ΕΟΠΠΕΠ
ΕΘΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ & ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΥ



Νέες τάσεις στην αγορά εργασίας

Εκπαίδευση στις μεθόδους προσέγγισης στην αγορά εργασίας, προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες

Παρατηρητήριο Μετάβασης των Αποφοίτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης προς την Αγορά Εργασίας (Μεταφερόμενη Πράξη της ΠΠ 2014-2020) MIS 6005056, του Προγράμματος «Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή»

Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΕΣΠΑ 2021-2027
Βιώσιμη Ανάπτυξη για Όλους

Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή

Νέες τάσεις στην αγορά εργασίας – Εκπαίδευση στις μεθόδους προσέγγισης στην αγορά εργασίας, προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες

ΕΟΠΠΕΠ
ΕΘΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ & ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΥ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΕΣΠΑ 2021-2027
Βιώσιμη Ανάπτυξη για Όλους

Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή

Στον Εθνικό Οργανισμό Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ) πιστεύουμε ότι η επαγγελματική αριστεία εκτός από πιστοποιημένη γνώση και κατάρτιση, απαιτεί προσαρμοστικότητα και όραμα.

Με πρωτοβουλία του Οργανισμού, στο πλαίσιο της στρατηγικής αναβάθμισης της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης που έχει θέσει το Υπουργείο Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού, παρουσιάζουμε μια σύγχρονη «εργαλειοθήκη» οδηγών, εστιάζοντας σε σημαντικά πεδία όπως η επιχειρηματικότητα σε καινοτόμους και νέους τομείς, η ανάπτυξη και βελτίωση δεξιοτήτων, η χρήση νέων μοντέλων επιχειρηματικής διοίκησης.

Δημιουργούμε έτσι τη γέφυρα μεταξύ της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης με τις σύγχρονες απαιτήσεις και συνθήκες της αγοράς εργασίας, ώστε να εφοδιάζεται κάθε ενδιαφερόμενος με την απαραίτητη τεχνογνωσία, τις δεξιότητες, την αυτοπεποίθηση για να καταστεί άριστος στην ανταγωνιστική αγορά που επιλέγει.

Έργο: «Παρατηρητήριο Μετάβασης των Αποφοίτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης προς την Αγορά Εργασίας (Μεταφερόμενη Πράξη της ΠΠ 2014- 2020)» MIS 6005056, του Προγράμματος «Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή» - Προγραμματική Περίοδος 2021 – 2027», Υποέργο ένα (1) "Συντονισμός- Διοίκηση και υποστηρικτικές ενέργειες από τον Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π", Πακέτο Εργασίας ΠΕ3 "Νέες τάσεις στην αγορά εργασίας – Εκπαίδευση στις μεθόδους προσέγγισης στην αγορά εργασίας, προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες»

ΑΔΑΜ: 25SYMV017196205

Φορέας υλοποίησης και έκδοσης:
© Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π)

Φορέας Χρηματοδότησης:
ΕΣΠΑ 2021-2027 | Πρόγραμμα «Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή»

Ανάδοχος: Attitude Μονοπρόσωπη ΙΚΕ

Παραγωγή - Επιμέλεια Περιεχομένου: Attitude Μονοπρόσωπη ΙΚΕ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΘΝΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
Λεωφόρος Εθνικής Αντιστάσεως 41, Νέα Ιωνία, 14234, Αττική
Τηλ. 210 2709000 • info@eoppep.gr

Επιτρέπεται η ανατύπωση, η αναπαραγωγή, η μετάφραση, η αντιγραφή, μερική ή ολική, η φωτοτύπηση, η φωτογράφηση, κ.τ.λ. του τρόπου έκθεσης της περιεχόμενης ύλης, όπως και η παρουσίαση και προβολή του από οποιοδήποτε οπτικοακουστικό και μαγνητικό μέσο με την προϋπόθεση ότι θα παρουσιάζονται ή θα αναφέρεται ο φορέας υλοποίησης ΕΟΠΠΕΠ και τα ονόματα των συντακτών του παρόντος εγχειριδίου.
Η έκδοση αυτή χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.
Η παρούσα δημοσίευση δεσμεύει μόνο το συντάκτη της και η Επιτροπή δεν ευθύνεται για τυχόν χρήση των πληροφοριών που παρέχονται σε αυτήν.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Πίνακας ορολογίας/συντομογραφιών 5

2. Εισαγωγή 7

2.1. Σκοπός του παραδοτέου Π.3 8

2.2. Σύνδεση με την αγορά εργασίας και τις δεξιότητες του μέλλοντος 8

3. Νέες Τάσεις στην Αγορά Εργασίας 11

3.1. Ψηφιοποίηση, ρομποτική, αυτοματοποίηση και τεχνητή νοημοσύνη. 10

3.2. Εργασία εξ' αποστάσεως και ευέλικτα σχήματα απασχόλησης 16

3.2.1. Η Τηλεργασία ως νέα πραγματικότητα 17

3.2.2. Ευέλικτα Σχήματα Απασχόλησης 22

3.2.3. Η οικονομία των πλατφορμών (gig economy) 25

3.2.4. Επιπτώσεις για εργαζόμενους και εργοδότες 30

3.2.5. Προοπτικές και θεσμικό πλαίσιο 31

3.3. Νέοι κλάδοι ανάπτυξης (πράσινες δουλειές, δημιουργική βιομηχανία, health tech) 32

3.4. Δεξιότητες υψηλής ζήτησης (ψηφιακές, soft skills, green skills) 33

3.5. Σύνδεση με τις Ευρωπαϊκές Πολιτικές για Δεξιότητες και Απασχόληση 36

4. Μέθοδοι Προσέγγισης της Αγοράς Εργασίας 39

4.1. Στρατηγικές αναζήτησης εργασίας (Εργαλεία ΕΟΠΠΕΠ, job portals, networking, LinkedIn) 39

4.2. Προσαρμογή βιογραφικού και συνοδευτικών επιστολών 44

4.3. Προσωπικό brand και παρουσία στα social media 46

4.4. Εργαλεία και εφαρμογές που υποστηρίζουν την απασχολησιμότητα 47

5. Προσαρμογή στις Νέες Τεχνολογίες 50

5.1. Μετασχηματισμός της Αγοράς Εργασίας μέσα από την Τεχνητή Νοημοσύνη, τη Ρομποτική, τα Big Data και την Αυτοματοποίηση 50

5.2. Upskilling και reskilling με MOOC και e-learning 52

5.3. Προοπτικές lifelong learning (Διά Βίου Μάθηση) 54

6. Χρήσιμα Εργαλεία και Πηγές 58
6.1. Οδηγοί και infographics 58
6.2. Ιστοσελίδες και Ψηφιακές Πλατφόρμες 60
6.3. Οργανισμοί Στήριξης 63

7. Παραδείγματα – Καλές Πρακτικές /Case Studies 68
7.1. Ελληνικά παραδείγματα 68
7.2. Διεθνή παραδείγματα 69
7.3. KPIs – Αποτύπωμα 70

8. Μελλοντικές Τάσεις και Προοπτικές Ανάπτυξης 73

9. Συμπεράσματα & Συστάσεις Πολιτικής 80

10. Βιβλιογραφικές Αναφορές 82

1. ΠΙΝΑΚΑΣ ΟΡΟΛΟΓΙΑΣ/ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ

Όρος / Συντομογραφία	Περιγραφή
ΕΣΠΑ	Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης
ΠΠ	Προγραμματική Περίοδος
ΕΣΔ	Εθνικό Συμβούλιο Δεξιοτήτων: Συμβουλευτικό όργανο για τη διάγνωση αναγκών δεξιοτήτων και τη χάραξη πολιτικής σύνδεσης εκπαίδευσης–αγοράς εργασίας.
MIS	Management Information System – Κωδικός Ολοκληρωμένου Πληροφορικού Συστήματος Έργων
RIS3	Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation – Εθνική/Περιφερειακή Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης
ESG	Environmental, Social, Governance – Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Διακυβέρνηση (κριτήρια βιωσιμότητας)
SDGs	Sustainable Development Goals – Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ
EU	European Union – Ευρωπαϊκή Ένωση
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development – Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης
ILO	International Labour Organization – Διεθνής Οργάνωση Εργασίας
Cedefop	European Centre for the Development of Vocational Training – Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης
UNEP	United Nations Environment Programme – Πρόγραμμα Περιβάλλοντος των Ηνωμένων Εθνών
ΑΠΕ	Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας
ΕΣΕΚ	Εθνική Στρατηγική για την Ενέργεια και το Κλίμα
FTE	Full Time Equivalent – Ισοδύναμο Πλήρους Απασχόλησης
KPIs	Key Performance Indicators – Δείκτες Απόδοσης
SD	Sustainable Development – Βιώσιμη Ανάπτυξη
AI	Artificial Intelligence – Τεχνητή Νοημοσύνη
Big Data	Μαζικά Δεδομένα (τεχνικές ανάλυσης μεγάλου όγκου δεδομένων)
MOOCs	Massive Open Online Courses – Μαζικά Ανοικτά Διαδικτυακά Μαθήματα
EntreComp	European Entrepreneurship Competence Framework – Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Δεξιοτήτων Επιχειρηματικότητας
ICT	Information and Communication Technologies – Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
RPA	Robotic Process Automation – Ρομποτική Αυτοματοποίηση Διαδικασιών

CHIPS	Semiconductors / Chips Act – Βιομηχανία ημιαγωγών (αναφορά στην ευρωπαϊκή στρατηγική CHIPS Act)
ESCO	European Skills, Competences, Qualifications and Occupations: Επίσημο ευρωπαϊκό λεξιλόγιο δεξιοτήτων και επαγγελμάτων.
EURES	European Employment Services: Ευρωπαϊκή Πύλη Επαγγελματικής Κινητικότητας για εργοδότες και εργαζόμενους.
EUROPASS	European Skills Passport: Εργαλείο παρουσίασης δεξιοτήτων και προσόντων που διασυνδέεται με EURES και ESCO.
ΕΟΠΠΕΠ	Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού : Εθνικός φορέας πιστοποίησης προσόντων και σύνδεσης με τα ευρωπαϊκά εργαλεία.
VET / ΕΕΚ	Vocational Education and Training / Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση: Τομέας εκπαίδευσης που παρέχει πρακτικές δεξιότητες και επαγγελματικά προσόντα.
Lifelong Learning – Διά Βίου Μάθηση	Συνεχής διαδικασία εκπαίδευσης και ανάπτυξης δεξιοτήτων.
Union of Skills – Ευρωπαϊκή Ένωση Δεξιοτήτων	Νέα στρατηγική της ΕΕ για την ενίσχυση της απασχολησιμότητας και της εκπαίδευσης.
European Skills Agenda – Ευρωπαϊκή Ατζέντα Δεξιοτήτων	Πλαίσιο της ΕΕ για ανάπτυξη δεξιοτήτων σε συνάρτηση με την πράσινη και ψηφιακή μετάβαση.
Digital Education Action Plan (DEAP)	Σχέδιο Δράσης για την Ψηφιακή Εκπαίδευση 2021–2027.
EPSR	European Pillar of Social Rights: Πλαίσιο 20 αρχών για δίκαιες αγορές εργασίας και κοινωνική συνοχή.
SELFIE / SELFIE for Teachers	Εργαλείο αυτοαξιολόγησης για την ενίσχυση ψηφιακών δεξιοτήτων σε σχολεία και εκπαιδευτικούς.
Gig Economy	Οικονομία Πλατφορμών: Νέα μορφή απασχόλησης που βασίζεται σε προσωρινές ή ευέλικτες συνεργασίες.
Hybrid Work	Υβριδική Εργασία: Μοντέλο συνδυασμού φυσικής και εξ αποστάσεως εργασίας.
Upskilling / Reskilling	Αναβάθμιση / Επανειδίκευση: Εκπαίδευση για ανάπτυξη ή προσαρμογή δεξιοτήτων στις νέες ανάγκες της αγοράς.
Pact for Skills	Σύμφωνο για τις Δεξιότητες: Ευρωπαϊκή πρωτοβουλία συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων, παρόχων εκπαίδευσης και κρατών.
AI Act	Ευρωπαϊκός Κανονισμός για την Τεχνητή Νοημοσύνη: Θεσμικό πλαίσιο για την ασφαλή και δεοντολογική χρήση της τεχνητής νοημοσύνης.
Green Deal	Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία: Πολιτική για πράσινη μετάβαση και δημιουργία βιώσιμων θέσεων εργασίας.
EURES Portal	Ευρωπαϊκή Πύλη Επαγγελματικής Κινητικότητας: Διαδικτυακή πλατφόρμα αναζήτησης θέσεων εργασίας και κινητικότητας στην ΕΕ.
ESCO Mapping	Αντιστοίχιση Δεξιοτήτων – Επαγγελμάτων: Διαδικασία αντιστοίχισης δεξιοτήτων με επαγγέλματα βάσει του ESCO.

2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η αγορά εργασίας στη σύγχρονη εποχή μεταβάλλεται ραγδαία, επηρεαζόμενη από την παγκοσμιοποίηση, τις κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις, αλλά κυρίως από την επιτάχυνση της ψηφιακής και πράσινης μετάβασης. Νέες τεχνολογίες, όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η ρομποτική, τα big data και η αυτοματοποίηση, μετασχηματίζουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων και ταυτόχρονα δημιουργούν νέες απαιτήσεις σε γνώσεις, δεξιότητες και επαγγελματικές στάσεις. Παράλληλα, η έμφαση στην αειφορία, την κοινωνική υπευθυνότητα και τις ευέλικτες μορφές απασχόλησης οδηγούν στην ανάδυση νέων επαγγελμάτων και στη διαφοροποίηση των προοπτικών σταδιοδρομίας.

Η παρούσα μελέτη (Παραδοτέο Π.3 – Νέες τάσεις στην αγορά εργασίας) εκπονείται στο πλαίσιο της Πράξης «Παρατηρητήριο Μετάβασης των Αποφοίτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης προς την Αγορά Εργασίας» (Μεταφερόμενη Πράξη της ΠΠ 2014–2020, MIS 6005056), που υλοποιείται από τον Εθνικό Οργανισμό Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.) στο πλαίσιο του Προγράμματος «Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή» της Προγραμματικής Περιόδου 2021–2027. Στόχος της είναι να χαρτογραφήσει τις σύγχρονες τάσεις της αγοράς εργασίας, να αναδείξει τις δεξιότητες που αποκτούν καίρια σημασία και να υποστηρίξει τους ωφελούμενους – κυρίως αποφοίτους Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης – στην προσαρμογή τους στα νέα δεδομένα.

Οι βασικοί θεματικοί άξονες που αναλύονται στο παρόν παραδοτέο περιλαμβάνουν:

- Τις νέες οριζόντιες δεξιότητες (soft και digital skills) που ζητούνται από την αγορά, με έμφαση στην κριτική σκέψη, την προσαρμοστικότητα, τη συνεργασία, αλλά και τον ψηφιακό εγγραμματισμό.
- Τις μεθόδους προσέγγισης και ένταξης στην αγορά εργασίας, όπως η αξιοποίηση ψηφιακών πλατφορμών, η δικτύωση (networking), η συμμετοχή σε κοινότητες πρακτικής και οι στρατηγικές επαγγελματικής προβολής.
- Την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών στην αναζήτηση και διατήρηση θέσεων εργασίας, καθώς και τη σημασία της διά βίου μάθησης για τη συνεχή αναβάθμιση προσόντων.

Το παρόν παραδοτέο έχει εκπαιδευτικό και υποστηρικτικό χαρακτήρα. Μέσα από ανάλυση τάσεων, πρακτικά παραδείγματα και αναφορά σε διαθέσιμα εργαλεία και δομές υποστήριξης, αποσκοπεί:

- στην ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των ωφελουμένων για τις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς,
- στην καλλιέργεια δεξιοτήτων που ενισχύουν την απασχολησιμότητα και την επαγγελματική κινητικότητα και
- στη διευκόλυνση της μετάβασής τους σε ένα δυναμικό εργασιακό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από διαρκή τεχνολογική και κοινωνική αλλαγή.

Με τον τρόπο αυτό, το Παραδοτέο Π.3 συμβάλλει ουσιαστικά στην επίτευξη των στόχων της Πράξης, ενισχύοντας την ικανότητα των αποφοίτων να αξιοποιήσουν αποτελεσματικά τις νέες ευκαιρίες και να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της σύγχρονης αγοράς εργασίας.

2.1. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΠΑΡΑΔΟΤΕΟΥ Π.3

Ο σκοπός του Παραδοτέου Π.3 είναι να αναδείξει τις νέες τάσεις που διαμορφώνουν την αγορά εργασίας και να προετοιμάσει τους ωφελούμενους – κυρίως αποφοίτους Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης – ώστε να προσαρμοστούν αποτελεσματικά σε αυτές. Επιδιώκει να ενημερώσει για τις δεξιότητες που καθίστανται απαραίτητες στη σύγχρονη εποχή, να παρουσιάσει τις μεθόδους προσέγγισης και ένταξης στην αγορά (όπως η αξιοποίηση ψηφιακών εργαλείων και η επαγγελματική δικτύωση), αλλά και να ενισχύσει την κατανόηση του ρόλου που παίζουν οι νέες τεχνολογίες στην επαγγελματική εξέλιξη.

Μέσα από θεωρητική ανάλυση, πρακτικά παραδείγματα και καλές πρακτικές καθώς και εκπαιδευτικό - επιμορφωτικό υλικό, το παραδοτέο αποσκοπεί στην καλλιέργεια δεξιοτήτων απασχολησιμότητας, στη διευκόλυνση της μετάβασης από την εκπαίδευση στην εργασία και στη δημιουργία προϋποθέσεων για ενεργό συμμετοχή των αποφοίτων σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό εργασιακό περιβάλλον.

Το Παραδοτέο Π.3 δεν περιορίζεται μόνο στην παρουσίαση των νέων τάσεων, αλλά λειτουργεί και ως **εργαλείο ενδυνάμωσης** των ενδιαφερόμενων, καλλιεργώντας μια κουλτούρα διαρκούς μάθησης και επαγγελματικής προσαρμοστικότητας. Με αυτόν τον τρόπο:

- ενισχύει την αυτοπεποίθηση των νέων να ανταποκριθούν στις νέες προκλήσεις,
- προσφέρει κατευθύνσεις για αποτελεσματική επαγγελματική ένταξη και εξέλιξη και,
- συμβάλλει στη σύνδεση της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης με τις πραγματικές ανάγκες της αγοράς εργασίας.

