμφιλεγόμενο ζήτημα πολιτικής.
- Σχεδιάζω τα κριτήρια για την προσέλκυση συμμετεχόντων σύμφωνα με τον στόχο της διαδικασίας συμμετοχής πολιτών.
- Μπορώ να διακρίνω όλες τις κύριες φάσεις των προπαρασκευαστικών εργασιών και των μεθοδολογικών προσεγγίσεων για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων συμμετοχής πολιτών.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Έχω πλήρη αντίληψη του σχεδιασμού ενός κύκλου συμμετοχής πολιτών και των τύπων δέσμευσης που σχετίζονται με τα διάφορα στάδια της ερευνητικής διαδικασίας.

- Μπορώ να σχεδιάζω και να βαθμονομώ τα επίπεδα φιλοδοξίας των δραστηριοτήτων συμμετοχής πολιτών με πρακτικούς περιορισμούς που συνδέονται με τους διαθέσιμους οικονομικούς πόρους, τη σκοπιμότητα της έρευνας.
- Μπορώ να εντοπίζω και να προσεγγίζω τους κατάλληλους εμπειρογνώμονες και οργανισμούς που εμπλέκουν και δεσμεύουν την επιδιωκόμενη ομάδα στόχο.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Σχεδιάζω και ρυθμίζω διαδικασίες δέσμευσης, δηλαδή ανάπτυξη μια στρατηγικής η οποία αφορά π.χ. τον αριθμό των εκδηλώσεων, τις συνεργασίες, την επιλογή των συμμετεχόντων, τη διάρκεια, τον τόπο διεξαγωγής, την ημερήσια διάταξη, την ενημέρωση των συμμετεχόντων από εμπειρογνώμονες και τις ομάδες συντονισμού τόσο σε διαδικτυακές όσο και με φυσική παρουσία, εκδηλώσεις.



### Ανώτατο επίπεδο

- Λειτουργώ ως σημείο αναφοράς για άλλους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής στη μονάδα/ διεύθυνση προγραμματισμού και σχεδιασμού της συμμετοχής πολιτών.
- Έχω μεγάλη εμπειρία στον σχεδιασμό συμμετοχής πολιτών και διαβουλευτικών διαδικασιών που έχουν υλοποιηθεί σε μεγάλη κλίμακα.



## 19 | Διεξάγω δράσεις για την εμπλοκή των πολιτών



### Στάσεις

- Αποδέχομαι την ποικιλομορφία απόψεων και αξιών.
- Έχω πρόθεση να μεταφέρω οποιοδήποτε συμπέρασμα από τις δραστηριότητες της συμμετοχής πολιτών με σαφή και διαφανή τρόπο.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να διαχειρίζομαι και να συντονίζω τις διαδικασίες συμμετοχής πολιτών.
- Μπορώ να δημιουργώ γέφυρες σε διαδικασίες στις οποίες λαμβάνουν μέρος πολλοί ενδιαφερόμενοι.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τις αρχές και τις μεθοδολογίες στις οποίες στηρίζεται η εφαρμογή της διαδικασίας συμμετοχής πολιτών.
- Γνωρίζω τις διαφορετικές μεθόδους και κριτήρια αξιολόγησης και υποβολής εκθέσεων ειδικά για την επιλεγμένη μεθοδολογία.