2.1. ΣΥΝΔΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ

Η σύνδεση του Παραδοτέου Π.3 με την αγορά εργασίας και με τις μελλοντικές τάσεις και δεξιότητες επιτυγχάνεται μέσα από μια ολοκληρωμένη και πολυεπίπεδη προσέγγιση, η οποία ευθυγραμμίζεται με το Ευρωπαϊκό Θεματολόγιο Δεξιοτήτων (European Skills Agenda) και το ESCO (European Skills Competences, Qualifications and Occupations). Η παρακολούθηση των εξελίξεων σε διεθνές και ευρωπαϊκό επίπεδο, σε συνδυασμό με τη συστηματική ανάλυση των δεδομένων της αγοράς, διασφαλίζει ότι οι προτάσεις και τα συμπεράσματα που παρουσιάζονται αντανακλούν τις πραγματικές ανάγκες της οικονομίας και της απασχόλησης.

Στο σημείο αυτό είναι απαραίτητο να παρουσιαστεί η διάκριση των **ειδών δεξιοτήτων** που διαμορφώνουν την επαγγελματική ικανότητα και απασχολησιμότητα:

- **Επαγγελματικές (Hard Skills):** τεχνικές ή εξειδικευμένες γνώσεις που απαιτούνται για την εκτέλεση συγκεκριμένων επαγγελματικών καθηκόντων (π.χ. προγραμματισμός, διαχείριση έργων, λογιστική, μηχανολογία).
- **Εγκάρσιες / Κοινωνικές Δεξιότητες (Soft Skills):** δεξιότητες επικοινωνίας, συνεργασίας, προσαρμοστικότητας, δημιουργικότητας και επίλυσης προβλημάτων, που είναι μεταβιβάσιμες σε διαφορετικά επαγγελματικά περιβάλλοντα.

- **Βασικές Ικανότητες Διά Βίου Μάθησης (8 Key Competences for Lifelong Learning):** όπως η ψηφιακή επάρκεια, η μαθηματική και επιστημονική ικανότητα, η πολιτιστική συνείδηση, η κοινωνική και πολιτική συμμετοχή, η πολυγλωσσία και η επιχειρηματική ικανότητα (European Commission, 2018).
- **Ταλέντα (Inherent Abilities):** έμφυτες ή φυσικές ικανότητες που αποτελούν τη βάση για την ανάπτυξη δεξιοτήτων – π.χ. καλλιτεχνική ευαισθησία, χωρική αντίληψη, αναλυτική σκέψη – οι οποίες, μέσω της εκπαίδευσης και της πρακτικής, μετασχηματίζονται σε επαγγελματικές δεξιότητες.

Το ESCO παρέχει ένα κοινό ευρωπαϊκό πλαίσιο για την ταξινόμηση αυτών των δεξιοτήτων, επιτρέποντας την αντιστοίχιση προσόντων, επαγγελμάτων και δεξιοτήτων σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης. Έτσι, διευκολύνεται η κινητικότητα εργαζομένων και η πρόσβαση στην αγορά εργασίας μέσω εργαλείων όπως το Europass και το EURES.

Παράλληλα, η ενσωμάτωση πρακτικών μεθόδων αναζήτησης και ένταξης στην εργασία – όπως η αξιοποίηση ψηφιακών εργαλείων, η επαγγελματική δικτύωση, τα e-portfolios και τα μικροδιαπιστευτήρια (micro-credentials) – επιτρέπει στους αποφοίτους να διαμορφώσουν στρατηγικές προσαρμοσμένες στις απαιτήσεις του σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος.

Η προσέγγιση αυτή δεν περιορίζεται μόνο στην παρουσίαση θεωρητικών τάσεων, αλλά λειτουργεί ως εργαλείο ενδυνάμωσης των ωφελουμένων. Επιδιώκεται η καλλιέργεια κουλτούρας διά βίου μάθησης και επαγγελματικής προσαρμοστικότητας, η ενίσχυση της αυτοπεποίθησης των νέων να ανταποκριθούν σε προκλήσεις, καθώς και η σύνδεση της εκπαίδευσης και κατάρτισης με τις πραγματικές ανάγκες της αγοράς εργασίας.

Η σύνδεση με την αγορά εργασίας καθίσταται ακόμη πιο ουσιαστική μέσα από την ανάδειξη συγκεκριμένων τομέων που παρουσιάζουν δυναμική ανάπτυξη και δημιουργούν νέες ευκαιρίες απασχόλησης:

- **Ψηφιακή Οικονομία και Τεχνητή Νοημοσύνη**, με έμφαση στην ανάλυση δεδομένων, την κυβερνοασφάλεια, την ανάπτυξη λογισμικού και τις εφαρμογές Artificial Intelligence (AI) – Τεχνητής Νοημοσύνης.
- **Πράσινη Μετάβαση**, που αφορά επαγγέλματα συνδεδεμένα με ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, την ενεργειακή απόδοση, τη διαχείριση αποβλήτων και τη βιώσιμη γεωργία.
- **Υγεία και Φροντίδα**, με αυξανόμενη ζήτηση για επαγγελματίες υγείας, ειδικούς τηλεϊατρικής, αλλά και παρόχους κοινωνικών υπηρεσιών και ψυχικής υγείας.
- **Δημιουργικές και Πολιτιστικές Βιομηχανίες**, που επεκτείνονται σε τομείς όπως το ψηφιακό περιεχόμενο, το digital marketing, η εικονική και επαυξημένη πραγματικότητα.
- **Τουρισμός και Υπηρεσίες**, όπου η έμφαση μετατοπίζεται σε εξειδικευμένες εμπειρίες (πολιτιστικός, γαστρονομικός, οινοτουρισμός), με αξιοποίηση τεχνολογιών και εργαλείων διαχείρισης πελατών.

Η εκπαίδευση στις μεθόδους προσέγγισης της αγοράς αποτελεί κρίσιμο κρίκο στη σύνδεση με τις τάσεις αυτές. Η σωστή χρήση ψηφιακών βιογραφικών και επαγγελματικών προφίλ, η ανάπτυξη προσωπικού brand, η συμμετοχή σε δίκτυα επαγγελματικής συνεργασίας, καθώς και η συνεχής απόκτηση εξειδικευμένων πιστοποιήσεων αποτελούν πρακτικές που ενισχύουν την απασχολησιμότητα.

Συνολικά, το Παραδοτέο Π.3 λειτουργεί ως **γέφυρα** μεταξύ εκπαίδευσης/κατάρτισης και αγοράς εργασίας. Παρέχει στους αποφοίτους τα απαραίτητα εφόδια, ώστε να παραμένουν ανταγωνιστικοί σε ένα περιβάλλον που μεταβάλλεται διαρκώς, καλλιεργεί δεξιότητες που θα είναι κρίσιμες στο μέλλον και τους ενδυναμώνει να αξιοποιήσουν τις ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης που αναδύονται.

Στο εθνικό επίπεδο, κομβικό ρόλο στη χάραξη πολιτικής για τις δεξιότητες διαδραματίζει το **Εθνικό Συμβούλιο Δεξιοτήτων**, το οποίο λειτουργεί ως συμβουλευτικό όργανο της Πολιτείας για τη διαμόρφωση στρατηγικής στον τομέα της ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού.

Το Εθνικό Συμβούλιο Δεξιοτήτων έχει ως βασικές αρμοδιότητες τη διάγνωση αναγκών της αγοράς εργασίας σε δεξιότητες, τη διατύπωση προτάσεων πολιτικής για την εκπαίδευση, την επαγγελματική κατάρτιση και τη διά βίου μάθηση, καθώς και την ενίσχυση της διασύνδεσης μεταξύ εκπαίδευσης, κατάρτισης και απασχόλησης. Παράλληλα, συμβάλλει στον συντονισμό των εμπλεκόμενων φορέων και στη διαμόρφωση ενός συνεκτικού εθνικού πλαισίου δεξιοτήτων, σε ευθυγράμμιση με τις ευρωπαϊκές στρατηγικές για την απασχόληση και την ανάπτυξη δεξιοτήτων.

Η λειτουργία του Εθνικού Συμβουλίου Δεξιοτήτων ενισχύει τη συστηματική παρακολούθηση των μεταβολών στην αγορά εργασίας και υποστηρίζει τον σχεδιασμό πολιτικών που ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της οικονομίας.

3. ΝΕΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η ευρωπαϊκή και παγκόσμια αγορά εργασίας βρίσκεται σε μια περίοδο βαθιών μετασχηματισμών, όπου η τεχνολογική πρόοδος, η πράσινη μετάβαση και οι κοινωνικοοικονομικές αλλαγές επηρεάζουν ριζικά τα πρότυπα απασχόλησης, τις απαιτούμενες δεξιότητες και τις μορφές εργασίας. Η Ευρωπαϊκή Ένωση, αναγνωρίζοντας την ανάγκη για ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της κοινωνικής συνοχής, έχει θεσπίσει ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο πολιτικών που αποσκοπούν στη γεφύρωση του χάσματος δεξιοτήτων (skills gap) και στη δημιουργία ενός ανθεκτικού οικοσυστήματος γνώσης, εκπαίδευσης και εργασίας.

Κεντρική πρωτοβουλία αποτελεί η νέα στρατηγική “Union of Skills” (European Commission, 2025), η οποία διαδέχεται λειτουργικά την “European Skills Agenda” (2020–2024). Η στρατηγική αυτή προσδιορίζει τις βασικές προκλήσεις και ανάγκες που απορρέουν από τις ελλείψεις δεξιοτήτων, τους τομείς όπου αναμένεται να εμφανιστούν οι μεγαλύτερες αναντιστοιχίες μεταξύ προσφοράς και ζήτησης, καθώς και τα μέτρα πολιτικής για διά βίου μάθηση, κατάρτιση και απασχόληση που καλούνται να καλύψουν τις επιμέρους ανάγκες.

Η Union of Skills εστιάζει σε τρεις βασικούς πυλώνες:

(α) την ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ εκπαίδευσης και επιχειρήσεων,

(β) τη δημιουργία δυναμικών μηχανισμών αντιστοίχισης δεξιοτήτων με τις ανάγκες της αγοράς και

(γ) την προώθηση πολιτικών επανειδίκευσης και αναβάθμισης δεξιοτήτων (reskilling & upskilling) σε τομείς όπως η ψηφιοποίηση, η τεχνητή νοημοσύνη, οι καθαρές τεχνολογίες και η πράσινη μετάβαση.

Στο πλαίσιο αυτό, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προωθεί επίσης την Ψηφιακή Δεκαετία 2030 (Europe’s Digital Decade), θέτοντας συγκεκριμένους ποσοτικούς στόχους: το 80% των πολιτών να διαθέτουν βασικές ψηφιακές δεξιότητες και 20 εκατομμύρια επαγγελματίες να απασχολούνται σε επαγγέλματα ΤΠΕ έως το 2030. Παράλληλα, το ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations) λειτουργεί ως κοινή ευρωπαϊκή βάση δεδομένων δεξιοτήτων και επαγγελμάτων, ενώ τα εργαλεία Europass και EURES χρησιμοποιούν την ίδια ταξινόμηση, επιτρέποντας τη διασύνδεση των πολιτών με ευκαιρίες εκπαίδευσης, κατάρτισης και εργασίας σε ολόκληρη την ΕΕ.

3.1. ΨΗΦΙΟΠΟΙΗΣΗ, ΡΟΜΠΟΤΙΚΗ, ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΤΕΧΝΗΤΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

Η μετάβαση προς ένα ψηφιοποιημένο και τεχνολογικά ώριμο παραγωγικό μοντέλο αποτελεί το σημαντικότερο μοχλό μετασχηματισμού της αγοράς εργασίας. Η ψηφιοποίηση επαναπροσδιορίζει τα επαγγέλματα, δημιουργώντας νέες θέσεις σε τομείς όπως η ανάλυση δεδομένων, η κυβερνοασφάλεια, ο σχεδιασμός λογισμικού και η ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών. Η ρομποτική και η αυτοματοποίηση επιταχύνουν την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων, μειώνοντας τις χειρωνακτικές εργασίες αλλά ταυτόχρονα απαιτώντας νέες δεξιότητες τεχνικής εποπτείας και προγραμματισμού. Η τεχνητή νοημοσύνη (AI), σε συνδυασμό με τη μηχανική μάθηση (machine learning), μεταβάλλει θεμελιωδώς τον τρόπο λήψης αποφάσεων, επηρεάζοντας επαγγέλματα σε όλους τους κλάδους — από τη βιομηχανία έως τη δημόσια διοίκηση.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Cedefop (2023) και του OECD Employment Outlook (2024), το 46% των ευρωπαϊκών επαγγελμάτων υφίσταται ήδη σημαντικές αλλαγές λόγω ψηφιοποίησης και αυτοματοποίησης. Στην Ελλάδα, ποσοστό άνω του 35% των επιχειρήσεων δηλώνει δυσκολία εύρεσης προσωπικού με τις κατάλληλες ψηφιακές δεξιότητες (Eurostat, 2024). Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, μέσω της Union of Skills, αναγνωρίζει ότι οι τεχνολογικές αυτές αλλαγές αποτελούν τον πυρήνα των νέων εκπαιδευτικών και απασχολησιακών προτεραιοτήτων της ΕΕ, εστιάζοντας στην ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης, της ρομποτικής και της κυβερνοασφάλειας στα εθνικά προγράμματα κατάρτισης και πιστοποίησης δεξιοτήτων.

Η ψηφιοποίηση, η ρομποτική, η αυτοματοποίηση και η τεχνητή νοημοσύνη αποτελούν τους κυριότερους παράγοντες μετασχηματισμού της σύγχρονης αγοράς εργασίας. Οι τεχνολογίες αυτές δεν περιορίζονται μόνο στη βιομηχανική παραγωγή, αλλά επεκτείνονται σε όλους σχεδόν τους κλάδους – από τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και την εκπαίδευση μέχρι τον τουρισμό, την υγεία και τον πολιτισμό.

Η αυτοματοποίηση διαδικασιών μέσω έξυπνων συστημάτων (RPA – Robotic Process Automation) μειώνει τον χρόνο και το κόστος λειτουργίας των επιχειρήσεων, ενώ η τεχνητή νοημοσύνη συμβάλλει στη λήψη αποφάσεων, την πρόβλεψη τάσεων και την προσωποποιημένη εξυπηρέτηση πελατών. Παράλληλα, η ρομποτική αναβαθμίζει τον ρόλο της βιομηχανίας και των logistics, αυξάνοντας την αποδοτικότητα και την ακρίβεια στην παραγωγή και διανομή προϊόντων.

Οι αλλαγές αυτές δημιουργούν νέες απαιτήσεις σε δεξιότητες. Από τους εργαζομένους ζητείται όλο και περισσότερο ο **ψηφιακός εγγραμματισμός**, η κατανόηση και χρήση εργαλείων τεχνητής νοημοσύνης, η διαχείριση δεδομένων και η ικανότητα συνεργασίας με αυτοματοποιημένα συστήματα. Ταυτόχρονα, η έμφαση μετατοπίζεται σε **ανθρώπινες δεξιότητες** που δεν μπορούν να υποκατασταθούν εύκολα από μηχανές, όπως η κριτική σκέψη, η δημιουργικότητα, η συναισθηματική νοημοσύνη και η ικανότητα επίλυσης σύνθετων προβλημάτων.

Συνεπώς, η ψηφιοποίηση και η αυτοματοποίηση δεν καταργούν απλώς παραδοσιακές θέσεις εργασίας, αλλά κυρίως δημιουργούν νέους επαγγελματικούς ρόλους. Επαγγέλματα όπως αναλυτές δεδομένων, ειδικοί κυβερνοασφάλειας, μηχανικοί λογισμικού, τεχνικοί ρομποτικής, σύμβουλοι ψηφιακού μετασχηματισμού και ειδικοί στην ηθική της τεχνητής νοημοσύνης αναμένεται να έχουν αυξημένη ζήτηση τα επόμενα χρόνια.

Για τους αποφοίτους Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, η κατανόηση αυτών των τάσεων και η απόκτηση σχετικών γνώσεων και δεξιοτήτων αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την ομαλή μετάβαση στην αγορά εργασίας, αλλά και για τη διατήρηση της απασχολησιμότητάς τους στο μέλλον.



Σχήμα 1: *Τέσσερις πυλώνες αλλαγής στην αγορά εργασίας: Ψηφιοποίηση, Ρομποτική, Αυτοματοποίηση, Τεχνητή Νοημοσύνη.*

1. **Ψηφιοποίηση:** Αναφέρεται στη μετάβαση από τις παραδοσιακές αναλογικές διαδικασίες σε ψηφιακές μορφές, με στόχο την ταχύτερη και αποδοτικότερη διαχείριση πληροφοριών, υπηρεσιών και προϊόντων. Ενισχύει τη διαφάνεια, την προσβασιμότητα και τη διασύνδεση ανθρώπων και οργανισμών.
2. **Ρομποτική:** Περιλαμβάνει τη χρήση ρομποτικών συστημάτων στην παραγωγή, τα logistics, την υγεία και τις υπηρεσίες, με σκοπό την αύξηση της ακρίβειας, της ασφάλειας και της αποδοτικότητας. Δημιουργεί νέες ειδικότητες και επαγγελματικούς ρόλους σε τεχνικούς και σχεδιαστές ρομποτικών εφαρμογών.
3. **Αυτοματοποίηση:** Αφορά την αντικατάσταση επαναλαμβανόμενων και χρονοβόρων εργασιών από έξυπνα συστήματα και λογισμικό (π.χ. Robotic Process Automation). Μειώνει το λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων και απελευθερώνει ανθρώπινους πόρους για πιο σύνθετες και δημιουργικές δραστηριότητες.
4. **Τεχνητή Νοημοσύνη (AI):** Περιλαμβάνει αλγορίθμους και συστήματα που «μαθαίνουν» από δεδομένα και προσαρμόζονται, υποστηρίζοντας την πρόβλεψη τάσεων, την ανάλυση πληροφοριών και την προσωποποιημένη εξυπηρέτηση. Παράλληλα, θέτει προκλήσεις σε ζητήματα ηθικής, διαφάνειας και προστασίας προσωπικών δεδομένων.

Η **Ψηφιοποίηση, η Ρομποτική, η Αυτοματοποίηση και η Τεχνητή Νοημοσύνη** αποτελούν τέσσερις αλληλένδετους πυλώνες που δρουν συνδυαστικά και διαμορφώνουν το νέο τοπίο της αγοράς εργασίας. Η ψηφιοποίηση δημιουργεί το υπόβαθρο για την αποθήκευση, επεξεργασία και αξιοποίηση δεδομένων σε πραγματικό χρόνο. Η ρομποτική αξιοποιεί αυτή την ψηφιακή βάση για την ανάπτυξη «έξυπνων» μηχανών που αναλαμβάνουν λειτουργίες με ακρίβεια και συνέπεια. Η αυτοματοποίηση επεκτείνει τη χρήση της τεχνολογίας σε πλήθος επιχειρησιακών διαδικασιών, αντικαθιστώντας επαναλαμβανόμενες εργασίες και μειώνοντας τον χρόνο εκτέλεσης. Τέλος, η τεχνητή νοημοσύνη λειτουργεί ως καταλύτης, προσδίδοντας δυνατότητες ανάλυσης, πρόβλεψης και λήψης αποφάσεων που στο παρελθόν ανήκαν αποκλειστικά στον άνθρωπο.

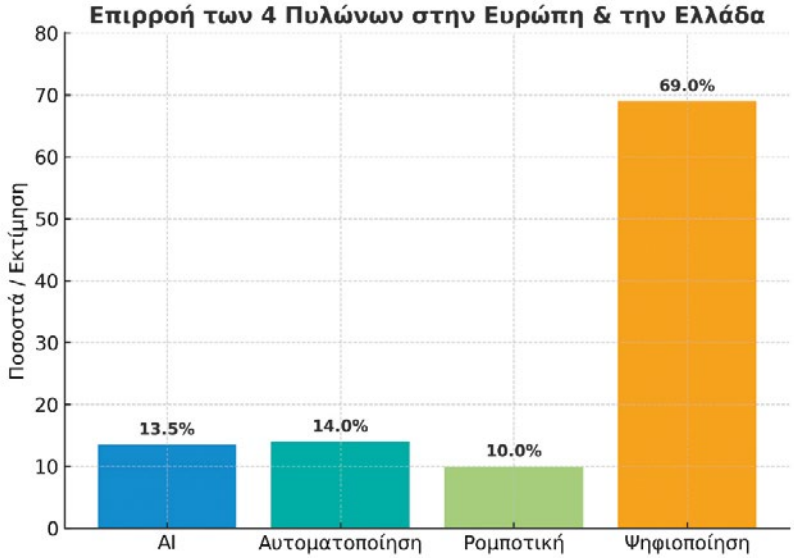
Η σύνδεση αυτή οδηγεί σε μια **διττή μεταβολή** στην αγορά εργασίας: από τη μια πλευρά, καταργούνται ή περιορίζονται παραδοσιακές θέσεις που βασίζονται σε χειρωνακτική ή επαναλαμβανόμενη εργασία· από την άλλη, αναδύονται νέοι επαγγελματικοί ρόλοι υψηλής εξειδίκευσης, που απαιτούν τεχνολογικές δεξιότητες, δημιουργικότητα και προσαρμοστικότητα. Επαγγέλματα, όπως αναλυτές δεδομένων, προγραμματιστές λογισμικού, τεχνικοί ρομποτικής, ειδικοί κυβερνοασφάλειας και σύμβουλοι ψηφιακού μετασχηματισμού είναι ενδεικτικά παραδείγματα αυτής της νέας πραγματικότητας.

Κατά συνέπεια, οι τέσσερις πυλώνες συνδέονται οργανικά στη διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος όπου η διά βίου μάθηση, η ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων και η ικανότητα συνεχούς προσαρμογής αποτελούν αναγκαίες προϋποθέσεις για την επαγγελματική ένταξη και εξέλιξη.

Η επιρροή των 4 πυλώνων στην Ελλάδα και την Ευρώπη

Η ψηφιοποίηση, η ρομποτική, η αυτοματοποίηση και η τεχνητή νοημοσύνη ασκούν ολοένα και μεγαλύτερη επιρροή στην αγορά εργασίας της Ευρώπης και της Ελλάδας, μεταβάλλοντας τόσο τα επαγγελματικά προφίλ όσο και τις απαιτούμενες δεξιότητες. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, τα τελευταία στοιχεία δείχνουν ότι μόλις το 13,5% των επιχειρήσεων με προσωπικό άνω των 10 ατόμων έχει υιοθετήσει εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης, με το ποσοστό να αυξάνεται σημαντικά (41,2%) στις μεγάλες επιχειρήσεις (Eurostat, 2024). Οι κλάδοι που πρωτοπορούν είναι η πληροφορική, οι επικοινωνίες και οι επιστημονικές-τεχνικές υπηρεσίες, όπου η διείσδυση ξεπερνά το 30–40% (Eurostat, 2024).

Στην Ελλάδα, η υιοθέτηση της AI βρίσκεται ακόμη σε αρχικό στάδιο. Έρευνες δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι δηλώνουν πιο αποδοτικοί με τη χρήση εργαλείων τεχνητής νοημοσύνης, ενώ αναγνωρίζουν την ανάγκη ανάπτυξης νέων δεξιοτήτων για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί (Eteron, 2024). Παράλληλα, μελέτες εκτιμούν ότι η παραγωγική τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να προσθέσει έως και 6% του ελληνικού ΑΕΠ (περίπου €10–12 δισ.) μέσα σε μία δεκαετία, υπό την προϋπόθεση ότι η υιοθέτηση θα προχωρήσει χωρίς καθυστερήσεις (McKinsey, 2023).

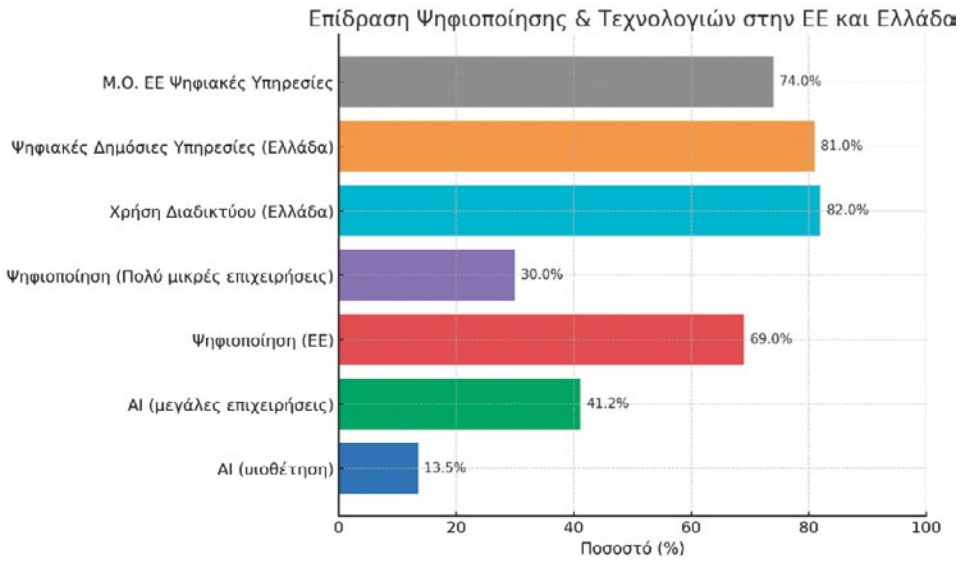


Σχήμα 2: *Επιρροή των 4 Πυλώνων στην Ευρώπη και την Ελλάδα*

Η αυτοματοποίηση και η ρομποτική μετασχηματίζουν τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων σε όλη την Ευρώπη. Σύμφωνα με μελέτη του CEDEFOP, περίπου το 14% των εργαζομένων της Ε.Ε. κινδυνεύει άμεσα από αντικατάσταση λόγω αυτοματοποίησης (CEDEFOP, 2022). Πρόκειται κυρίως για θέσεις με επαναλαμβανόμενες εργασίες, χαμηλές απαιτήσεις σε εξειδικευμένες δεξιότητες και περιορισμένη αλληλεπίδραση με τον πελάτη. Παράλληλα, δημιουργούνται νέες επαγγελματικές δυνατότητες σε ειδικότητες όπως οι τεχνικοί ρομποτικής, οι αναλυτές δεδομένων και οι μηχανικοί αυτοματισμών, γεγονός που αποδεικνύει ότι οι αλλαγές αυτές δεν οδηγούν μόνο σε απώλειες αλλά και σε νέες ευκαιρίες απασχόλησης (CEDEFOP, 2022).

Η ψηφιοποίηση αποτελεί τον καταλύτη που επιτρέπει την ενσωμάτωση των υπόλοιπων πυλώνων. Σε επίπεδο Ε.Ε., περίπου το 69% των επιχειρήσεων έχει προχωρήσει σε ψηφιακή μετάβαση, αν και στις πολύ μικρές επιχειρήσεις το ποσοστό περιορίζεται στο 30% (European Commission, 2023). Στην Ελλάδα, παρά τις προκλήσεις, σημειώνεται σημαντική πρόοδος: η χρήση του διαδικτύου φτάνει το 82% και οι πολίτες που αξιοποιούν ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες το 81%, ποσοστό υψηλότερο από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο (74%) (Eurostat, 2023). Αυτό δείχνει ότι οι Έλληνες εξοικειώνονται με την ψηφιακή καθημερινότητα, δημιουργώντας θετική δυναμική για τη σταδιακή ενσωμάτωση πιο σύνθετων τεχνολογικών εφαρμογών.

Συνολικά, οι τέσσερις πυλώνες συνθέτουν ένα νέο εργασιακό οικοσύστημα, στο οποίο συνυπάρχουν οι κίνδυνοι απώλειας παραδοσιακών θέσεων με τις ευκαιρίες δημιουργίας καινοτομικών επαγγελμάτων. Για την Ελλάδα και την Ευρώπη, η πρόκληση δεν είναι απλώς η τεχνολογική υιοθέτηση, αλλά η ανάπτυξη των κατάλληλων δεξιοτήτων που θα επιτρέψουν στους εργαζομένους να ενταχθούν και να παραμείνουν ενεργοί σε αυτήν τη νέα πραγματικότητα.



Σχήμα 3: *Συνοπτική απεικόνιση της επιρροής των 4 πυλώνων (AI, αυτοματοποίηση, ρομποτική, ψηφιοποίηση) στην Ελλάδα και την Ευρώπη. Πηγή*: *Επεξεργασία στοιχείων από* European Commission – Digital Economy and Society Index (DESI) 2022, Eurostat (Digital Economy and Society Statistics, 2023), *και* Cedefop (2023) "Digitalisation and Green Transition: Impact on Skills".

3.2. ΕΡΓΑΣΙΑ ΕΞ' ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΚΑΙ ΕΥΕΛΙΚΤΑ ΣΧΗΜΑΤΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

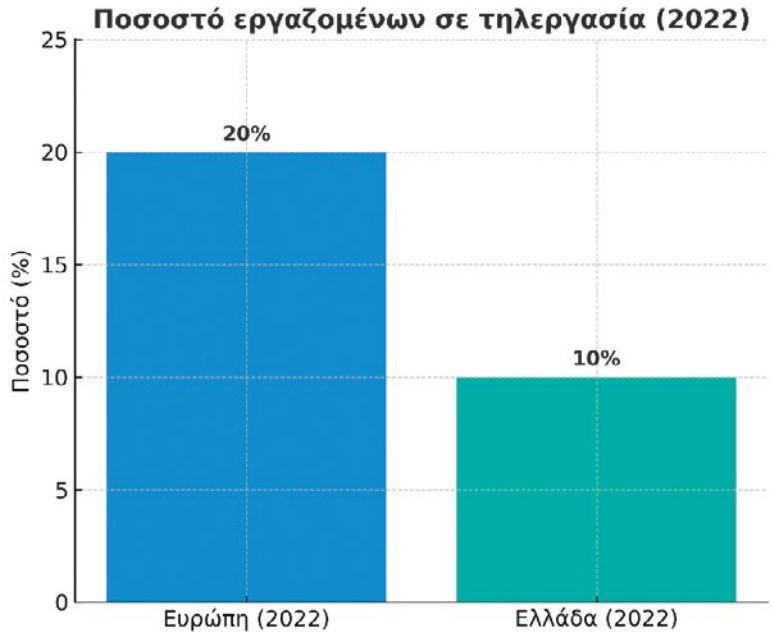
Η εξ αποστάσεως εργασία και τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης εδραιώνονται ως μία από τις σημαντικότερες τάσεις της μεταπανδημικής εποχής. Η τηλεργασία, η υβριδική εργασία και οι ευέλικτες μορφές ωραρίου αναδιαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο ορίζεται η εργασιακή εμπειρία, ενισχύοντας την ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Ωστόσο, ταυτόχρονα εγείρουν ζητήματα ρύθμισης, οριοθέτησης του χρόνου εργασίας και προστασίας ψυχικής υγείας (ILO, 2022).

Σύμφωνα με την Eurofound (2023), το ποσοστό εργαζομένων που εργάζονται τακτικά εξ αποστάσεως στην ΕΕ αυξήθηκε από 11% το 2019 σε 24% το 2022, ενώ στην Ελλάδα έφτασε το 17%. Οι εξελίξεις αυτές συνδέονται άμεσα με την ευρωπαϊκή στρατηγική Union of Skills, η οποία προβλέπει δράσεις για την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων, την ενίσχυση της προσβασιμότητας στα ψηφιακά εργαλεία και την προώθηση έξυπνων μοντέλων εργασίας που αυξάνουν την παραγωγικότητα χωρίς να επιβαρύνουν την εργασιακή ευημερία.

Η τηλεργασία, ενταγμένη πλέον στις πολιτικές της Ψηφιακής Δεκαετίας 2030, αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα του τρόπου με τον οποίο η τεχνολογία και οι πολιτικές δεξιοτήτων συνδέονται με την ευρωπαϊκή στρατηγική για ανταγωνιστικότητα και κοινωνική ανθεκτικότητα.

Η εργασία εξ αποστάσεως και τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης αποτελούν από τις σημαντικότερες τάσεις που εντάθηκαν ιδιαίτερα μετά την πανδημία COVID-19 και συνεχίζουν να διαμορφώνουν το εργασιακό τοπίο στην Ευρώπη και την Ελλάδα. Οι τεχνολογικές εξελίξεις, η ευρεία διάδοση των ψηφιακών εργαλείων συνεργασίας και η ανάγκη για καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής καθιστούν τα μοντέλα αυτά ολοένα και πιο ελκυστικά τόσο για εργαζόμενους όσο και για εργοδότες (OECD, 2021· Eurofound, 2022).

Η τηλεργασία έχει παγιωθεί ως βασική επιλογή σε πολλούς τομείς, ιδιαίτερα σε επαγγέλματα που σχετίζονται με υπηρεσίες πληροφορικής, διοίκησης, εκπαίδευσης και δημιουργικών βιομηχανιών. Στην Ευρώπη, το ποσοστό των εργαζομένων που απασχολούνται τακτικά από απόσταση ξεπέρασε το 20% το 2022, ενώ στην Ελλάδα, παρότι χαμηλότερο (περίπου 10%), παραμένει σε ανοδική πορεία, ιδίως στον δημόσιο τομέα και σε μεγάλες επιχειρήσεις που έχουν επενδύσει στον ψηφιακό μετασχηματισμό (Eurostat, 2023).



Σχήμα 4: *Εξέλιξη της τηλεργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στην Ελλάδα (2022). Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από Eurostat (Labour Force Survey, 2023), OECD (Employment Outlook 2024), και ILO (Telework and the Future of Work, 2022).*

Παράλληλα, κερδίζουν έδαφος τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης, όπως η μερική εργασία, η εργασία με ωράριο project-based, τα σχήματα «συμπιεσμένης εβδομάδας» (compressed workweek) και η εργασία μέσω ψηφιακών πλατφορμών (gig economy). Αυτά τα μοντέλα παρέχουν μεγαλύτερη ελευθερία στον εργαζόμενο, αλλά θέτουν και προκλήσεις που σχετίζονται με την εργασιακή ασφάλεια, την κοινωνική προστασία και τα εργασιακά δικαιώματα (ILO, 2022· European Commission, 2023).

Η δυναμική αυτή συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων. Οι εργαζόμενοι καλούνται να ενισχύσουν την αυτονομία, τη διαχείριση χρόνου, την ικανότητα συνεργασίας σε ψηφιακά περιβάλλοντα και την ευελιξία στην προσαρμογή σε πολλαπλά εργασιακά πλαίσια. Για τους εργοδότες, η πρόκληση έγκειται στη δημιουργία κατάλληλων υποδομών και πολιτικών που διασφαλίζουν την παραγωγικότητα, αλλά και την ευημερία των εργαζομένων (World Economic Forum, 2023).

Συνεπώς, η εργασία εξ αποστάσεως και τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης δεν αποτελούν προσωρινές λύσεις, αλλά δείχνουν την κατεύθυνση προς ένα πιο αποκεντρωμένο και πολυδιάστατο εργασιακό μοντέλο. Η ενσωμάτωσή τους σε εθνικές και ευρωπαϊκές στρατηγικές μπορεί να ενισχύσει την απασχολησιμότητα, να διευρύνει την πρόσβαση στην αγορά εργασίας (π.χ. για γονείς, άτομα με αναπηρία, κατοίκους απομακρυσμένων περιοχών) και να συμβάλει σε μια πιο ανθεκτική και χωρίς αποκλεισμούς οικονομία (European Parliament, 2022· CEDEFOP, 2023).

3.2.1. Η ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ ΩΣ ΝΕΑ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η τηλεργασία, από περιφερειακή και εναλλακτική πρακτική, εξελίχθηκε σε βασικό στοιχείο της σύγχρονης αγοράς εργασίας. Η πανδημία COVID-19 λειτούργησε ως καταλύτης, επιταχύνοντας μια διαδικασία που είχε ήδη ξεκινήσει με την εξάπλωση των ψηφιακών εργαλείων και των τεχνολογιών επικοινωνίας (OECD, 2021). Το αποτέλεσμα ήταν η ραγδαία αύξηση της εξ αποστάσεως εργασίας σε κλάδους που μπορούν να λειτουργήσουν ανεξάρτητα από τον φυσικό χώρο εργασίας.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, σύμφωνα με στοιχεία της Eurostat, το ποσοστό των εργαζομένων που εργάζονταν τακτικά ή περιστασιακά από το σπίτι αυξήθηκε από 14% το 2019 σε 24% το 2021, παραμένοντας στο 22% το 2022 (Eurostat, 2023). Αυτό καταδεικνύει ότι η τηλεργασία δεν αποτέλεσε μόνο μια λύση ανάγκης, αλλά παγιώνεται ως μέρος της κανονικότητας. Σε ορισμένες χώρες, όπως οι Κάτω Χώρες, η Σουηδία και η Φινλανδία, τα ποσοστά τηλεργασίας υπερβαίνουν το 40%, αντανακλώντας ώριμες ψηφιακές υποδομές και κουλτούρα ευελιξίας (European Commission, 2022).

Στην Ελλάδα, τα ποσοστά παραμένουν χαμηλότερα, αλλά με εμφανή τάση αύξησης. Το 2023, περίπου το 1,9% των εργαζομένων εργάστηκε «συνήθως» από το σπίτι και το 5,5% «μερικές φορές», έναντι 8,9% και 13,3% αντίστοιχα στην Ε.Ε. (ΕΛΣΤΑΤ, 2023· Eurostat, 2023). Παρότι οι αριθμοί υπολείπονται του ευρωπαϊκού μέσου όρου, η εμπειρία της πανδημίας ώθησε πολλούς οργανισμούς να αναβαθμίσουν τις ψηφιακές τους υποδομές, ενώ στον δημόσιο τομέα εισήχθησαν ρυθμίσεις που επιτρέπουν την περιοδική τηλεργασία (Υπουργείο Εργασίας, 2022).