### Βασικό επίπεδο

- Συμβάλλω στη διεξαγωγή μιας δραστηριότητας συμμετοχής πολιτών, διευκολύνοντας, μαζί με άλλους, συνομιλίες, συνθέτοντας τεκμήρια, συντάσσοντας εκθέσεις.
- Επιδιώκω να αναδεικνύω την ποικιλία απόψεων, συζητήσεων και πιθανών διαφωνιών μεταξύ των συμμετεχόντων.
- Γνωρίζω από πού να ζητήσω βοήθεια, ειδικά για πολιτικώς ευαίσθητα ζητήματα (π.χ. επικοινωνία με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, αποτύπωση και συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών, κ.λπ.).
- Μπορώ να διακρίνω κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών που έχουν αντίκτυπο και ενδιαφέρον από άλλες κατηγορίες με υψηλό ενδιαφέρον αλλά χωρίς αντίκτυπο.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Διαχειρίζομαι με αυτοπεποίθηση μια δραστηριότητα συμμετοχής πολιτών σε ένα ερευνητικό έργο, συμπεριλαμβανομένης της προσαρμογής μεθοδολογικών επιλογών σε νέες, απρόσμενες συνθήκες.
- Δημοσιοποιώ με σαφήνεια την αναμενόμενη εμπλοκή πολιτών, καθώς και το πεδίο εφαρμογής, και τα στάδια και πώς και από ποιον θα αξιοποιηθούν τα αποτελέσματα.
- Εντάσσω τα συμπεράσματα από την εμπλοκή πολιτών στην επιστημονική υποστήριξη πολιτικών.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Εποπτεύω δραστηριότητες εμπλοκής πολιτών σε διάφορα στάδια της διαδικασίας υλοποίησης και συμβουλευώ άλλους σχετικά με την εμπλοκή πολιτών.
- Πληροφορώ αξιόπιστα το ευρύτερο κοινό, συμπεριλαμβανομένων των ενδιαφερόμενων και των μέσων ενημέρωσης, σχετικά με τις διαδικασίες συμμετοχής πολιτών και τα αποτελέσματά τους.



### Ανώτατο επίπεδο

- Διαθέτω εκτεταμένη εμπειρία στη διαχείριση εμπλοκής πολιτών σε κλίμακα που οδηγεί σε ερευνητικά έργα που συνδυάζουν αποτελεσματικά τους ερευνητικούς στόχους με τις αξίες και τις ανάγκες των πολιτών.
- Έχω δοκιμάσει μεθοδολογικούς σχεδιασμούς για την εμπλοκή πολιτών με αποτέλεσμα νέους τρόπους εμπλουτισμού της ανάπτυξης πολιτικών.



## 20 | Προγραμματίζω και σχεδιάζω διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών



### Στάσεις

- Αναγνωρίζω πόσο σημαντική είναι η προσεκτική μελέτη και ο προσεκτικός σχεδιασμός μιας στρατηγικής για τη διαβούλευση των ενδιαφερόμενων.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να προβλέπω ζητήματα που εμφανίζονται συχνά σε διαδικασίες και έργα διαβούλευσης ενδιαφερόμενων.



### Γνώση και κατανόηση

- Ξέρω πώς να σχεδιάζω μια αποτελεσματική στρατηγική διαβούλευσης των ενδιαφερόμενων σύμφωνα με τις επίσημες απαιτήσεις, εάν υπάρχουν, και εξυπηρετώντας τον σκοπό.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να προσδιορίζω το εύρος και τους στόχους της διαβούλευσης των ενδιαφερόμενων μερών.
- Έχω πλήρη κατανόηση του σχεδιασμού της διαδικασίας διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενα μέρη και τους τύπους διαβουλεύσεων που είναι κατάλληλοι ή/και υποχρεωτικοί για κάθε συγκεκριμένο ερευνητικό έργο.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να συνεισφέρω στη σύνταξη της στρατηγικής διαβούλευσης των ενδιαφερόμενων μερών, η οποία καθορίζει το πεδίο εφαρμογής και τους στόχους και τα ευθυγραμμίζει με τα στάδια του ερευνητικού κύκλου, αποτυπώνει τα ενδιαφερόμενα μέρη, καθορίζει τις κατάλληλες μεθόδους διαβούλευσης και διασφαλίζει την προστασία των δεδομένων και την προσβασιμότητα σε αυτά.

- Μπορώ να συντάσσω με αυτοπεποίθηση διαδικτυακά ερωτηματολόγια σε γλώσσα που είναι απλή και φιλική προς τον χρήστη.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Οργανώνω τη στρατηγική της διαβούλευσης ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Μπορώ να μετριάζω τον αντίκτυπο της μεροληψίας και της πιθανής «ρυθμιστικής σύλληψης» των συμμετεχόντων με τη μεγαλύτερη επιρροή και το μεγαλύτερο ενδιαφέρον.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω υπάρξει σημείο αναφοράς για άλλους ερευνητές στη μονάδα μου ή στη διεύθυνση μελέτης και σχεδιασμού διαβουλεύσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Έχω μεγάλη εμπειρία στη μελέτη και το σχεδιασμό διαβουλεύσεων με ενδιαφερόμενα μέρη για ζητήματα στα οποία τα επιστημονικά τεκμήρια αμφισβητούνται έντονα.