Η τηλεργασία προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εργοδότες. Από τη μια πλευρά, ενισχύει την ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, μειώνει τον χρόνο και το κόστος μετακινήσεων και διευρύνει την πρόσβαση στην αγορά εργασίας για ομάδες όπως οι γονείς, τα άτομα με αναπηρία ή όσοι κατοικούν σε απομακρυσμένες περιοχές (ILO, 2022). Από την άλλη, για τις επιχειρήσεις σημαίνει μείωση λειτουργικών δαπανών και μεγαλύτερη ευελιξία στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού (Eurofound, 2021).

Ωστόσο, αναδεικνύονται και προκλήσεις: η ανάγκη για προστασία των προσωπικών δεδομένων, η διασφάλιση της παραγωγικότητας, η διατήρηση της ομαδικότητας και η οριοθέτηση του χρόνου

Τηλεργασία: Πλεονεκτήματα και Προκλήσεις Πλεονεκτήματα	Προκλήσεις
• Βελτίωση ισορροπίας επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (Eurofound, 2021). • Εξοικονόμηση χρόνου και κόστους μετακινήσεων (OECD, 2021). • Διεύρυνση πρόσβασης στην αγορά εργασίας (γονείς, ΑμεΑ, απομακρυσμένες περιοχές) (ILO, 2022). • Μείωση λειτουργικών δαπανών για τις επιχειρήσεις.	• Ανάγκη προστασίας προσωπικών δεδομένων (OECD, 2021). • Διασφάλιση παραγωγικότητας σε εξ αποστάσεως περιβάλλον. • Διατήρηση συνεργασίας και ομαδικότητας (Cedefop, 2022). • Θόλωση ορίων μεταξύ προσωπικού και επαγγελματικού χρόνου. • Ανάγκη νέων δεξιοτήτων: αυτοπειθαρχία, time management, χρήση εργαλείων συνεργασίας.

εργασίας (OECD, 2021). Για τον λόγο αυτόν, η τηλεργασία απαιτεί νέες δεξιότητες, όπως αυτοπειθαρχία, διαχείριση χρόνου, χρήση ψηφιακών εργαλείων συνεργασίας και ικανότητα επικοινωνίας σε εξ αποστάσεως περιβάλλοντα (Cedefop, 2022).

Συνολικά, η τηλεργασία αναδεικνύεται ως «νέα πραγματικότητα» που δεν αντικαθιστά πλήρως τα παραδοσιακά μοντέλα απασχόλησης, αλλά τα συμπληρώνει, οδηγώντας προς ένα υβριδικό μοντέλο εργασίας που συνδυάζει την παρουσία στον χώρο εργασίας με την εξ αποστάσεως δραστηριότητα. Η μετάβαση αυτή συνδέεται άμεσα με τις ευρωπαϊκές στρατηγικές για τον ψηφιακό μετασχηματισμό (European Commission, 2021) και ανοίγει νέες προοπτικές για το μέλλον της εργασίας.

Ιστορική εξέλιξη και ρόλος της πανδημίας COVID-19

Η εργασία εξ αποστάσεως δεν αποτελεί νέο φαινόμενο. Οι πρώτες οργανωμένες μορφές τηλεργασίας εμφανίστηκαν ήδη τη δεκαετία του 1970, κυρίως στις Ηνωμένες Πολιτείες, ως απάντηση στην πετρελαϊκή κρίση και στην ανάγκη μείωσης των μετακινήσεων στον χώρο εργασίας (Allied Telecom, 2023· Wired, 2022). Στη συνέχεια, η διάδοση του προσωπικού υπολογιστή και των πρώτων εργαλείων τηλεπικοινωνίας τη δεκαετία του 1990 δημιούργησε τις προϋποθέσεις για ευρύτερη εφαρμογή της, ιδιαίτερα σε κλάδους που συνδέονται με την πληροφορική, την έρευνα και τις υπηρεσίες (Wikipedia, 2023· New Yorker, 2022).

Παρά την τεχνολογική πρόοδο, η τηλεργασία μέχρι το 2019 παρέμενε περιφερειακή πρακτική, υιοθετημένη κυρίως από πολυεθνικές επιχειρήσεις ή από εργαζόμενους σε ελεύθερα επαγγέλματα. Στην Ευρώπη, το ποσοστό των εργαζομένων που εργάζονταν τακτικά από το σπίτι ήταν μόλις 5,4 % το 2019, ενώ στην Ελλάδα παρέμενε κάτω από 3 % (Joint Research Centre, 2020· Bruegel, 2022).

Η πανδημία COVID-19 αποτέλεσε καταλυτικό γεγονός που άλλαξε ριζικά το τοπίο. Τα περιοριστικά μέτρα και τα lockdowns ανάγκασαν επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς να μεταβούν αιφνίδια σε καθεστώς μαζικής τηλεργασίας, συχνά χωρίς προετοιμασία. Μέσα σε λίγους μήνες, εκατομμύ-

ρια εργαζόμενοι παγκοσμίως υιοθέτησαν ψηφιακά εργαλεία συνεργασίας, όπως Zoom, MS Teams και Slack, ενώ αναπτύχθηκαν νέες πρακτικές οργάνωσης της εργασίας και ελέγχου της απόδοσης (Wikipedia, 2023· New Yorker, 2022).

Η πανδημία επιτάχυνε εξελίξεις που υπό κανονικές συνθήκες θα απαιτούσαν πολλά χρόνια. Στην Ευρώπη, το ποσοστό των εργαζομένων που εργάζονταν τακτικά από το σπίτι σχεδόν τριπλασιάστηκε το 2020 (European Data Journalism, 2021). Στην Ελλάδα, για πρώτη φορά εισήχθη θεσμικό πλαίσιο τηλεργασίας με τον Ν. 4808/2021, που ρύθμισε δικαιώματα και υποχρεώσεις εργοδοτών και εργαζομένων.

Η εμπειρία της πανδημίας κατέδειξε ότι η τηλεργασία μπορεί να λειτουργήσει ως βιώσιμο μοντέλο απασχόλησης, ενισχύοντας την ανθεκτικότητα των οργανισμών, την επιχειρησιακή συνέχεια και την ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Παράλληλα, ανέδειξε προκλήσεις που αφορούν την ψυχική υγεία, την κοινωνική απομόνωση, την ανάγκη σαφών ορίων ανάμεσα στον χρόνο εργασίας και τον προσωπικό χρόνο, καθώς και την επένδυση σε ασφαλείς ψηφιακές υποδομές (OECD, 2021· Eurofound, 2023).

Συνολικά, η πανδημία COVID-19 λειτούργησε ως σημείο καμπής. Μετέτρεψε την τηλεργασία από εξαίρεση σε νέα πραγματικότητα, επιταχύνοντας τη μετάβαση σε πιο υβριδικά και ευέλικτα μοντέλα εργασίας που διαμορφώνουν το μέλλον της αγοράς εργασίας σε παγκόσμιο και εθνικό επίπεδο.

Στατιστικά για Ελλάδα και Ευρώπη

Η διάδοση της τηλεργασίας και των ευέλικτων σχημάτων απασχόλησης διαφοροποιείται σημαντικά ανάμεσα στις ευρωπαϊκές χώρες, ανάλογα με την ψηφιακή ετοιμότητα, την κλαδική διάρθρωση της οικονομίας και την κουλτούρα εργασίας.

Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.)

Το 2019 μόλις το 14,4 % των εργαζομένων στην Ε.Ε. εργάζονταν τακτικά ή περιστασιακά από το σπίτι, ενώ το ποσοστό αυτό αυξήθηκε στο 22,4 % το 2022, κυρίως λόγω της πανδημίας (Eurostat, 2022· Eurofound, 2023). Το 2023, περίπου 22 % των εργαζομένων ηλικίας 15–64 ετών στην Ε.Ε. εργάζονταν από το σπίτι, με το 8,9 % «συνήθως» και το 13,3 % «μερικές φορές» (Statista, 2023· Nordregio, 2024). Τα υψηλότερα ποσοστά καταγράφονται σε χώρες όπως η Φινλανδία, η Σουηδία και οι Κάτω Χώρες, όπου η τηλεργασία ξεπερνά το 35–40 %, ενώ σε χώρες της Νότιας και Ανατολικής Ευρώπης παραμένει κάτω από 10 %.

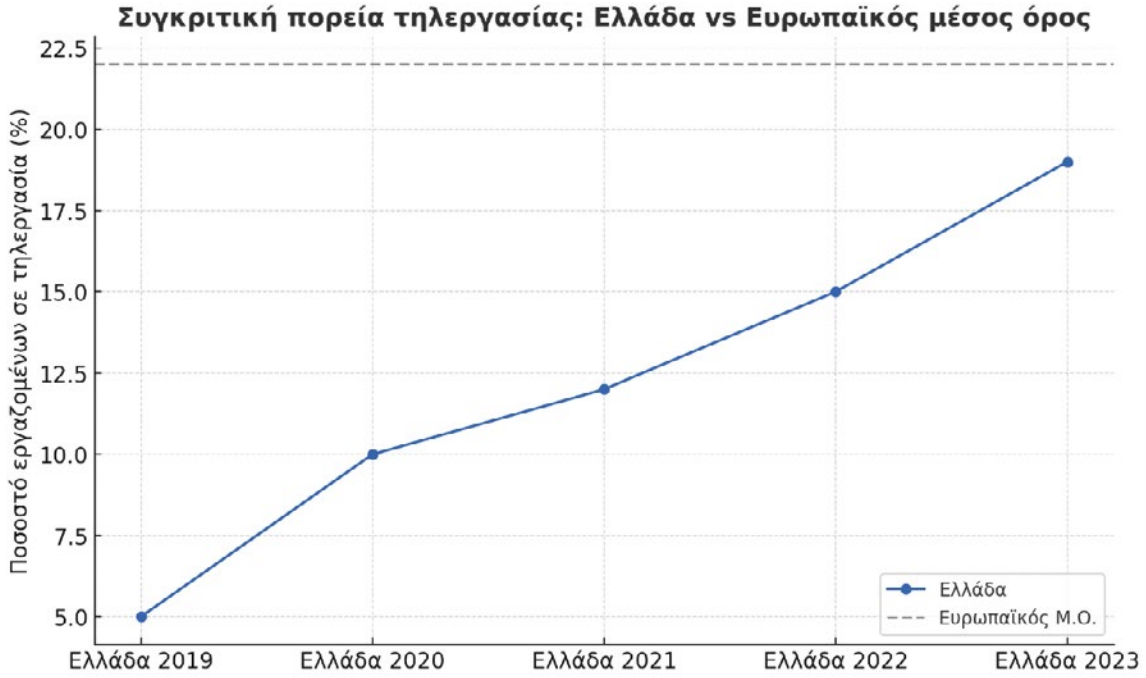
Ελλάδα

Στην Ελλάδα, η τηλεργασία ήταν σχεδόν ανύπαρκτη πριν από την πανδημία, με μόλις 5,3 % των εργαζομένων να δηλώνουν ότι εργάζονται εξ αποστάσεως το 2019 (APCZ, 2023). Κατά τα lockdowns του 2020, το ποσοστό εκτινάχθηκε προσωρινά σε περίπου 36 % (Υπουργείο Εργασίας, 2020). Ωστόσο, το 2023 οι αριθμοί επανήλθαν σε πολύ χαμηλά επίπεδα: μόνο 1,9 % των εργαζομένων εργάζονταν «συνήθως» από το σπίτι και 5,5 % «μερικές φορές», έναντι 8,9 % και 13,3 % αντίστοιχα στον ευρωπαϊκό μέσο όρο (Eurostat, 2023· EURES, 2023).

Συγκριτική εικόνα

Η Ελλάδα, αν και έκανε σημαντικά βήματα κατά την πανδημία, εξακολουθεί να υπολείπεται σημαντικά του ευρωπαϊκού μέσου όρου. Η χαμηλή διείσδυση οφείλεται κυρίως στη δομή της οικονομί-

ας, όπου κυριαρχούν οι υπηρεσίες που απαιτούν φυσική παρουσία, αλλά και στις περιορισμένες ψηφιακές υποδομές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (Epsilon College, 2023). Ωστόσο, η συνεχιζόμενη ψηφιοποίηση του δημοσίου και η διάδοση ευρυζωνικών δικτύων υψηλών ταχυτήτων δημιουργούν το πλαίσιο για σταδιακή αύξηση της τηλεργασίας στο μέλλον.



Σχήμα 5: *Συγκριτική πορεία τηλεργασίας: Ελλάδα έναντι ευρωπαϊκού μέσου όρου (2019–2023)*

Κλάδοι με μεγαλύτερη διείσδυση τηλεργασίας

Η τηλεργασία δεν κατανέμεται ομοιόμορφα σε όλους τους τομείς της οικονομίας, αλλά συγκεντρώνεται κυρίως σε επαγγέλματα που βασίζονται στη γνώση και στις ψηφιακές τεχνολογίες. Οι κλάδοι αυτοί παρουσίασαν και τη μεγαλύτερη ανθεκτικότητα κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, αξιοποιώντας σε σημαντικό βαθμό τα ψηφιακά εργαλεία συνεργασίας.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η υψηλότερη διείσδυση τηλεργασίας καταγράφεται στους κλάδους της πληροφορικής και επικοινωνιών (ICT), των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, της εκπαίδευσης και των επαγγελματικών, επιστημονικών και τεχνικών υπηρεσιών (Eurostat, 2022· Eurofound, 2023). Οι τομείς αυτοί χαρακτηρίζονται από μεγάλο βαθμό «ψηφιοποιησιμότητας» των εργασιών, γεγονός που επιτρέπει την εκτέλεσή τους εξ αποστάσεως.

Αντίθετα, κλάδοι όπως το λιανικό εμπόριο, η εστίαση, ο τουρισμός, οι μεταφορές και η βιομηχανία εμφανίζουν πολύ χαμηλή διείσδυση, καθώς η φυσική παρουσία θεωρείται αναγκαία για την παροχή υπηρεσιών ή τη λειτουργία των παραγωγικών διαδικασιών (OECD, 2021).

Στην Ελλάδα, η τηλεργασία εφαρμόστηκε κυρίως στον δημόσιο τομέα, στις τράπεζες, στις τηλεπικοινωνίες και στις μεγάλες ιδιωτικές επιχειρήσεις υπηρεσιών (EURES, 2023). Η εκπαίδευση παρουσίασε επίσης υψηλή χρήση τηλεργασίας μέσω της τηλεκπαίδευσης κατά την περίοδο των lockdowns, αν και σε πολλές περιπτώσεις με περιορισμένες ψηφιακές υποδομές (Epsilon College, 2023).

Γενικά, όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο εκπαίδευσης και εξειδίκευσης ενός κλάδου, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα να υποστηρίζεται εργασία εξ αποστάσεως. Το γεγονός αυτό δημιουργεί μια «ψηφιακή ανισότητα» ανάμεσα σε επαγγέλματα υψηλής ειδίκευσης και χαμηλής ειδίκευσης, με άμεσες συνέπειες στις ευκαιρίες απασχόλησης και στην κοινωνική συνοχή (OECD, 2021· Eurofound, 2023).

Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της τηλεργασίας

Η τηλεργασία έχει αναδειχθεί σε μια από τις σημαντικότερες αλλαγές στην οργάνωση της εργασίας τα τελευταία χρόνια. Η ταχεία διάδοσή της, ιδιαίτερα κατά την περίοδο της πανδημίας COVID-19, έφερε στην επιφάνεια τόσο τα οφέλη όσο και τις προκλήσεις που τη συνοδεύουν.

Πλεονεκτήματα

- **Ευελιξία και ισορροπία επαγγελματικής–προσωπικής ζωής**: Η εργασία από το σπίτι επιτρέπει καλύτερη διαχείριση του χρόνου, μειώνοντας τις μετακινήσεις και προσφέροντας δυνατότητα προσαρμογής στις ανάγκες της οικογένειας (Eurofound, 2023).
- **Μείωση κόστους**: Οι εργαζόμενοι εξοικονομούν έξοδα μετακίνησης και σίτισης, ενώ οι εργοδότες μειώνουν τα λειτουργικά κόστη που σχετίζονται με χώρους γραφείων (OECD, 2021).
- **Αύξηση παραγωγικότητας**: Σε πολλούς κλάδους έχει παρατηρηθεί βελτίωση της απόδοσης λόγω μείωσης περισπασμών και μεγαλύτερης αυτονομίας (Eurostat, 2022).
- **Προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων**: Οι επιχειρήσεις μπορούν να διευρύνουν το πεδίο προσλήψεων πέρα από γεωγραφικούς περιορισμούς και να ενισχύσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων (McKinsey, 2021).
- **Περιβαλλοντικά οφέλη**: Η μείωση των καθημερινών μετακινήσεων συμβάλλει στον περιορισμό εκπομπών CO_2 και στη μείωση της κυκλοφοριακής συμφόρησης (European Environment Agency, 2022).

Μειονεκτήματα

- **Απομόνωση και έλλειψη κοινωνικής αλληλεπίδρασης**: Η απουσία δια ζώσης επικοινωνίας μπορεί να οδηγήσει σε αίσθημα μοναξιάς και μείωση της ομαδικότητας (Eurofound, 2021).
- **Δυσκολία οριοθέτησης επαγγελματικού–προσωπικού χρόνου**: Η «θολή γραμμή» μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής συχνά αυξάνει το εργασιακό στρες και οδηγεί σε υπερεργασία (OECD, 2021).
- **Ζητήματα ψυχικής και σωματικής υγείας**: Η πολύωρη χρήση Η/Υ από το σπίτι, χωρίς εργονομικές συνθήκες, μπορεί να προκαλέσει προβλήματα υγείας (Eurostat, 2022).
- **Κίνδυνοι για την κυβερνοασφάλεια**: Η εργασία εξ αποστάσεως αυξάνει την έκθεση σε κυβερνοεπιθέσεις και απαιτεί πρόσθετα μέτρα προστασίας δεδομένων (ENISA, 2021).
- **Ανισότητες**: Οι εργαζόμενοι με χαμηλή ψηφιακή κατάρτιση ή χωρίς πρόσβαση σε κατάλληλες υποδομές αποκλείονται από τα οφέλη της τηλεργασίας, δημιουργώντας ένα νέο χάσμα στην αγορά εργασίας (OECD, 2021).

Συνολικά, η τηλεργασία δεν αποτελεί πανάκεια, αλλά ένα εργαλείο που, όταν ενσωματωθεί σε υβριδικά μοντέλα, μπορεί να μεγιστοποιήσει τα οφέλη της και να περιορίσει τις αρνητικές επιπτώσεις.

3.2.2. ΕΥΕΛΙΚΤΑ ΣΧΗΜΑΤΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

Η αγορά εργασίας αναδιαρθρώνεται γύρω από νέες μορφές απασχόλησης, οι οποίες υπερβαίνουν τα παραδοσιακά πρότυπα σχέσης εργοδότη–εργαζομένου. Η gig economy, τα υβριδικά μοντέλα και η εργασία σε πλατφόρμες αποτελούν παραδείγματα αυτής της μετάβασης. Η gig economy δημιουργεί νέες ευκαιρίες προσωρινής ή ευέλικτης απασχόλησης, ωστόσο ενέχει κινδύνους επισφάλειας και έλλειψης θεσμικής κατοχύρωσης. Αντίστοιχα, τα υβριδικά μοντέλα εργασίας συνδυάζουν την απομακρυσμένη εργασία με τη φυσική παρουσία, προάγοντας την ευελιξία αλλά απαιτώντας νέες μορφές ηγεσίας και οργάνωσης (McKinsey, 2023).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, στο πλαίσιο της Union of Skills, αναγνωρίζει τις προκλήσεις που προκύπτουν από τις νέες αυτές μορφές και προωθεί μηχανισμούς αναγνώρισης δεξιοτήτων και μικροδιαπιστευτηρίων (micro-credentials), που ενισχύουν την κινητικότητα και τη διαφάνεια μεταξύ επαγγελμάτων. Η ενίσχυση των συστημάτων πιστοποίησης, σε συνδυασμό με εργαλεία όπως ο Europass και το EURES, ενδυναμώνουν τους πολίτες να προβάλλουν τις δεξιότητές τους και να συνδέονται με ευκαιρίες εργασίας σε πανευρωπαϊκό επίπεδο.

Η έννοια της ευελιξίας στην εργασία έχει κερδίσει έδαφος τις τελευταίες δεκαετίες, ως απάντηση στις ταχείες μεταβολές της οικονομίας, την ανάγκη ισορροπίας επαγγελματικής–προσωπικής ζωής και την προσαρμογή στις τεχνολογικές εξελίξεις. Τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης επιτρέπουν την προσαρμογή του χρόνου, του τόπου και του τρόπου εκτέλεσης της εργασίας, διαφοροποιούμενα από το παραδοσιακό μοντέλο πλήρους απασχόλησης με σταθερό ωράριο (Eurofound, 2021).

Κύριες μορφές ευέλικτης απασχόλησης

- **Μερική απασχόληση (part-time)**: Οι εργαζόμενοι εργάζονται λιγότερες ώρες από το τυπικό πλήρες ωράριο, επιτρέποντας την καλύτερη διαχείριση οικογενειακών ή εκπαιδευτικών υποχρεώσεων. Στην Ε.Ε., το 2022 το 17,8 % των εργαζομένων απασχολούνταν μερικώς, με υψηλότερα ποσοστά στις γυναίκες (Eurostat, 2022).
- **Εκ περιτροπής εργασία**: Το ωράριο προσαρμόζεται σε περιόδους υψηλής ή χαμηλής ζήτησης, επιτρέποντας μεγαλύτερη ευελιξία στους εργοδότες.
- **Ευέλικτο ωράριο (flexitime)**: Οι εργαζόμενοι επιλέγουν την ώρα έναρξης και λήξης της εργασίας τους, με υποχρέωση κάλυψης ενός βασικού πυρήνα ωρών.
- **Συμπιεσμένη εργάσιμη εβδομάδα**: Οι ώρες πλήρους απασχόλησης κατανέμονται σε λιγότερες ημέρες (π.χ. 4ήμερη εβδομάδα με 10ωρη εργασία ημερησίως), μοντέλο που κερδίζει έδαφος σε αρκετές ευρωπαϊκές χώρες (OECD, 2022).
- **Συμβάσεις ορισμένου χρόνου και προσωρινή εργασία**: Επιτρέπουν την κάλυψη εποχικών ή βραχυπρόθεσμων αναγκών, αλλά συχνά συνδέονται με μειωμένη εργασιακή ασφάλεια (ILO, 2021).
- **Τηλεργασία και υβριδικά μοντέλα**: Συνδυάζουν εργασία από απόσταση και εργασία στο γραφείο, ανταποκρινόμενα στις ανάγκες τόσο των εργαζομένων όσο και των εργοδοτών (Eurofound, 2023).

Πλεονεκτήματα

Τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, καθώς επιτρέπουν την καλύτερη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων, την προσαρμογή σε μεταβολές της

ζήτησης και τη μείωση του κόστους. Για τους εργαζομένους, συμβάλλουν στη βελτίωση της ισορροπίας επαγγελματικής–προσωπικής ζωής και στην αύξηση της ικανοποίησης από την εργασία (Eurostat, 2022· McKinsey, 2021).

Μειονεκτήματα

Ωστόσο, τα σχήματα αυτά συνδέονται συχνά με επισφάλεια, χαμηλότερα εισοδήματα και περιορισμένη πρόσβαση σε κοινωνική προστασία. Η μερική ή προσωρινή απασχόληση μπορεί να εγκλωβίσει εργαζομένους σε έναν «φαύλο κύκλο» επισφαλούς εργασίας χωρίς προοπτική επαγγελματικής ανέλιξης (ILO, 2021· Eurofound, 2021).

Η ελληνική πραγματικότητα

Στην Ελλάδα, τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης γνώρισαν σημαντική ανάπτυξη την τελευταία δεκαετία, κυρίως λόγω της οικονομικής κρίσης και της ανάγκης μείωσης του μισθολογικού κόστους. Σύμφωνα με την ΕΛΣΤΑΤ, το 2022 η μερική απασχόληση κάλυπτε το 9,4 % του εργατικού δυναμικού, ενώ οι συμβάσεις ορισμένου χρόνου έφτασαν το 12,2% (ΕΛΣΤΑΤ, 2022). Αν και προσφέρουν λύση για την απασχόληση ειδικά σε νέους και γυναίκες, συχνά χαρακτηρίζονται από περιορισμένα εργασιακά δικαιώματα και χαμηλές απολαβές (EURES, 2023).

Συνολικά, τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της σύγχρονης αγοράς εργασίας. Η πρόκληση για την Ελλάδα και την Ε.Ε. είναι η εύρεση της ισορροπίας ανάμεσα στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και στη διασφάλιση αξιοπρεπών συνθηκών εργασίας.

Ιστορική Εξέλιξη των Ευέλικτων Σχημάτων Απασχόλησης στην Ευρώπη και στην Ελλάδα

Η έννοια της ευέλικτης απασχόλησης δεν είναι νέα. Στην Ευρώπη, οι πρώτες μορφές εμφανίστηκαν ήδη από τη δεκαετία του 1970, στο πλαίσιο μεταρρυθμίσεων που στόχευαν στη μείωση της ανεργίας και στην προσαρμογή της αγοράς εργασίας στις ανάγκες της οικονομικής αναδιάρθρωσης (Eurofound, 2021). Η μερική απασχόληση, η προσωρινή εργασία και τα προγράμματα κατάρτισης εισήχθησαν σε χώρες όπως η Ολλανδία, η Γερμανία και η Σουηδία, ως τρόπος ένταξης περισσότερων γυναικών και νέων στην αγορά εργασίας.

Τη δεκαετία του 1990, με την παγκοσμιοποίηση και την τεχνολογική πρόοδο, οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης επεκτάθηκαν, υποστηριζόμενες και από την πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την «απασχολησιμότητα» και τη δημιουργία μιας πιο δυναμικής αγοράς εργασίας. Η Στρατηγική της Λισαβόνας (2000) και στη συνέχεια η Στρατηγική «Ευρώπη 2020» προώθησαν την έννοια της ευελιξίας συνδυασμένης με ασφάλεια (flexicurity), επιδιώκοντας να προσφέρουν μεγαλύτερη προσαρμοστικότητα στις επιχειρήσεις, αλλά και προστασία στους εργαζόμενους (OECD, 2021).

Στην Ελλάδα, η διάδοση των ευέλικτων σχημάτων απασχόλησης υπήρξε πιο περιορισμένη μέχρι την οικονομική κρίση του 2009. Οι αλλαγές στο εργατικό δίκαιο εκείνης της περιόδου επέτρεψαν την ευρύτερη χρήση συμβάσεων μερικής και εκ περιτροπής απασχόλησης, κυρίως ως εργαλείο μείωσης του κόστους εργασίας (ΕΛΣΤΑΤ, 2015). Μετά το 2010, η μερική απασχόληση αυξήθηκε σημαντικά, ιδίως στους κλάδους του λιανικού εμπορίου, του τουρισμού και της εστίασης (EURES, 2020).

Η πανδημία COVID-19 αποτέλεσε ακόμη ένα σημείο καμπής, επιταχύνοντας την υιοθέτηση όχι μόνο της τηλεργασίας, αλλά και υβριδικών μοντέλων εργασίας που συνδυάζουν την παρουσία στον χώρο εργασίας με εργασία από το σπίτι (Eurofound, 2023). Παράλληλα, επανήλθε στο προσκήνιο η συζήτηση για την 4ήμερη εργασία, που εφαρμόζεται πιλοτικά σε αρκετές ευρωπαϊκές χώρες, αν και στην Ελλάδα παραμένει σε πρώιμο στάδιο.

Σήμερα, τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης θεωρούνται βασικό εργαλείο προσαρμογής στις νέες συνθήκες της ψηφιακής οικονομίας και στην ανάγκη ισορροπίας επαγγελματικής–προσωπικής ζωής. Ωστόσο, εξακολουθούν να εγείρουν ερωτήματα ως προς την ποιότητα της απασχόλησης και την κοινωνική προστασία των εργαζομένων.

Τάσεις και προοπτικές στην εφαρμογή ευέλικτων σχημάτων απασχόλησης στην Ελλάδα και στην Ε.Ε.

Η ευέλικτη εργασία εξελίσσεται πλέον σε μόνιμο χαρακτηριστικό της αγοράς εργασίας, όχι μόνο ως συνέπεια της πανδημίας COVID-19 αλλά και ως στρατηγική απάντηση στις προκλήσεις της ψηφιακής εποχής, της κλιματικής αλλαγής και της δημογραφικής γήρανσης.

Ευρωπαϊκή Ένωση

Στην Ε.Ε., η πολιτική για την «ευελιξία με ασφάλεια» (flexicurity) συνεχίζει να καθοδηγεί τις μεταρρυθμίσεις, με στόχο να συνδυάσει την προσαρμοστικότητα των επιχειρήσεων με την κοινωνική προστασία των εργαζομένων (OECD, 2021). Οι κυριότερες τάσεις περιλαμβάνουν:

- **Υβριδικά μοντέλα εργασίας**: Ο συνδυασμός τηλεργασίας και φυσικής παρουσίας έχει καθιερωθεί σε πολλούς οργανισμούς, κυρίως στους τομείς των υπηρεσιών (Eurofound, 2023).
- **4ήμερη εργασία**: Πιλοτικά προγράμματα σε χώρες όπως η Ισλανδία, η Ισπανία και το Ηνωμένο Βασίλειο δείχνουν ότι η μείωση των εργάσιμων ημερών, χωρίς μείωση μισθού, μπορεί να διατηρήσει ή και να αυξήσει την παραγωγικότητα (ILO, 2022).
- **Αύξηση μερικής και προσωρινής απασχόλησης**: Ιδιαίτερα σε κλάδους με έντονες εποχικές διακυμάνσεις, όπως ο τουρισμός και το λιανεμπόριο.
- **Πράσινη και ψηφιακή μετάβαση**: Οι πολιτικές της Ε.Ε. (European Green Deal, Ψηφιακή Δεκαετία 2030) ενισχύουν νέες μορφές εργασίας που απαιτούν εξειδικευμένες ψηφιακές και «πράσινες» δεξιότητες.
- **Ελλάδα**

Στην Ελλάδα, οι προοπτικές είναι διαφορετικές λόγω της δομής της οικονομίας, όπου κυριαρχούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και ο τουριστικός κλάδος. Οι βασικές τάσεις είναι:

- **Σταδιακή ενσωμάτωση υβριδικών μοντέλων** σε τράπεζες, τηλεπικοινωνίες, πολυεθνικές και στον δημόσιο τομέα.
- **Ενίσχυση μερικής και εκ περιτροπής απασχόλησης** σε τουρισμό, εστίαση και λιανεμπόριο, με στόχο την κάλυψη εποχικών αναγκών (ΕΛΣΤΑΤ, 2022).
- **Πιλοτικές συζητήσεις για την 4ήμερη εργασία**, κυρίως σε μεγάλες επιχειρήσεις υπηρεσιών, αν και η πρακτική εφαρμογή παραμένει περιορισμένη (EURES, 2023).
- **Δράσεις κατάρτισης και αναβάθμισης δεξιοτήτων** (upskilling/reskilling), που αποτελούν προϋπόθεση για την αξιοποίηση των ευέλικτων σχημάτων απασχόλησης και χρηματοδοτούνται από ευρωπαϊκά προγράμματα.

Συνολική προοπτική

Η μετάβαση σε πιο ευέλικτα σχήματα απασχόλησης θεωρείται αναπόφευκτη και ενισχύεται από τις τεχνολογικές και κοινωνικές εξελίξεις. Ωστόσο, η πρόκληση για την Ελλάδα και την Ε.Ε. είναι η εξεύρεση ισορροπίας: να προωθηθεί η ευελιξία που χρειάζονται οι επιχειρήσεις, διασφαλίζοντας παράλληλα αξιοπρεπείς όρους εργασίας, κοινωνική προστασία και ισότητα ευκαιριών.

3.2.3. Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΩΝ ΠΛΑΤΦΟΡΜΩΝ (GIG ECONOMY)

Η οικονομία των πλατφορμών, γνωστή και ως **gig economy**, αναφέρεται σε ένα μοντέλο απασχόλησης όπου η εργασία παρέχεται μέσω ψηφιακών πλατφορμών και χαρακτηρίζεται από προσωρινές, ευέλικτες ή περιστασιακές συμβάσεις. Οι εργαζόμενοι σε αυτό το πλαίσιο δεν συνδέονται με έναν μόνιμο εργοδότη, αλλά αναλαμβάνουν ανεξάρτητα έργα ή «gigs», συχνά με τη μεσολάβηση εφαρμογών και διαδικτυακών πλατφορμών (OECD, 2021).

Ιστορική εξέλιξη

Η gig economy άρχισε να αναπτύσσεται δυναμικά από τα μέσα της δεκαετίας του 2000, με την εμφάνιση πλατφορμών όπως η **Uber**, το **Airbnb** και αργότερα η **Deliveroo** και η **Upwork**. Η ραγδαία διάδοση των smartphones και των εφαρμογών επέτρεψε την άμεση σύνδεση καταναλωτών και εργαζομένων, δημιουργώντας μια νέα μορφή απασχόλησης που βασίζεται στην ψηφιακή διαμεσολάβηση (Eurofound, 2018).

Χαρακτηριστικά

Η gig economy βασίζεται σε τρία κύρια στοιχεία:

- **Ψηφιακή πλατφόρμα** που μεσολαβεί ανάμεσα στον πελάτη και τον εργαζόμενο.
- **Ευέλικτη απασχόληση**, χωρίς σταθερό ωράριο ή μακροχρόνια σύμβαση.
- **Αμοιβή ανά έργο ή υπηρεσία**, αντί για σταθερό μισθό (ILO, 2021).

Παραδείγματα εφαρμογών

- Delivery**: Πλατφόρμες όπως e-food, Wolt, UberEats και Box, που απασχολούν διανομείς φαγητού.**
- Ψηφιακές υπηρεσίες**: Πλατφόρμες όπως το Fiverr ή το Upwork, όπου ελεύθεροι επαγγελματίες προσφέρουν υπηρεσίες πληροφορικής, μετάφρασης, γραφιστικής ή marketing.**
- Ελεύθεροι επαγγελματίες μέσω πλατφορμών**: Πλατφόρμες όπως το Freelancer.com ή το PeoplePerHour, που φέρνουν σε επαφή πελάτες με επαγγελματίες για έργα μικρής ή μεγάλης διάρκειας.**

Πλεονεκτήματα

- Παρέχει **ευελιξία** στους εργαζόμενους, καθώς μπορούν να επιλέγουν πότε και πόσο θα εργαστούν.
- Δημιουργεί **νέες ευκαιρίες εισοδήματος**, ιδιαίτερα για νέους, φοιτητές ή άτομα που επιθυμούν συμπληρωματικά έσοδα.
- Προσφέρει **καινοτομικές υπηρεσίες** και ενισχύει τον ανταγωνισμό, βελτιώνοντας την εμπειρία των καταναλωτών (McKinsey, 2016).

Μειονεκτήματα

- Οι εργαζόμενοι συχνά θεωρούνται **αυτοαπασχολούμενοι**, με αποτέλεσμα να μην απολαμβάνουν πλήρη εργασιακά δικαιώματα, όπως άδειες, ασφάλιση ή προστασία από απόλυση (Eurofound, 2021).

- Εμφανίζονται **χαμηλές αμοιβές** και ασταθές εισόδημα, ιδιαίτερα σε πλατφόρμες παράδοσης φαγητού και διανομών.
- Η **έλλειψη συλλογικής εκπροσώπησης** καθιστά δυσκολότερη τη διαπραγμάτευση καλύτερων όρων εργασίας (ILO, 2021).

Ζητήματα εργασιακής ασφάλειας και δικαιωμάτων

Η gig economy, αν και δημιουργεί νέες ευκαιρίες απασχόλησης, θέτει σοβαρά ερωτήματα σε σχέση με την **εργασιακή ασφάλεια** και την **προστασία των δικαιωμάτων** των εργαζομένων.

1. **Έλλειψη κοινωνικής ασφάλισης**: Οι περισσότεροι εργαζόμενοι πλατφορμών κατατάσσονται ως αυτοαπασχολούμενοι, με αποτέλεσμα να μην καλύπτονται από τα παραδοσιακά συστήματα κοινωνικής ασφάλισης. Αυτό συνεπάγεται απουσία επιδομάτων ανεργίας, συνταξιοδοτικών εισφορών ή κάλυψης υγείας (ILO, 2021).
2. **Εργασιακή επισφάλεια και ασταθές εισόδημα**: Η απασχόληση μέσω πλατφορμών συχνά εξαρτάται από τη ζήτηση σε πραγματικό χρόνο. Οι εργαζόμενοι δεν έχουν εγγυημένο ωράριο ή σταθερό εισόδημα, γεγονός που οδηγεί σε ανασφάλεια και δυσκολίες στον οικονομικό προγραμματισμό (Eurofound, 2021).
3. **Ασφάλεια και υγεία στην εργασία**: Σε κλάδους όπως οι διανομές φαγητού, οι εργαζόμενοι εκτίθενται σε αυξημένους κινδύνους (οδικά ατυχήματα, καιρικές συνθήκες, έλλειψη μέτρων προστασίας). Η απουσία θεσμικής μέριμνας για την επαγγελματική ασφάλεια εντείνει τους κινδύνους (European Commission, 2021).
4. **Δικαίωμα στη συλλογική εκπροσώπηση**: Η κατακερματισμένη φύση της gig economy δυσχεραίνει τη συλλογική οργάνωση των εργαζομένων. Αν και η Ε.Ε. και αρκετά κράτη-μέλη αναγνωρίζουν πλέον το δικαίωμα των αυτοαπασχολούμενων να συμμετέχουν σε συνδικαλιστικά σχήματα, η πρακτική εφαρμογή παραμένει περιορισμένη (OECD, 2022).
5. **Διαφάνεια και αλγόριθμοι**: Οι αλγόριθμοι που καθορίζουν την ανάθεση εργασιών, την αξιολόγηση και την αμοιβή συχνά λειτουργούν με αδιαφανή τρόπο. Αυτό δημιουργεί ανισορροπίες δύναμης και έλλειψη δυνατότητας αμφισβήτησης ή ελέγχου από τους εργαζόμενους (Eurofound, 2023).