## 21 | Υλοποιώ διαβουλεύσεις των ενδιαφερόμενων μερών



### Στάσεις

- Αποδέχομαι την ποικιλομορφία των απόψεων και των αξιών.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να διαχειρίζομαι και να συντονίζω τις διαδικασίες διαβούλευσης των ενδιαφερόμενων μερών.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τις αρχές και τις μεθοδολογίες που είναι σχετικές με την εφαρμογή διαδικασιών διαβούλευσης των ενδιαφερόμενων μερών.



### Βασικό επίπεδο

- Συμβάλλω στη διεξαγωγή μιας διαβούλευσης των ενδιαφερόμενων μερών (διαδικτυακές δημόσιες/στοχευμένες διαβουλεύσεις, σεμινάρια, εργαστήρια, συνεντεύξεις), για παράδειγμα συντονίζοντας συζητήσεις, συνθέτοντας απόψεις, συντάσσοντας προσχέδια εκθέσεων.
- Επιδιώκω να ενσωματώνω στη διαβούλευση ποικιλία απόψεων, ανταλλαγή επιχειρημάτων και πιθανές διαφωνίες μεταξύ των ενδιαφερόμενων.
- Έχω επίγνωση της σημασίας της επαρκούς ευαισθητοποίησης και της δημοσιότητας και κατανοώ πώς να προσαρμόζω τα μέσα επικοινωνίας και ενημέρωσης στις ανάγκες όλων των ομάδων-στόχων.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να συντονίζω με σιγουριά σεμινάρια, συνεντεύξεις, συζητήσεις ανάμεσα σε ενδιαφερόμενους.
- Ευαισθητοποιώ το κοινό και γνωστοποιώ με σαφήνεια τον σκοπό των διαβουλεύσεων των ενδιαφερόμενων μερών, καθώς και το πεδίο εφαρμογής τους, τα στάδιά τους και πώς και από ποιον θα αξιοποιηθούν τα αποτελέσματά τους.

- Συμβάλλω στην ανάλυση των συνεισφορών της συμμετοχής των ενδιαφερόμενων, γνωστοποιώντας με σαφήνεια το πεδίο συμμετοχής ή το αποτέλεσμα, ενώ λαμβάνω υπόψη τις πιθανές «εκστρατείες» (campaigns) και τον τρόπο αντιμετώπισής τους.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Διαχειρίζομαι με αυτοπεποίθηση μια διαβούλευση ενδιαφερόμενων μερών για μια ερευνητική διαδικασία, καταγράφοντας μια ποικιλία τεκμηρίων και απόψεων.
- Επιβλέπω διάφορα στάδια της διαδικασίας διαβούλευσης και συμβουλευώ άλλους.
- Μπορώ να διευθύνω με αυτοπεποίθηση σεμινάρια, συνεντεύξεις, συζητήσεις και να συντονίζω τη συζήτηση μεταξύ θεσμικών οργάνων και ενδιαφερόμενων μερών.



### Ανώτατο επίπεδο

- Διαχειρίστηκα αποτελεσματικά τη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών σε ιδιαίτερα πολυμμένα ζητήματα πολιτικής, κατά την οποία όλες οι πλευρές αισθάνθηκαν ότι ακούστηκαν.
- Έχω εφαρμόσει πιλοτικά μεθοδολογικά σχέδια για διαβούλευση μεταξύ ενδιαφερόμενων μερών με αποτέλεσμα νέους τρόπους πληροφόρησης/εμπλουτισμού της ανάπτυξης πολιτικών.

## Ε. Συνεργάζομαι



### 22 | Δίνω μεγάλη αξία στη συνεργασία



#### Στάσεις

- Πιστεύω ότι χρειάζεται συστημική σκέψη για ολιστική και βιώσιμη άσκηση πολιτικής.
- Προσπαθώ να επιτυγχάνω συνέργειες και συνεργασίες για αμοιβαίο όφελος, εποικοδομητικές σχέσεις και ανταλλαγές.
- Αντιμετωπίζω με ευαισθησία τη διαφορετικότητα και επιδιώκω να συμπεριλαμβάνω διαφορετικούς πολιτισμούς και αξίες στην κοσμοθεωρία μου.



#### Δεξιότητες

- Αντιμετωπίζω εποικοδομητικά τις διαπροσωπικές συγκρούσεις.
- Μπορώ να αναπτύσω αμοιβαία επωφελείς σχέσεις που βασίζονται στην αξιοπιστία.
- Μπορώ να εντοπίζω και να ενσωματώνω διαφορετικές αξίες και απόψεις.



#### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω και κατανοώ διαφορετικούς τύπους συνεργατικών αλληλεπιδράσεων όπως η σύμπραξη, η συνεργασία, ο συντονισμός και η δικτύωση.
- Γνωρίζω πώς η δυναμική της ομάδας επηρεάζει τη συνεργασία και ποιες είναι οι τεχνικές συμπερίληψης.
- Κατανοώ τη σημασία της πολιτισμικής ευαισθησίας στην εφαρμογή της πολιτικής.



### Βασικό επίπεδο

- Έχω ως πάγια τακτική την αναζήτηση συνεργασιών, την οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης και την ανάληψη της ευθύνης για τα αποτελέσματα.
- Έχω συμπεριφορά και στάση που μπορεί να περιγραφούν ως ανοιχτόμυαλες, ενσυναισθητικές, φιλομαθείς και με εκτίμηση των διαφορετικών τεκμηρίων και απόψεων.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Επιδιώκω αμοιβαία οφέλη στις σχέσεις και επιδεικνύω θετική στάση στις απόψεις των συνεργατών μου.
- Δείχνω προθυμία να αντιμετωπίσω τις διαπροσωπικές συγκρούσεις με εποικοδομητικό και αξιόπιστο τρόπο.
- Επιδιώκω να κατανοώ τον μοναδικό τρόπο με τον οποίο σκέφτομαι, μαθαίνω και επικοινωνώ. Μαθαίνω και ξεμαθαίνω με τους άλλους, διαρκώς.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Επιδεικνύω και μου αναγνωρίζουν ότι μοιράζομαι απόψεις, δηλαδή, συνδέομαι με άλλους, παρέχω εξαιρετική φιλοξενία, αξιοποιώ τις διαφορές, γιατί πιστεύω ότι όσο περισσότερα μοιραζόμαστε, τόσο περισσότερα έχουμε.
- Ρωτάω τι μπορεί να είναι εφικτό, θεωρώ ότι η αξία δημιουργείται και μεταφέρεται με την ανταλλαγή ιδεών και συνδέσεων.



### Ανώτατο επίπεδο

- Κατανοώ τα συναισθήματα, τους φόβους, τις προθέσεις και τα μοτίβα συμπεριφοράς τα δικά μου και των άλλων, αυξάνοντας την επίγνωση των συνθηκών που μεγιστοποιούν την επιρροή που έχουν στη σκέψη μου και στη σκέψη των άλλων τα διάφορα ερεθίσματα.



## 23 | Δίνω μεγάλη αξία στη δυναμική της ομάδας



### Στάσεις

- Ακούω πρόθυμα τους άλλους.
- Αντιμετωπίζω με ανεκτικότητα τη συμβολή των άλλων.
- Επιτρέπω αποτελεσματικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ των συνομιλητών



### Δεξιότητες

- Γνωρίζω πώς να επικοινωνώ με σαφήνεια χρησιμοποιώντας λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία.
- Γνωρίζω πώς να χειρίζομαι καταστάσεις σύγκρουσης και διαλλακτικές συμπεριφορές.
- Μπορώ να καθοδηγήσω συναδέλφους στην αποτελεσματική επικοινωνία.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω τους κανόνες της αποτελεσματικής συζήτησης και επικοινωνίας.
- Έχω εξοικείωση με τη διευκόλυνση των αλληλεπιδράσεων/συζητήσεων καθώς και με τεχνικές διαχείρισης συγκρούσεων.