Η κατάσταση στην Ευρώπη

Σύμφωνα με έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, περίπου **11 % των εργαζομένων στην Ε.Ε.** έχουν εκτελέσει κάποια εργασία μέσω πλατφόρμας, ενώ το 1–2 % το κάνουν ως κύρια πηγή εισοδήματος (European Commission, 2021). Οι χώρες με την υψηλότερη δραστηριότητα είναι η Ισπανία, η Γαλλία και η Γερμανία, κυρίως σε τομείς διανομών και μεταφορών.

Η ελληνική πραγματικότητα

Στην Ελλάδα, η gig economy συνδέεται κυρίως με τις **υπηρεσίες διανομής φαγητού** (e-food, Wolt, Box) και σε μικρότερο βαθμό με τις **διαδικτυακές πλατφόρμες ελεύθερων επαγγελματιών**. Η πανδημία COVID-19 λειτούργησε ως καταλύτης, καθώς οι παραγγελίες delivery εκτοξεύτηκαν, οδηγώντας σε σημαντική αύξηση της απασχόλησης σε αυτόν τον τομέα (Epsilon College, 2023). Παράλληλα, η συζήτηση για τα εργασιακά δικαιώματα των διανομέων κορυφώθηκε, με αποτέλεσμα την ψήφιση ρυθμίσεων για την προστασία τους (Ν. 4808/2021).

Η gig economy αποτελεί έναν ταχύτατα αναπτυσσόμενο τομέα της αγοράς εργασίας, που όμως δημιουργεί **νέες προκλήσεις κοινωνικής και εργασιακής πολιτικής**. Η μελλοντική της πορεία στην Ελλάδα και στην Ε.Ε. θα εξαρτηθεί από το θεσμικό πλαίσιο που θα καθορίσει την ισορροπία ανάμεσα στην καινοτομία και στην προστασία των εργαζομένων.

Θεσμικό πλαίσιο και κανονιστικές ρυθμίσεις για την gig economy στην Ε.Ε. και στην Ελλάδα

Η ραγδαία ανάπτυξη της οικονομίας των πλατφορμών έχει δημιουργήσει σημαντικές προκλήσεις για το εργατικό δίκαιο, καθώς τα παραδοσιακά συστήματα προστασίας δεν έχουν σχεδιαστεί για μορφές απασχόλησης που χαρακτηρίζονται από ασταθείς σχέσεις εργασίας και ψηφιακή διαμεσολάβηση.

Ευρωπαϊκή Ένωση

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρουσίασε το 2021 πρόταση Οδηγίας για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας στην εργασία μέσω πλατφόρμας. Η πρόταση επιδιώκει:

- Να θεσπίσει **τεκμήριο εξαρτημένης εργασίας**, ώστε οι εργαζόμενοι που καλύπτουν συγκεκριμένα κριτήρια (π.χ. έλεγχος από την πλατφόρμα σε ωράριο, αμοιβές και οργάνωση εργασίας) να θεωρούνται μισθωτοί και όχι αυτοαπασχολούμενοι.
- Να διασφαλίσει **διαφάνεια στους αλγορίθμους**, ιδίως ως προς την αξιολόγηση της απόδοσης και την κατανομή εργασιών.
- Να παρέχει **πρόσβαση σε κοινωνική προστασία**, υγεία και ασφάλιση στους εργαζόμενους πλατφόρμας (European Commission, 2021).

Παράλληλα, το Δικαστήριο της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχει εκδώσει αποφάσεις που αναγνωρίζουν ότι ορισμένοι εργαζόμενοι σε πλατφόρμες, όπως οδηγοί Uber, πληρούν τα κριτήρια μισθωτής εργασίας (CJEU, 2017).

Ελλάδα

Στην Ελλάδα, το νομικό πλαίσιο για την εργασία μέσω πλατφόρμας διαμορφώθηκε κυρίως μετά την πανδημία COVID-19. Ο **Ν. 4808/2021** («Νόμος Χατζηδάκη») εισήγαγε ρυθμίσεις για τους διανομείς, προβλέποντας:

- Υποχρέωση των πλατφορμών να δηλώνουν αν οι διανομείς απασχολούνται με **σύμβαση εξαρτημένης εργασίας** ή ως **ανεξάρτητοι συνεργάτες**.
- Δικαίωμα των διανομέων-αυτοαπασχολούμενων να **συμμετέχουν σε συλλογικές διαπραγματεύσεις**.
- Προστασία από **καταχρηστική καταγγελία συμβάσεων** και εξασφάλιση στοιχειωδών όρων υγείας και ασφάλειας (Υπουργείο Εργασίας, 2021).

Η συζήτηση κορυφώθηκε το 2021 μετά την κινητοποίηση των διανομέων της **e-food**, που οδήγησε σε αναγνώριση περισσότερων δικαιωμάτων και μετατροπή χιλιάδων συμβάσεων σε μισθωτές.

Σε επίπεδο Ε.Ε., η τάση είναι προς μια **ενίσχυση της προστασίας** των εργαζομένων σε πλατφόρμες, ώστε να αποτραπεί η δημιουργία μιας «παράλληλης αγοράς εργασίας» χωρίς δικαιώματα. Στην Ελλάδα έχουν γίνει σημαντικά βήματα, ωστόσο η πραγματική εφαρμογή του νόμου παραμένει πρόκληση, ιδίως ως προς τον έλεγχο των πλατφορμών και τη διασφάλιση αξιοπρεπών συνθηκών εργασίας.

Κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις της gig economy

Η οικονομία των πλατφορμών επηρεάζει βαθιά τόσο τις συνθήκες εργασίας όσο και τις κοινωνικές και οικονομικές δομές. Αν και προσφέρει νέες ευκαιρίες απασχόλησης, εγείρει σοβαρά ζητήματα που σχετίζονται με την ποιότητα της εργασίας, την κοινωνική προστασία και τις ανισότητες.

Θετικές επιπτώσεις

Δημιουργία νέων ευκαιριών εισοδήματος: Η gig economy επιτρέπει σε άτομα που παραδοσιακά δυσκολεύονται να ενταχθούν στην αγορά εργασίας – όπως νέοι, φοιτητές, γυναίκες και μετανάστες – να αποκτήσουν πρόσβαση σε βραχυχρόνιες ή ευέλικτες θέσεις εργασίας (OECD, 2021).

Ενίσχυση καινοτομίας και ανταγωνισμού: Μέσω πλατφορμών όπως Uber, Deliveroo, Airbnb, δημιουργούνται νέες μορφές υπηρεσιών που επεκτείνουν τις επιλογές των καταναλωτών και αναβαθμίζουν την εμπειρία τους (McKinsey, 2016).

Ευελιξία για εργαζόμενους και επιχειρήσεις: Οι εργαζόμενοι επιλέγουν πότε και πόσο θα εργαστούν, ενώ οι επιχειρήσεις αποκτούν πρόσβαση σε ευέλικτο εργατικό δυναμικό χωρίς μόνιμες δεσμεύσεις (Eurofound, 2021).

Αρνητικές επιπτώσεις

Επισφάλεια απασχόλησης: Οι εργαζόμενοι συχνά στερούνται σταθερού εισοδήματος, επιδομάτων και κοινωνικής ασφάλισης, γεγονός που οδηγεί σε αυξημένο εργασιακό κίνδυνο (ILO, 2021).

Ανισότητες και κοινωνικός αποκλεισμός: Η gig economy ενισχύει τον διαχωρισμό ανάμεσα σε υψηλά καταρτισμένους ελεύθερους επαγγελματίες (π.χ. στομείς πληροφορικής, design) και χαμηλά αμειβόμενους εργαζόμενους σε υπηρεσίες διανομής (European Commission, 2021).

Ψυχολογική και σωματική επιβάρυνση: Οι εργαζόμενοι σε πλατφόρμες διανομής αντιμετωπίζουν εντατικοποίηση της εργασίας, κινδύνους οδικών ατυχημάτων και άγχος για την αβεβαιότητα της απασχόλησης (Eurofound, 2021).

Διαρρύθμιση φορολογικών εσόδων: Η άτυπη ή «γκρίζα» εργασία μέσω πλατφορμών μπορεί να περιορίσει τα δημόσια έσοδα από φόρους και εισφορές, επηρεάζοντας τα συστήματα κοινωνικής ασφάλισης (OECD, 2021).

Η ελληνική διάσταση

Στην Ελλάδα, οι κοινωνικές αντιδράσεις επικεντρώθηκαν κυρίως στους διανομείς φαγητού, όπου καταγράφηκαν μαζικές κινητοποιήσεις (2021, e-food). Αυτές ανέδειξαν τα ζητήματα επισφάλειας, αμοιβών και ασφαλιστικών δικαιωμάτων, οδηγώντας σε θεσμικές παρεμβάσεις (Ν. 4808/2021). Παράλληλα, η gig economy ενισχύθηκε στον τουρισμό και στη βραχυχρόνια μίσθωση ακινήτων μέσω Airbnb, με σημαντικές κοινωνικές επιπτώσεις στην αγορά κατοικίας, ιδίως σε μεγάλες πόλεις όπως η Αθήνα (Epsilon College, 2023).

Η gig economy αποτελεί **δίκοπο μαχαίρι**: από τη μία διευρύνει τις ευκαιρίες απασχόλησης και εισοδήματος, από την άλλη όμως εντείνει τις ανισότητες και θέτει σε αμφισβήτηση το μοντέλο κοινωνικής προστασίας που ισχύει στην Ευρώπη. Η αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων απαιτεί συνδυασμό **κανονιστικού πλαισίου, κοινωνικού διαλόγου και νέων πολιτικών** που θα διασφαλίζουν την καινοτομία χωρίς να θυσιάζονται τα δικαιώματα των εργαζομένων.

Μελλοντικές τάσεις και προοπτικές της gig economy στην Ε.Ε. και στην Ελλάδα

Η gig economy αναμένεται να συνεχίσει την ανοδική της πορεία τα επόμενα χρόνια, καθώς συνδέεται στενά με την ψηφιακή μετάβαση, την εξατομίκευση των υπηρεσιών και την αυξανόμενη ζήτηση για ευελιξία. Ωστόσο, η εξέλιξή της θα καθοριστεί από τις τεχνολογικές καινοτομίες, τις κοινωνικές ανάγκες και το ρυθμιστικό πλαίσιο που θα υιοθετήσουν η Ε.Ε. και τα κράτη-μέλη.

Ευρωπαϊκή Ένωση

- **Θεσμική θωράκιση**: Η υιοθέτηση της νέας Οδηγίας της Ε.Ε. για την εργασία στις πλατφόρμες αναμένεται να κατοχυρώσει περισσότερα δικαιώματα, περιορίζοντας τα φαινόμενα «ψευδο-αυτοαπασχόλησης» και ενισχύοντας την κοινωνική προστασία (European Commission, 2021).
- **Αυτοματισμός και τεχνητή νοημοσύνη**: Οι αλγόριθμοι θα συνεχίσουν να παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαχείριση της εργασίας μέσω πλατφορμών, με πιθανές επιπτώσεις στην κατανομή εργασιών, την αξιολόγηση εργαζομένων και τον έλεγχο της παραγωγικότητας (OECD, 2022).
- **Διαφοροποίηση πλατφορμών**: Πέρα από τις παραδοσιακές υπηρεσίες μεταφορών και διανομών, αναπτύσσονται πλατφόρμες στον χώρο της υγείας, της εκπαίδευσης και των δημιουργικών βιομηχανιών, διευρύνοντας το φάσμα επαγγελμάτων που επηρεάζονται (Eurofound, 2023).
- **Πράσινη διάσταση**: Η gig economy συνδέεται όλο και περισσότερο με βιώσιμες πρακτικές (π.χ. διανομές με ποδήλατο, κοινή χρήση οχημάτων), ενισχύοντας τη συμβολή της στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος (European Environment Agency, 2022).

Ελλάδα

- **Εδραίωση στις διανομές**: Ο κλάδος της εστίασης και της διανομής φαγητού αναμένεται να παραμείνει η κύρια πηγή gig εργασίας, με μεγαλύτερη θεσμική κάλυψη λόγω των πρόσφατων νομοθετικών ρυθμίσεων (Ν. 4808/2021).
- **Τουρισμός και βραχυχρόνιες μισθώσεις**: Η ανάπτυξη του Airbnb και συναφών πλατφορμών θα συνεχίσει να επηρεάζει την αγορά κατοικίας και τον κλάδο φιλοξενίας, δημιουργώντας παράλληλα ευκαιρίες αλλά και κοινωνικές εντάσεις (Epsilon College, 2023).
- **Νέες πλατφόρμες ελεύθερων επαγγελματιών**: Η ελληνική αγορά αρχίζει να υιοθετεί περισσότερες πλατφόρμες για δημιουργικούς επαγγελματίες (γραφίστες, προγραμματιστές, μεταφραστές), γεγονός που μπορεί να ενισχύσει την εξωστρέφεια και την ένταξη ταλέντων στην παγκόσμια αγορά.
- **Προκλήσεις εφαρμογής**: Η έλλειψη μηχανισμών ελέγχου και η περιορισμένη κουλτούρα συλλογικής διαπραγμάτευσης δυσχεραίνουν την αποτελεσματική προστασία των εργαζομένων σε πλατφόρμες.

Η gig economy στην Ευρώπη και στην Ελλάδα βρίσκεται σε κρίσιμη καμπή: από τη μία πλευρά, προσφέρει καινοτομία, νέες μορφές εργασίας και ενίσχυση της ευελιξίας· από την άλλη, εγείρει σοβαρά ζητήματα κοινωνικής δικαιοσύνης και βιωσιμότητας των συστημάτων κοινωνικής ασφάλισης. Το μέλλον της θα εξαρτηθεί από την ικανότητα χάραξης πολιτικών που θα **ισορροπήσουν την ευελιξία με την ασφάλεια**, διασφαλίζοντας ότι τα οφέλη της ψηφιακής οικονομίας θα μοιράζονται δίκαια.

3.2.4. ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΚΑΙ ΕΡΓΟΔΟΤΕΣ

Η διάδοση της τηλεργασίας και της gig economy μεταμορφώνει την καθημερινότητα εργαζομένων και εργοδοτών, με σημαντικές συνέπειες σε επίπεδο οφέλους, πρόκλησης και δεξιοτήτων.

Από την πλευρά των εργαζομένων, η **ευελιξία** στη διαχείριση του χρόνου και η δυνατότητα εργασίας από το σπίτι βελτιώνουν σημαντικά την ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, μειώνουν το άγχος των μετακινήσεων και ενισχύουν την αυτονομία (OECD, 2021· Eurofound, 2023). Οι εργοδότες, με τη σειρά τους, εξοικονομούν πόρους μειώνοντας τα λειτουργικά κόστη — ενοίκια, εξοπλισμό γραφείου και υποδομές — ενώ παράλληλα διατηρούν την παραγωγικότητα (Eurofound, 2023; OECD, 2021).

Ωστόσο, αυτή η νέα δομή απασχόλησης φέρνει και προκλήσεις: η **οριοθέτηση του χρόνου εργασίας** από την προσωπική ζωή συχνά γίνεται δυσδιάκριτη, οδηγώντας σε φαινόμενα υπερσύνδεσης και επαγγελματικής εξουθένωσης. Επιπλέον, σε περιβάλλοντα gig economy, η **εργασιακή ανασφάλεια** είναι συχνή, καθώς οι εργαζόμενοι δεν έχουν σταθερό εισόδημα ή επαρκή προστασία. Οι εργοδότες, δε, έρχονται αντιμέτωποι με την πρόκληση της αξιολόγησης της **παραγωγικότητας**, καθώς η φυσική παρουσία δεν αποτελεί πλέον δείκτη απόδοσης.

Απαιτούνται πλέον νέες δεξιότητες για να ευημερήσουν εργαζόμενοι και επιχειρήσεις σε αυτό το περιβάλλον:

- Η **αυτονομία** είναι απαραίτητη για την οργάνωση και ολοκλήρωση των καθηκόντων.
- Η **διαχείριση χρόνου** – δηλαδή η ικανότητα προγραμματισμού και τήρησης προθεσμιών – αποτελεί κλειδί για την αποφυγή κόπωσης (OECD, 2021).
- Η **συνεργασία σε ψηφιακά περιβάλλοντα** προϋποθέτει τη χρήση εργαλείων όπως Zoom, Slack, Teams και πλατφόρμες project management (UpSkillist, 2025; Henke et al., 2022).

Παράλληλα, δεξιότητες του 21ου αιώνα όπως η **κριτική σκέψη**, η **δημιουργικότητα**, η **προσαρμοστικότητα** και η **ηγεσία** αναδεικνύονται ως απαραίτητες σε ένα εργασιακό περιβάλλον που απαιτεί ψηφιακή ευελιξία και συνεργασία (WEF, 2025; 21st Century Skills).

Συνολικά, η μετάβαση σε ευέλικτες μορφές απασχόλησης διευρύνει τις δυνατότητες ευελιξίας, καινοτομίας και μείωσης κόστους, αλλά ταυτόχρονα θέτει σε δοκιμασία την ισορροπία ζωής, την ασφάλεια και την παραγωγική συνοχή. Η επιτυχία εξαρτάται από την ανάπτυξη νέων στρατηγικών διαχείρισης, δεξιοτήτων και δομών στήριξης.