### Βασικό επίπεδο

- Επιδεικνύω ικανότητα να ακούω τις ιδέες των άλλων χωρίς να δείχνω προκατάληψη.
- Αντιλαμβάνομαι και αποφεύγω συμπεριφορές οι οποίες μπορεί να αποτρέψουν μια αποτελεσματική αλληλεπίδραση.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Προσδιορίζω τα αίτια μιας σύγκρουσης.
- Βοηθώ τους συνομιλητές να εκφράσουν τις ιδέες και τις ανάγκες τους, ώστε να ελαχιστοποιηθεί ο κίνδυνος ασαφούς ή ελλιπούς επικοινωνίας.





### Προχωρημένο επίπεδο

- Χρησιμοποιώ τη μη λεκτική επικοινωνία για να διευκολύνω την αλληλεπίδραση μεταξύ των συνομιλητών μου.
- Υποστηρίζω τους συναδέλφους μου στην αντιμετώπιση παθητικών συμπεριφορών, που πιθανώς διαταράσσουν τις δραστηριότητες ατόμων ή ομάδων.



### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να διαμορφώσω πρότυπα ομάδας που διασφαλίζουν τη μετασχηματιστική ικανότητα του οργανισμού.



## 24 | Δίνω μεγάλη αξία στην ενσυναίσθηση και το συναίσθημα



### Στάσεις

- Επιδιώκω μια μη επικριτική νοοτροπία που καθορίζεται από συναισθήματα, στάσεις, αξίες και συμπεριφορές.
- Αναγνωρίζω και σέβομαι τη διαφορετικότητα όσον αφορά για παράδειγμα τον προσδιορισμό ταυτότητας.



### Δεξιότητες

- Καλλιεργώ τις συναισθηματικές ικανότητες τις δικές μου και των άλλων, για να διευκολύνω τη συνεργασία και την εμπιστοσύνη.
- Συμβάλλω στη συναισθηματική νοημοσύνη του οργανισμού



### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τον ρόλο των συναισθημάτων, των προσωπικών αξιών και των ομαδικών κανόνων στις γνωστικές διαδικασίες, τη συνεργασία και τη λήψη αποφάσεων.



### Βασικό επίπεδο

- Δείχνω ενσυναίσθηση και δεν κρίνω τους άλλους.
- Δεσμεύομαι να διατηρώ μη αμυντική στάση απέναντι στους άλλους ακόμη και σε περίπτωση διαφωνίας.
- Αναγνωρίζω τον ρόλο που παίζουν τα συναισθήματα οι στάσεις και οι συμπεριφορές μου στην επιρροή των στάσεων και των συμπεριφορών άλλων ανθρώπων.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Εξερευνώ προληπτικά το τοπίο των δικών μου αξιών και μαθαίνω για τις αξίες των άλλων.
- Επιδεικνύω συμπεριφορά που αξιοποιεί τα συναισθήματα για να ενισχύσω τις γνωστικές διαδικασίες και τη λήψη αποφάσεων.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Βοηθάω τους συναδέλφους να εξερευνούν, να εκφράζουν και να διευρύνουν την ενσυναίσθηση και τις συναισθηματικές ικανότητές τους, συμπεριλαμβανομένης της ενσυναίσθησης αξιών, π.χ. αναγνωρίζοντας ότι σε ένα πληθυσμό υπάρχει ποικιλία αξιών.
- Εφαρμόζω τεχνικές για τη μέτρηση και την καλλιέργεια της συναισθηματικής αυτογνωσίας της ομάδας και επιδιώκω να καθιερώνω ομαδικά πρότυπα που υποστηρίζονται ευρέως μέσα στην ομάδα.



### Ανώτατο επίπεδο

- Έχω σχεδιάσει αποτελεσματικές και ευρέως αποδεκτές πολιτικές, έχοντας εφαρμόσει αξίες και συναισθηματική ενσυναίσθηση προς πολίτες και ενδιαφερόμενα μέρη.
- Έχω πετύχει σημαντικό αντίκτυπο στην καθιέρωση και την εφαρμογή της ενσυναίσθησης για τις αξίες σε πολίτες και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς στην ερευνητική διαδικασία.



## 25 | Δείχνω ευαισθησία στις διαφορετικές κουλτούρες



### Στάσεις

- Έχω ευαισθησία απέναντι σε διαφορετικούς πολιτισμούς και αξίες και επιδιώκω να τα συμπεριλαμβάνω στην κοσμοθεωρία μου.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να αναγνωρίζω και να ενσωματώνω διαφορετικές αξίες και απόψεις.