Σύνοψη Επιπτώσεων για Εργαζόμενους και Εργοδότες		
Κατηγορία	**Εργαζόμενοι**	**Εργοδότες**
Οφέλη	Ευελιξία στη διαχείριση χρόνου, ισορροπία επαγγελματικής/προσωπικής ζωής, μείωση άγχους μετακινήσεων	Μείωση κόστους λειτουργίας, πρόσβαση σε ευρύτερο ανθρώπινο δυναμικό
Προκλήσεις	Δυσκολία οριοθέτησης χρόνου, εργασιακή ανασφάλεια, κίνδυνος εξουθένωσης	Δυσκολία αξιολόγησης παραγωγικότητας, διατήρηση συνοχής ομάδας
Νέες δεξιότητες	Αυτονομία, διαχείριση χρόνου, συνεργασία σε ψηφιακά περιβάλλοντα	Ανάπτυξη ψηφιακών στρατηγικών διοίκησης, νέες μέθοδοι παρακολούθησης απόδοσης

Σχήμα 6: *Σύνοψη Επιπτώσεων για Εργαζόμενους και Εργοδότες*

3.2.5. ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Στο μετασχηματιζόμενο τοπίο της ευέλικτης απασχόλησης, οι πολιτικές και ρυθμιστικές παρεμβάσεις αποτελούν καθοριστικό παράγοντα για την προώθηση ενός βιώσιμου και δίκαιου μέλλοντος.

Πολιτικές και κανονιστικές παρεμβάσεις στην Ε.Ε. και στην Ελλάδα

Σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης, η νέα Οδηγία για την εργασία μέσω πλατφορμών εγκρίθηκε το 2024 και δίνει στα κράτη-μέλη περιθώριο δύο ετών για ενσωμάτωσή της στην εθνική νομοθεσία. Η οδηγία προβλέπει το τεκμήριο εξαρτημένης εργασίας, διαφάνεια στους αλγόριθμους και πρόσβαση των εργαζόμενων πλατφόρμας σε κοινωνική προστασία, επιχειρώντας να περιορίσει φαινόμενα «ψευδο-αυτοαπασχόλησης» (AP News, 2024· Wired, 2024). Παράλληλα, περιλαμβάνει ρυθμίσεις για τον περιορισμό των λεγόμενων «robo-firing», απαιτώντας ανθρώπινο έλεγχο σε αποφάσεις που λαμβάνονται αποκλειστικά από αλγορίθμους (Wired, 2024).

Στην Ελλάδα, η υιοθέτηση των ευρωπαϊκών αυτών ρυθμίσεων θα συνδυαστεί με εθνικές παρεμβάσεις. Ήδη το 2023, η Οδηγία για διαφανείς και προβλέψιμες συνθήκες εργασίας ενσωματώθηκε με τον Νόμο 5053/2023, ο οποίος ενίσχυσε τη διαφάνεια στις εργασιακές σχέσεις και τη σταθερότητα στο ωράριο (Paul Hastings, 2023).

Κατευθύνσεις για το μέλλον της ευέλικτης απασχόλησης

Το μέλλον της ευέλικτης απασχόλησης αναμένεται να καθοριστεί από το μοντέλο «flexicurity», που υιοθετείται ήδη σε αρκετές ευρωπαϊκές πολιτικές. Το μοντέλο αυτό επιδιώκει να συνδυάσει την ευελιξία στην αγορά εργασίας με την κοινωνική ασφάλεια, μέσα από σύγχρονες μορφές συμβάσεων, ενεργές πολιτικές απασχόλησης και ισχυρά συστήματα κοινωνικής προστασίας (Wikipedia, 2023). Παράλληλα, σε διεθνές επίπεδο προωθείται η ενσωμάτωση νέων μορφών απασχόλησης, όπως η τηλεργασία και η εργασία μέσω πλατφορμών, στο εργατικό δίκαιο, ώστε να εξασφαλίζονται ίσα δικαιώματα για όλους τους εργαζόμενους (World Bank, 2024).

Σύνδεση με στρατηγικές βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης

Οι προωθούμενες πολιτικές συνδέονται με τους στόχους τηςΕ.Ε. για βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη. Η ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, η μείωση των ανισοτήτων και η ενεργός συμμετοχή όλων στην ψηφιακή οικονομία αποτελούν βασικούς άξονες. Η δημιουργία διαφανών και ασφαλών πλαισίων για τους εργαζόμενους της gig economy συμβάλλει στη βιωσιμότητα της αγοράς εργασίας, αποτρέποντας την ανάπτυξη ενός παράλληλου μοντέλου απασχόλησης χωρίς δικαιώματα (AP News, 2024· The Guardian, 2024).

Εκπαίδευση, κατάρτιση και διά βίου μάθηση

Η διά βίου μάθηση και η συνεχιζόμενη κατάρτιση αποτελούν τον πυρήνα των ευρωπαϊκών πολιτικών για την απασχολησιμότητα. Η Union of Skills και η European Skills Agenda επισημαίνουν ότι η συνεχής ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων είναι κρίσιμη για την αντιμετώπιση της τεχνολογικής και πράσινης μετάβασης. Μέσα από δράσεις όπως το Pact for Skills και το European Year of Skills (2023), η ΕΕ ενισχύει τη συνεργασία δημόσιων και ιδιωτικών φορέων στην αναβάθμιση δεξιοτήτων, την προσαρμογή προγραμμάτων σπουδών στις ανάγκες της αγοράς και την ανάπτυξη συστημάτων μικροπιστοποιήσεων.

Στην Ελλάδα, ο ΕΟΠΠΕΠ διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο μέσω εργαλείων όπως το e-stadiodromia.eoppep.gr, το EUROPASS, και τα συστήματα επαγγελματικού προσανατολισμού και πιστοποίησης προσόντων. Αυτά ευθυγραμμίζονται με το ευρωπαϊκό πλαίσιο ESCO και αποτελούν βασικούς μηχανισμούς υλοποίησης της Union of Skills σε εθνικό επίπεδο, συνδέοντας την κατάρτιση με την αγορά εργασίας και τη βιώσιμη απασχόληση.

3.3. ΝΕΟΙ ΚΛΑΔΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (ΠΡΑΣΙΝΕΣ ΔΟΥΛΕΙΕΣ, ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ, HEALTH TECH)

Οι νέες μορφές απασχόλησης συνδέονται στενά με αναδυόμενους κλάδους της οικονομίας, οι οποίοι διαμορφώνουν το μέλλον της εργασίας και δημιουργούν νέες προοπτικές για εργαζόμενους και εργοδότες.

Πράσινες δουλειές (Green Jobs)

Οι πράσινες δουλειές αφορούν επαγγέλματα που συμβάλλουν στην προστασία του περιβάλλοντος, την ενεργειακή μετάβαση και την αειφορία, καλύπτοντας τομείς όπως οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, η βιώσιμη παραγωγή και η διαχείριση αποβλήτων (Greens/EFA, 2023). Στην Ευρώπη, οι πράσινες δουλειές συγκαταλέγονται στους ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς, με εκτιμήσεις να κάνουν λόγο για έως και 4 εκατομμύρια νέες θέσεις εργασίας έως το 2050, ειδικά στον κλάδο της ηλιακής ενέργειας (World Economic Forum, 2023).

Η πράσινη μετάβαση δημιουργεί ζήτηση για ειδικότητες στις ΑΠΕ, στην ενεργειακή αποδοτικότητα και στην κυκλική οικονομία. Στην ελληνική αγορά, έργα ΑΠΕ και ενεργειακές κοινότητες ενισχύουν τις ευκαιρίες απασχόλησης σε τοπικό επίπεδο, αυξάνοντας την ανάγκη για πιστοποιημένες «green skills» (European Commission, 2019).

Δημιουργική Βιομηχανία (Creative Industries)

Η δημιουργική βιομηχανία περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως ο κινηματογράφος, το design, η αρχιτεκτονική, η διαφήμιση και οι ψηφιακές τέχνες. Αποτελεί σημαντικό πυλώνα της οικονομίας: στο Ηνωμένο Βασίλειο, το 2023, οι δημιουργικές βιομηχανίες παρήγαγαν περίπου 124 δισ. λίρες σε προστιθέμενη αξία, αντιστοιχώντας στο 5,2% της συνολικής οικονομίας (UK Parliament, 2025). Παράλληλα, η Ευρωπαϊκή Ένωση επενδύει σε δράσεις που συνδυάζουν τη δημιουργικότητα με τη βιωσιμότητα, μέσα από προγράμματα όπως το Horizon Europe, που χρηματοδοτεί έργα στον τομέα των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών με στόχο μια πιο πράσινη μετάβαση (Horizon Europe, 2024).

Health Tech (Τεχνολογίες Υγείας)

Ο κλάδος του health tech συνδυάζει τεχνολογία και υγεία, με εφαρμογές όπως η τηλεϊατρική, η χρήση τεχνητής νοημοσύνης για διάγνωση και θεραπεία, τα wearables για παρακολούθηση της υγείας και τα ψηφιακά συστήματα ασθενών. Η γήρανση του πληθυσμού και η αυξανόμενη ζήτηση για ψηφιακές λύσεις καθιστούν τον τομέα αυτό έναν από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους παγκοσμίως, με προβλέψεις να τον κατατάσσουν στις κορυφαίες αγορές εργασίας για την περίοδο 2022–2034 (Times of India, 2025).

Η ανάπτυξη των πράσινων δουλειών, της δημιουργικής βιομηχανίας και του health tech δεν αποτελεί μόνο ευκαιρία οικονομικής μεγέθυνσης, αλλά εντάσσεται στον ευρύτερο στρατηγικό σχεδιασμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης για μια βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη. Οι κλάδοι αυτοί συνδυάζουν την καινοτομία με την κοινωνική συνοχή: συμβάλλουν στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος, ενισχύουν την πολιτιστική δημιουργία και προσφέρουν ψηφιακές λύσεις υγείας προσβάσιμες σε όλους. Μέσα από πολιτικές όπως η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία και τα προγράμματα «Ψηφιακή Ευρώπη» και «Horizon Europe», προωθείται η ένταξη αυτών των νέων μορφών απασχόλησης σε ένα πλαίσιο που ενδυναμώνει τους εργαζόμενους και ενισχύει την ανθεκτικότητα της οικονομίας απέναντι σε μελλοντικές προκλήσεις (European Commission, 2023).



Σχήμα 7: *Μορφές απασχόλησης και αναδυόμενοι κλάδοι*

3.4. ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΥΨΗΛΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ (ΨΗΦΙΑΚΕΣ, SOFT SKILLS, GREEN SKILLS)

Η ψηφιακή και πράσινη μετάβαση της οικονομίας, σε συνδυασμό με τις κοινωνικές αλλαγές, δημιουργούν μια νέα πραγματικότητα στην αγορά εργασίας, όπου οι δεξιότητες υψηλής ζήτησης δεν περιορίζονται πλέον μόνο στις τεχνικές γνώσεις, αλλά περιλαμβάνουν και ανθρώπινες (soft skills) και περιβαλλοντικές δεξιότητες (green skills).

Ψηφιακές δεξιότητες – στόχοι Ε.Ε.

Η ζήτηση για ψηφιακές δεξιότητες αυξάνεται ραγδαία. Τεχνητή νοημοσύνη, ανάλυση δεδομένων και κυβερνοασφάλεια κατατάσσονται στις κορυφαίες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας για το διάστημα 2025–2030, σύμφωνα με το Future of Jobs Report 2025 του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ (World Economic Forum, 2025). Παράλληλα, δεξιότητες όπως η χρήση μεγάλων δεδομένων (big data), η τεχνολογική γραμματεία και η κατανόηση ψηφιακών δικτύων αναδεικνύονται ως κρίσιμες για τη μελλοντική απασχολησιμότητα (Skillsoft, 2025). Επιπλέον, πρόσφατες αναλύσεις υπογραμμίζουν την ανάγκη ανάπτυξης «AI literacy», δηλαδή της ικανότητας κατανόησης και αποτελεσματικής χρήσης εργαλείων τεχνητής νοημοσύνης (Washington Post, 2025). Σύμφωνα με την Ψηφιακή Πυξίδα 2030, η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει θέσει στόχο έως το 2030 το 80% των πολιτών να διαθέτουν τουλάχιστον βασικές ψηφιακές δεξιότητες, καθώς και να απασχολούνται 20 εκατομμύρια ειδικοί στις ΤΠΕ, με παράλληλη αύξηση της συμμετοχής των γυναικών στον κλάδο (European Commission, 2021).

Soft Skills (ανθρώπινες δεξιότητες)

Εξίσου σημαντικές είναι οι «ανθρώπινες» δεξιότητες, οι οποίες σχετίζονται με την επικοινωνία, τη συνεργασία και την προσαρμοστικότητα. Η κριτική σκέψη, η δημιουργικότητα, η συναισθηματική νοημοσύνη και η ηγεσία καταγράφονται σταθερά ως δεξιότητες υψηλής ζήτησης σε μοντέλα δεξιοτήτων του 21ου αιώνα (Human Resources Online, 2025· Wikipedia, 2025). Επιπλέον, δεξιότητες όπως η ανθεκτικότητα και η αυτογνωσία αποκτούν ολοένα μεγαλύτερη σημασία, καθώς συνδέονται με την ικανότητα του εργατικού δυναμικού να ανταποκριθεί σε αβεβαιότητα και ταχείες αλλαγές (Times of India, 2025). Η έμφαση στις soft skills συνδέεται επίσης με την προώθηση της κοινωνικής συμπερίληψης και της ισότητας φύλου, καθώς η Ε.Ε. αναγνωρίζει ότι η διαφορετικότητα στο ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την καινοτομία και την ανθεκτικότητα των επιχειρήσεων (European Commission, 2021).

Green Skills (περιβαλλοντικές δεξιότητες)

Η πράσινη μετάβαση καθιστά απαραίτητες τις περιβαλλοντικές δεξιότητες, που περιλαμβάνουν γνώσεις και ικανότητες σε τομείς όπως η ενεργειακή απόδοση, ο σχεδιασμός βιώσιμων συστημάτων και η κυκλική οικονομία (ETF, 2023· World Bank, 2023). Η ζήτηση για green skills στην Ευρώπη σχεδόν διπλασιάζεται σε σχέση με την προσφορά, δημιουργώντας ένα «πράσινο χάσμα δεξιοτήτων» (CSE, 2024· Guardian, 2025). Παράλληλα, κλάδοι όπως η αυτοκινητοβιομηχανία προχωρούν σε εκτεταμένα προγράμματα επανεκπαίδευσης εργαζομένων για την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων, όπως η παραγωγή μπαταριών και η διαχείριση ανακύκλωσης (Reuters, 2024). Οι πράσινες δεξιότητες αποτελούν κεντρικό στοιχείο της διπλής μετάβασης (ψηφιακής και πράσινης), που στοχεύει στην επίτευξη κλιματικής ουδετερότητας έως το 2050, σύμφωνα με τις στρατηγικές της Ε.Ε. (European Commission, 2021).

ESCO και σήμανση ψηφιακών & πράσινων δεξιοτήτων

Το ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations) παρέχει ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο ταξινόμησης δεξιοτήτων και επαγγελμάτων στην ΕΕ… Από το 2022, το ESCO εισήγαγε ειδικές «ετικέτες» (labels) για ψηφιακές δεξιότητες και green skills, βασισμένες στο πλαίσιο DigComp 2.2 και τις δεξιότητες που απαιτούνται στην πράσινη οικονομία. Αυτό σημαίνει ότι κάθε επάγγελμα και κάθε γνώση μπορεί πλέον να αναλυθεί με βάση αν περιέχει ψηφιακά ή πράσινα στοιχεία, ενισχύοντας τον σχεδιασμό εκπαιδευτικών προγραμμάτων και την αντιστοίχιση με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας (European Commission – ESCO, 2022).

DESI – Δείκτες μέτρησης δεξιοτήτων

Η παρακολούθηση τις προόδου στα ψηφιακά προσόντα και δεξιότητες δεν γίνεται αποσπασματικά αλλά μέσα από ένα ολοκληρωμένο ευρωπαϊκό πλαίσιο δεικτών. Ο Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) αξιολογεί ετησίως την πρόοδο των κρατών μελών σε τέσσερις βασικούς άξονες: συνδεσιμότητα, ανθρώπινο κεφάλαιο, χρήση διαδικτυακών υπηρεσιών και ενσωμάτωση ψηφιακής τεχνολογίας τις επιχειρήσεις. Στο πεδίο του ανθρώπινου κεφαλαίου, ο DESI καταγράφει τόσο το ποσοστό πολιτών με βασικές και προηγμένες ψηφιακές δεξιότητες όσο και τον αριθμό των ειδικών τις ΤΠΕ. Τα ευρήματα του δείκτη έχουν ιδιαίτερη σημασία, καθώς αναδεικνύουν τις ανισότητες μεταξύ των χωρών, υπογραμμίζοντας τα πεδία όπου απαιτούνται επενδύσεις και πολιτικές παρέμβασης. Για παράδειγμα, η Ελλάδα παρουσιάζει πρόοδο αλλά εξακολουθεί να υπολείπεται του ευρωπαϊκού μέσου όρου σε βασικές ψηφιακές δεξιότητες, γεγονός που επηρεάζει την απασχολησιμότητα και την ανταγωνιστικότητα του εργατικού δυναμικού (European Commission, 2022).

Σύνδεση δεξιοτήτων με επιχειρήσεις

Πίνακας: Δεξιότητες Υψηλής Ζήτησης		
Κατηγορία δεξιοτήτων	**Παραδείγματα**	**Σημασία**
Ψηφιακές δεξιότητες	Τεχνητή νοημοσύνη, ανάλυση δεδομένων, big data, κυβερνο-ασφάλεια, χρήση AI εργαλείων	Υποστηρίζουν την ψηφιακή μετάβαση και την καινοτομία
Soft skills	Κριτική σκέψη, δημιουργικότητα, συναισθηματική νοημοσύνη, ηγεσία, ανθεκτικότητα	Ενισχύουν την προσαρμοστικότητα και τη συνεργασία σε μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα
Green skills	Ενεργειακή απόδοση, βιώσιμα συστήματα, κυκλική οικονομία, ανανεώσιμες πηγές	Κρίσιμες για την πράσινη ανάπτυξη και τη βιώσιμη οικονομία

Σχήμα 8: *Δεξιότητες Υψηλής Ζήτησης*

Οι ψηφιακές δεξιότητες δεν αφορούν μόνο τους πολίτες, αλλά και τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις υιοθετούν νέες τεχνολογίες. Η Ψηφιακή Πυξίδα 2030 θέτει ως στόχο μέχρι το 2030 το 75% των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων να χρησιμοποιούν τεχνολογίες αιχμής όπως το cloud, τα big data και η τεχνητή νοημοσύνη. Η επίτευξη αυτού του στόχου συνδέεται άμεσα με την ανάγκη ύπαρξης εργατικού δυναμικού που να διαθέτει τις κατάλληλες δεξιότητες, από την ανάλυση δεδομένων μέχρι τη διαχείριση συστημάτων AI. Για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της ευρωπαϊκής οικονομίας, η πρόκληση είναι ακόμη μεγαλύτερη, καθώς καλούνται να εκσυγχρονίσουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα και να επενδύσουν σε ανθρώπινο δυναμικό με εξειδικευμένα προσόντα. Αυτό σημαίνει ότι η ανάπτυξη προηγμένων ψηφιακών δεξιοτήτων δεν αποτελεί απλώς ζήτημα ατομικής επαγγελματικής ανέλιξης, αλλά και στρατηγική αναγκαιότητα για την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων στην Ε.Ε. (European Commission, 2021).