### Γνώση και κατανόηση

- Κατανώ τη σημασία της πολιτισμικής ευαισθησίας στην έρευνα.



### Βασικό επίπεδο

- Κατανώ ότι η κουλτούρα μου είναι μόνο μία μεταξύ πολλών άλλων και αποδέχομαι πολιτισμικές διαφορές, μολονότι δεν συμφωνώ απαραίτητα με αυτές.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Έχω διευρυμένη κοσμοθεωρία και δείχνω ενσυναίσθηση προς τους πολιτισμούς και το αξιακό σύστημα των άλλων.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Επιδεικνύω τη συμπερίληψη διαφορετικών πολιτισμικών κοσμοθεωριών στη δική μου, χωρίς να υπερισχύει καμία.



### Ανώτατο επίπεδο

- Αυξάνω την αποτελεσματικότητα, την αποδοχή και την αξιοπιστία των αποφάσεων στην έρευνά μου ενεργώντας με αρχή τη διαπολιτισμική ευαισθησία μου και τα τεκμήρια σχετικά με την κατεύθυνση των αξιών.



## 26 | Σκέφτομαι συστημικά



### Στάσεις

- Πιστεύω ότι δεν υπάρχουν μαγικές λύσεις για σύνθετα ζητήματα πολιτικής.
- Προσεγγίζω τα προβλήματα πολιτικής με μια νοοτροπία ολιστική, συμπεριληπτική και προσανατολισμένη στη βιωσιμότητα.
- Επιδιώκω να κατανοώ πώς η εργασία και οι στόχοι μου αλληλεπιδρούν και να παρακολουθώ σημαντικά επιχειρήματα άλλα έργα ή ζητήματα πολιτικής και τα επηρεάζουν.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να κατανοώ τα κύρια συστατικά και τις αλληλεπιδράσεις ενός συστήματος.
- Μπορώ να δημιουργώ ρεαλιστικές αναπαραστάσεις περίπλοκων και σύνθετων συστημάτων.
- Μπορώ να εντοπίζω και να εκτιμώ τους συμβιβασμούς, και να αλληλεπιδρώ με συστήματα με στόχο ένα επιθυμητό και βιώσιμο αποτέλεσμα.



### Γνώση και κατανόηση

- Μπορώ να διακρίνω μεταξύ διαφορετικών τύπων συστημάτων.
- Γνωρίζω ότι κάθε ανθρώπινη ενέργεια έχει περιβαλλοντικές, κοινωνικές, πολιτιστικές και οικονομικές επιπτώσεις.
- Κατανοώ την ποικιλομορφία των παραγόντων στις πολιτικές και διοικητικές διαδικασίες.



### Βασικό επίπεδο

- Μπορώ να αναγνωρίζω πότε μια πρόκληση πολιτικής είναι περίπλοκη και πότε σύνθετη, και αντιλαμβάνομαι γιατί αυτή η διάκριση έχει σημασία.
- Μπορώ να διακρίνω μεταξύ φυσικών, τεχνολογικών και ανθρώπινων συστημάτων. Αναγνωρίζω τον ρόλο που έχει η επιχειρηματολογία στα ανθρώπινα συστήματα.
- Γνωρίζω ότι, εκτός από τα γεγονότα και τη λογική, πολλοί παράγοντες επηρεάζουν τη λήψη πολιτικών αποφάσεων, όπως είναι οι αλληλεξαρτήσεις, το ψυχοκοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό πλαίσιο, οι αξίες, οι ταυτότητες και οι προσωπικές απόψεις.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Μπορώ να αναγνωρίζω τα κύρια συστατικά ενός σχετικά σαφούς και συγκεκριμένου συστήματος. Μπορώ να προσδιορίζω τις ιδιότητες των συστατικών και τις σημαντικές σχέσεις μεταξύ τους.
- Μπορώ να συνεργάζομαι με ειδικούς για τον εντοπισμό και την επικύρωση ορίων και περιορισμών, ρόλων, αξιών, ταυτοτήτων και να παρακολουθώ σημαντικά επιχειρήματα, σε ένα πλαίσιο πολιτικής που συνεχώς εξελίσσεται.
- Γνωρίζω πώς να παρουσιάζω ένα σύστημα ή να αναθέτω την παρουσίαση ή του. Μπορώ να ορίζω δείκτες για την παρακολούθηση της εξέλιξης ενός συστήματος.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Μπορώ να αντιλαμβάνομαι περίπλοκα συστήματα, και να λειτουργώ σε αυτά αναλύοντας πώς το σύστημα και τα στοιχεία του αλληλεπιδρούν με τους στόχους ή τα μέτρα πολιτικής.
- Διαθέτω εμπειρία στη διαχείριση ορίων και περιορισμών, ρόλων, επιχειρημάτων κ.λπ., για να φτάνω στη βέλτιστη, (τελική ή επιθυμητή), κατάσταση ενός συστήματος.
- Μπορώ να παρουσιάζω ένα περίπλοκο σύστημα πολιτικής και τα υποσυστήματά του. Μπορώ να παρακολουθώ τις αλλαγές και τις αναδυόμενες ιδιότητες ενός συστήματος.



### Ανώτατο επίπεδο

- Μπορώ να αντιλαμβάνομαι πολύπλοκα συστήματα και συστήματα συστημάτων και να λειτουργώ σε αυτά, δηλαδή να εντοπίζω και να αξιοποιώ συνέργειες μεταξύ πρωτοβουλιών πολιτικής υψηλού επιπέδου.
- Εμπλέκομαι με επιτυχία, και μου αναγνωρίζεται, με σύνθετα συστήματα πολιτικής με στόχο τη βέλτιστη, (τελική ή επιθυμητή), κατάσταση.
- Δίνω τη δυνατότητα στους άλλους να εκτιμούν και να παίρνουν μέρος σε σύνθετες προκλήσεις πολιτικής, διευκολύνοντας τη συλλογική και ολοκληρωμένη νοηματοδότηση.



## 27 | Οργανώνω και συντονίζω συνεργατικές διαδικασίες



### Στάσεις

- Πιστεύω σε μια κουλτούρα εμπιστοσύνης, συμφιλίωσης, συμβιβασμού και συναίνεσης.



### Δεξιότητες

- Μπορώ να εφαρμόζω τεχνικές διαλόγου, συζήτησης και διαπραγμάτευσης, με στόχο την αμοιβαία κατανόηση και συμφωνία.
- Μπορώ να επιλέγω και να αναπτύσσω ψηφιακά εργαλεία για να διευκολύνω τη συνεργασία.



### Γνώση και κατανόηση

- Γνωρίζω διαφορετικούς τρόπους διευκόλυνσης, εργαλεία, τεχνικές και μεθόδους, και πότε ταιριάζουν σε διαφορετικούς σκοπούς.



### Βασικό επίπεδο

- Κατανώ τη φιλοσοφία και τους στόχους διαφορετικών τύπων διευκόλυνσης και γνωρίζω πώς να διεξάγω (διαδικτυακές) συναντήσεις με αποτελεσματικό τρόπο, αναπτύσσοντας κατάλληλα εργαλεία λογισμικού, τεχνικές και μεθόδους.
- Ξέρω πώς να προκαλώ συζήτηση και καθοδηγώ τους συμμετέχοντες. Εξασφαλίζω την ενσωμάτωση των παραγώγων από προηγούμενα βήματα στην εκτέλεση επακόλουθων φάσεων της έρευνας.
- Κατανώ ότι είναι ευθύνη του διοργανωτή μιας διαβούλευσης να διασφαλίσει ότι όλοι συμμετέχουν και μοιράζονται ανοιχτά τις απόψεις τους.



### Ενδιάμεσο επίπεδο

- Συντονίζω συναντήσεις με φυσική παρουσία ή μέσω διαδικτύου, (με τη συμμετοχή επιστημόνων και υπεύθυνων χάραξης πολιτικής) χρησιμοποιώντας διαφορετικές μορφές και μεθόδους, (για παράδειγμα συντονισμό, φιλοξενία, προεδρία και διαπραγμάτευση), ανάλογα με τη μορφή και το σκοπό της συνεργασίας.
- Έχω εμπειρία στην οργάνωση και τον συντονισμό αντιπαράθεσης απόψεων ή συζητήσεων και στη χρήση διαβουλευτικών μέσων για τη βελτίωση της κατανόησης του υπό συζήτηση θέματος από τα ενδιαφερόμενα μέρη που εμπλέκονται.



### Προχωρημένο επίπεδο

- Έχω εκτεταμένη εμπειρία στον συντονισμό συζητήσεων πάνελ σε μεγάλης κλίμακας συνέδρια και εργαστήρια.
- Έχω ιστορικό επιτυχημένης αντιμετώπισης και συμφιλίωσης συμφερόντων και προοπτικών, συντονίζοντας τον σχεδιασμό πολιτικών που βασίζονται σε τεκμήρια.
- Εφαρμόζω τεχνικές για τη μέτρηση και την καλλιέργεια της συναισθηματικής αυτογνωσίας μιας ομάδας, συνθέτω τεκμήρια και επιδιώκω να καθιερώνω ομαδικά πρότυπα που γίνονται ευρέως αποδεκτά από την ομάδα.



### Ανώτατο επίπεδο

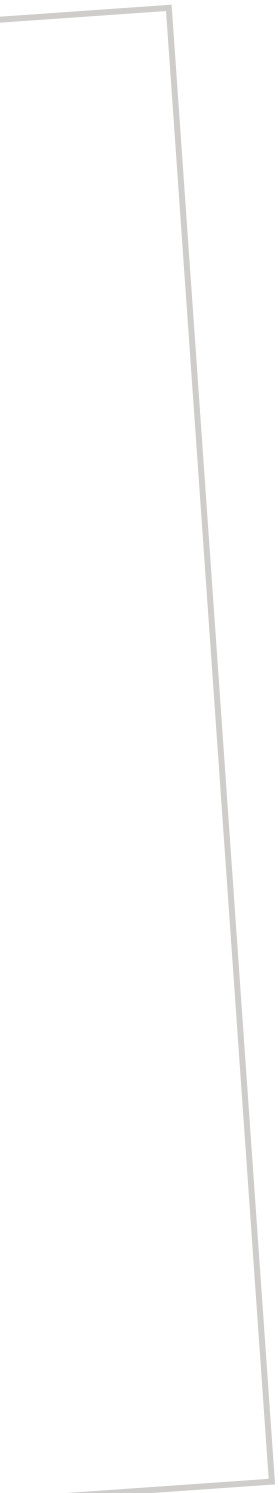
- Έχω εμπειρία στον συντονισμό διαδικασιών συνεργασίας και διαπραγμάτευσης σε υψηλό επίπεδο πολιτικής, εμπλέκοντας υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και επιστήμονες από διαφορετικά επιστημονικά πεδία.
  - Προωθώ την καινοτομία στον συντονισμό και τη συνεργασία στην άσκηση πολιτικών.
-

## Competences for Policymaking



### ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ & ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ

Το ΕΚΤ είναι ερευνητικός φορέας και Εθνική Αρχή του Ελληνικού Στατιστικού Συστήματος. Συνδέεται στρατηγικά με την ερευνητική & ακαδημαϊκή κοινότητα, τις επιχειρήσεις και τους φορείς χάραξης πολιτικής. Αναπτύσσει σύγχρονες υπηρεσίες και υποδομές για τη διάχυση έγκριτης γνώσης, την παραγωγή & διάθεση στατιστικών δεδομένων, την τεκμηρίωση δημόσιων πολιτικών, τον ψηφιακό μετασχηματισμό και τη σύνδεση της έρευνας με την οικονομία και την Κοινωνία των Πολιτών.



Competences  
for  
Policymaking

## Ικανότητες στην άσκηση πολιτικών

Πλαίσια ικανοτήτων για υπεύθυνους  
άσκησης πολιτικών και ερευνητές  
που εργάζονται σε θέματα  
δημόσιων πολιτικών

ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ | 2025

ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ & ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ

ISBN: 978-618-5557-52-2 (pdf)



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης



ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ &  
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ

Ελλάδα 2.0  
ΕΘΝΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΚΑΜΨΗΣ  
ΚΑΙ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑΣ



Με τη χρηματοδότηση  
της Ευρωπαϊκής Ένωσης  
NextGenerationEU