Συνοπτική εκτίμηση

Οι πιο ανταγωνιστικοί επαγγελματίες του μέλλοντος θα είναι εκείνοι που συνδυάζουν ψηφιακή εξειδίκευση (AI, big data, κυβερνοασφάλεια), ισχυρές soft skills (ηγεσία, δημιουργικότητα, ανθεκτικότητα) και green skills (ενεργειακή απόδοση, βιώσιμες πρακτικές). Η ανάπτυξη και η ενίσχυση αυτών των δεξιοτήτων μέσω πολιτικών εκπαίδευσης, κατάρτισης και upskilling θα αποτελέσει βασικό παράγοντα για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της προσαρμοστικότητας του εργατικού δυναμικού.

Πίνακας: Τάσεις, Επιπτώσεις και Δεξιότητες		
Τάση / Μεταβολή	**Επιπτώσεις στην Αγορά Εργασίας**	**Απαιτούμενες Δεξιότητες**
Ψηφιακή μετάβαση (AI, Big Data, Αυτοματοποίηση)	Νέες μορφές απασχόλησης, ανάγκη για εξειδίκευση	Ψηφιακός γραμματισμός, AI literacy, ανάλυση δεδομένων, κυβερνοασφάλεια
Πράσινη μετάβαση (Ενέργεια, Κυκλική Οικονομία)	Δημιουργία green jobs, ανάγκη επανειδίκευσης	Green skills, διαχείριση βιώσιμων πόρων, κυκλική οικονομία
Νέες μορφές εργασίας (τηλεργασία, gig economy)	Ευελιξία αλλά και επισφάλεια	Διαχείριση χρόνου, ανθεκτικότητα, συνεργασία σε ψηφιακά περιβάλλοντα
Διά βίου μάθηση & upskilling	Προσαρμογή σε συνεχείς αλλαγές	Κριτική σκέψη, ικανότητα μάθησης, soft skills
Σύνδεση με SDGs (Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης)	Στρατηγική εναρμόνιση με βιώσιμη ανάπτυξη	Συνδυασμός τεχνικών, πράσινων και κοινωνικών δεξιοτήτων

Σχήμα 9: *Τάσεις, Επιπτώσεις και Δεξιότητες*

3.5. ΣΥΝΔΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

Η διαμόρφωση των νέων τάσεων στην αγορά εργασίας συνδέεται άρρηκτα με τις ευρωπαϊκές στρατηγικές για την ενίσχυση των δεξιοτήτων, της κατάρτισης και της απασχόλησης, όπως η πρωτοβουλία «Union of Skills», το Ευρωπαϊκό Θεματολόγιο Δεξιοτήτων (European Skills Agenda) και η Ευρωπαϊκή Εγγύηση για τη Νεολαία (Youth Guarantee). Οι πολιτικές αυτές προωθούν τη δημιουργία ενός ενιαίου ευρωπαϊκού οικοσυστήματος δεξιοτήτων, όπου η εκπαίδευση, η κατάρτιση και η επαγγελματική κινητικότητα λειτουργούν συμπληρωματικά.

Στο πλαίσιο αυτό, τα εργαλεία επαγγελματικού προσανατολισμού, αυτοαξιολόγησης και αναγνώρισης προσόντων αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την προσαρμογή των εργαζομένων και των αποφοίτων ΕΕΚ (Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση) στις ταχέως μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. Η Πράξη του ΕΟΠΠΕΠ ευθυγραμμίζεται με το ευρωπαϊκό αυτό όραμα, παρέχοντας υποστηρικτικά εργαλεία και μηχανισμούς που ενισχύουν τη σύνδεση εκπαίδευσης – απασχόλησης – δεξιοτήτων.

Συνολικά, η παρούσα μελέτη λειτουργεί σε συνέργεια με το ευρωπαϊκό πλαίσιο δεξιοτήτων και απασχόλησης, προωθώντας την κατανόηση των νέων τάσεων της αγοράς μέσα από την οπτική της Union of Skills. Η στρατηγική αυτή:

- **Εντοπίζει** τους τομείς με τη μεγαλύτερη αναντιστοιχία δεξιοτήτων (AI, ψηφιακή τεχνολογία, πράσινες βιομηχανίες, υγεία, εκπαίδευση),
- **Θέτει** στόχους επανειδίκευσης και αναβάθμισης του ανθρώπινου δυναμικού,
- **Συνδέει** τα μέτρα διά βίου εκπαίδευσης, κατάρτισης και απασχόλησης με τις ανάγκες των ευρωπαϊκών οικονομιών,
- **Ενισχύει** τα εργαλεία κινητικότητας και αντιστοίχισης δεξιοτήτων μέσω ESCO, Europass και EURES.

Η ενσωμάτωση αυτών των ευρωπαϊκών στρατηγικών στο εθνικό πλαίσιο πολιτικής καθιστά την παρούσα μελέτη ουσιαστικό κρίκο στη διαμόρφωση μιας **προσαρμοστικής, πράσινης και ψηφιακής αγοράς εργασίας**, όπου η γνώση, η κατάρτιση και η καινοτομία λειτουργούν συμπληρωματικά για τη βιώσιμη ανάπτυξη και κοινωνική συνοχή.

Οι νέες τάσεις που διαμορφώνουν την αγορά εργασίας στην Ευρώπη και στην Ελλάδα ευθυγραμμίζονται με ένα ευρύτερο πλέγμα ευρωπαϊκών στρατηγικών που προωθούν την ανάπτυξη δεξιοτήτων, την επαγγελματική κινητικότητα και την ενίσχυση της απασχολησιμότητας.

❖ European Skills Agenda

Η **Ευρωπαϊκή Ατζέντα Δεξιοτήτων (European Skills Agenda)**, που εγκρίθηκε το 2020, στοχεύει να βοηθήσει άτομα και επιχειρήσεις να αναπτύξουν περισσότερες και καλύτερες δεξιότητες, ενισχύοντας παράλληλα τη διασύνδεση εκπαίδευσης – κατάρτισης – απασχόλησης. Περιλαμβάνει 12 βασικές δράσεις, όπως το **Pact for Skills**, την ενίσχυση της «skills intelligence» και την υποστήριξη των κρατών-μελών σε δράσεις **upskilling και reskilling**, σε τομείς που σχετίζονται με την πράσινη και ψηφιακή μετάβαση (European Commission, 2020). Η Πράξη του ΕΟΠΠΕΠ συνδέεται με αυτή τη στρατηγική, καθώς στοχεύει στην ενίσχυση των δεξιοτήτων των αποφοίτων ΕΕΚ και στην προώθηση της προσαρμοστικότητας των εργαζομένων στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς εργασίας.

❖ European Pillar of Social Rights (EPSR)

Η **Ευρωπαϊκή Στήλη Κοινωνικών Δικαιωμάτων (European Pillar of Social Rights)** θέτει 20 βασικές αρχές για δίκαιες και βιώσιμες αγορές εργασίας και συστήματα κοινωνικής προστασίας. Στο **Action Plan της EPSR (2021)**, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θέτει τρεις κύριους στόχους για το 2030:

- ποσοστό απασχόλησης 78 % για τα άτομα ηλικίας 20–64 ετών,
- συμμετοχή τουλάχιστον 60 % των ενηλίκων σε δράσεις κατάρτισης κάθε χρόνο,
- και μείωση του αριθμού των ατόμων σε κίνδυνο φτώχειας ή κοινωνικού αποκλεισμού κατά 15 εκατομμύρια (European Commission, 2021). Η προώθηση της δια βίου μάθησης, της ισότιμης πρόσβασης στην εκπαίδευση και της επαγγελματικής κινητικότητας συνδέεται άμεσα με τους στόχους του Παρατηρητηρίου Μετάβασης του ΕΟΠΠΕΠ, καθώς ενισχύει τη βιώσιμη απασχόληση και την κοινωνική ένταξη.

❖ Union of Skills

Η πρωτοβουλία **Union of Skills**, που παρουσιάστηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 2024, αποτελεί στρατηγικό σχέδιο για την ανάπτυξη ενός ενιαίου ευρωπαϊκού οικοσυστήματος δεξιοτήτων και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της Ευρώπης στην παγκόσμια αγορά ταλέντου. Επικεντρώνεται στην ενίσχυση της εκπαίδευσης και της κατάρτισης σε κρίσιμους τομείς, όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η κυβερνοασφάλεια, η πράσινη ενέργεια και η αεροδιαστημική βιομηχανία (European Commission, 2024). Η Πράξη του ΕΟΠΠΕΠ συνεισφέρει σε αυτή την κατεύθυνση, ενισχύοντας την ανάπτυξη και αναγνώριση δεξιοτήτων που υποστηρίζουν την απασχολησιμότητα των νέων και τη μετάβαση σε τομείς υψηλής προστιθέμενης αξίας.

❖ **Digital Education Action Plan (2021–2027)**

Το **Σχέδιο Δράσης για την Ψηφιακή Εκπαίδευση (Digital Education Action Plan)** καθορίζει το ευρωπαϊκό πλαίσιο για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της εκπαίδευσης και της κατάρτισης, ενθαρρύνοντας την ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων σε όλα τα επίπεδα εκπαίδευσης, την ανάπτυξη των εργαλείων **SELFIE** και την υποστήριξη των εκπαιδευτικών για την ενσωμάτωση καινοτόμων μεθόδων διδασκαλίας (European Commission, 2020). Η Πράξη μπορεί να εντάξει δράσεις που αξιοποιούν τα ψηφιακά εργαλεία του ΕΟΠΠΕΠ, όπως πλατφόρμες αυτοαξιολόγησης και καθοδήγησης, συμβάλλοντας στην ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων στους αποφοίτους ΕΕΚ.

❖ **European Year of Skills (2023)**

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ανακήρυξε το 2023 ως **Ευρωπαϊκό Έτος Δεξιοτήτων**, με σκοπό να αναδείξει τη σημασία της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης και της διά βίου μάθησης για τη μετάβαση σε πράσινη και ψηφιακή οικονομία (European Commission, 2023). Η πρωτοβουλία αυτή συνέβαλε στην ενίσχυση των εθνικών πολιτικών για την ανάπτυξη δεξιοτήτων, την αναβάθμιση των VET προγραμμάτων και την ενδυνάμωση των φορέων που παρέχουν επαγγελματική κατάρτιση – μεταξύ αυτών και του ΕΟΠΠΕΠ.

4. ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

4.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΕΟΠΠΕΠ, JOB PORTALS, NETWORKING, LINKEDIN)

Η αποτελεσματική προσέγγιση της αγοράς εργασίας σήμερα απαιτεί έναν συνδυασμό μεθόδων — από ηλεκτρονικές πλατφόρμες έως προσωπικές συστάσεις και δικτύωση. Παρακάτω παρουσιάζονται οι πιο αποδοτικές στρατηγικές. Η αξιοποίηση των επίσημων ευρωπαϊκών εργαλείων που υποστηρίζονται από τον **ΕΟΠΠΕΠ** ενισχύει ουσιαστικά την επαγγελματική ετοιμότητα και κινητικότητα των αποφοίτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

Τα εργαλεία αυτά, αναγνωρισμένα σε ευρωπαϊκό επίπεδο, λειτουργούν ως πρακτικά μέσα για την **παρουσίαση δεξιοτήτων**, την **αναγνώριση προσόντων** και τη **διασύνδεση με την αγορά εργασίας**:

- **EUROPASS** – αποτελεί το επίσημο ευρωπαϊκό εργαλείο τεκμηρίωσης δεξιοτήτων αι επαγγελματικής κινητικότητας, του οποίου ο ΕΟΠΠΕΠ είναι Εθνικό Κέντρο στην Ελλάδα. Επιτρέπει τη δημιουργία ολοκληρωμένου **προφίλ δεξιοτήτων, βιογραφικού και συνοδευτικών εγγράφων**, σύμφωνα με κοινά ευρωπαϊκά πρότυπα. Μέσω της ενιαίας πλατφόρμας (europa.eu/europass), οι χρήστες μπορούν να:
  - Καταγράφουν και να επικαιροποιούν τις δεξιότητές τους,
  - Αναζητούν θέσεις εργασίας και προγράμματα κατάρτισης που συνδέονται απευθείας με το **EURES**,
  - Αποκτούν πρόσβαση σε εργαλεία επαγγελματικού σχεδιασμού, συμβουλευτικής και διάγνωσης τάσεων.

Ιδιαίτερη σημασία έχει η **σελίδα "Job and Skills Trends | Europass"** (πρώην *Skills OVATE*), η οποία **αναλύει σε πραγματικό χρόνο εκατομμύρια αγγελίες εργασίας** από τον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα σε όλη την Ευρώπη. Το εργαλείο αυτό επιτρέπει την **παρακολούθηση των αναδυόμενων επαγγελμάτων**, των **δεξιοτήτων με αυξανόμενη ζήτηση** και των **τομέων με υψηλή κινητικότητα**, προσφέροντας στους πολίτες και στους συμβούλους σταδιοδρομίας αξιόπιστα δεδομένα για τον επαγγελματικό προσανατολισμό (European Commission – Europass, 2025). Η **ενσωμάτωση του Europass με το ESCO και το EURES** καθιστά την πλατφόρμα σημείο αναφοράς για την ευρωπαϊκή πολιτική απασχόλησης και διά βίου μάθησης, καθώς συνδυάζει τεκμηρίωση δεξιοτήτων, πληροφορίες αγοράς και ευκαιρίες απασχόλησης σε ένα ενιαίο οικοσύστημα.

- **EURES (European Employment Services)** – το πανευρωπαϊκό δίκτυο επαγγελματικής κινητικότητας που παρέχει πληροφόρηση για θέσεις εργασίας, συνθήκες διαβίωσης και εργασίας σε όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ και του ΕΟΧ. Η διασύνδεσή του με το Europass επιτρέπει στοχευμένη αναζήτηση θέσεων που ταιριάζουν στα προφίλ δεξιοτήτων των υποψηφίων.
- **ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations)** – το κοινό ευρωπαϊκό λεξιλόγιο δεξιοτήτων και επαγγελμάτων που χρησιμοποιείται τόσο στο Europass όσο και στο EURES για την αντιστοίχιση επαγγελματικών προφίλ με τις ανάγκες εργοδοτών. Μέσω του ESCO, οι ωφελούμενοι μπορούν να χαρτογραφήσουν τις δεξιότητές τους και να εντοπίσουν τομείς στους οποίους απαιτείται περαιτέρω κατάρτιση ή πιστοποίηση.
- **SELFIE και SELFIE for Teachers** – εργαλεία αυτοαξιολόγησης ψηφιακών δεξιοτήτων που προωθούνται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και αξιοποιούνται από τον ΕΟΠΠΕΠ. Υποστηρίζουν τους μαθητές, εκπαιδευτικούς και οργανισμούς ΕΕΚ στη **βελτίωση της ψηφιακής τους ετοιμότητας**, στοιχείο κρίσιμο για τη σύγχρονη αγορά εργασίας.

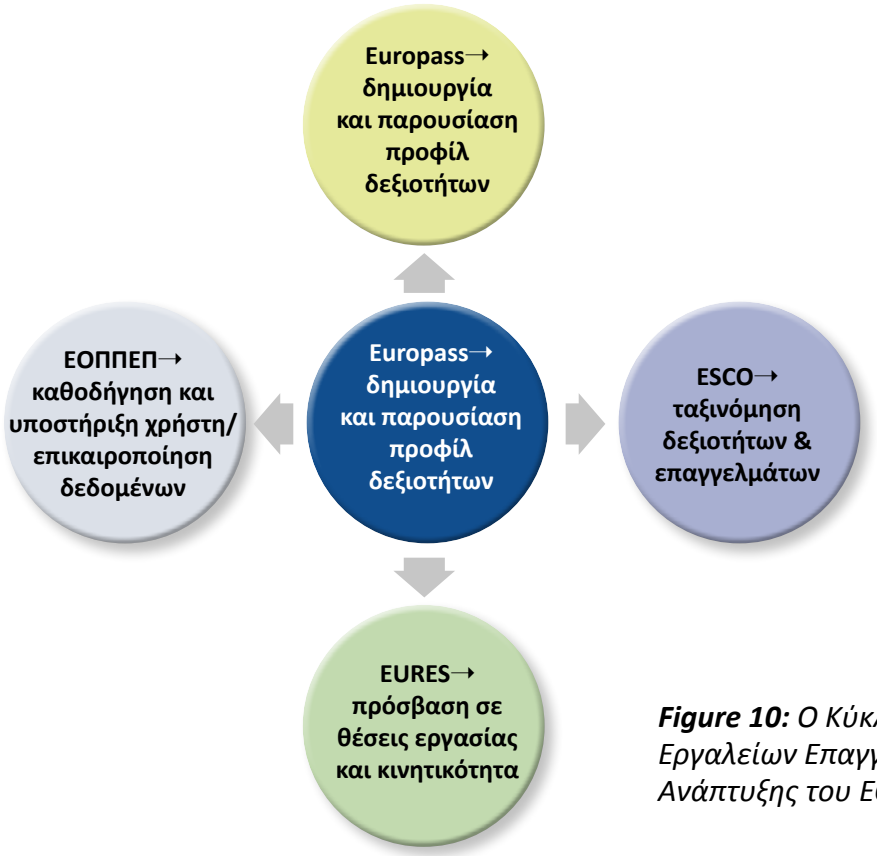


Figure 10: *Ο Κύκλος Εργαλείων Επαγγελματικής Ανάπτυξης του ΕΟΠΠΕΠ*

Παράδειγμα εφαρμογής: *Ένας απόφοιτος Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης δημιουργεί το προφίλ του στο* **Europass***, καταγράφοντας σπουδές, δεξιότητες και προσόντα βάσει της ταξινόμησης* **ESCO***. Το σύστημα προτείνει σχετικές θέσεις μέσω του* **EURES***, προσαρμοσμένες στο επαγγελματικό του προφίλ. Παράλληλα, μέσω της σελίδας* **Job and Skills Trends***, ο υποψήφιος μπορεί να δει ποια επαγγέλματα και δεξιότητες εμφανίζουν τη μεγαλύτερη ζήτηση στην Ελλάδα και στην Ε.Ε., λαμβάνοντας τεκμηριωμένες αποφάσεις για την αναβάθμιση των προσόντων του. Έτσι, ο χρήστης μπορεί να αιτηθεί απευθείας, χρησιμοποιώντας ευρωπαϊκά πρότυπα βιογραφικού και συνοδευτικής επιστολής, ενώ το προφίλ του είναι αναγνωρισμένο σε όλα τα κράτη-μέλη της Ε.Ε..*

Τα εργαλεία αυτά λειτουργούν συμπληρωματικά προς επαγγελματικές πλατφόρμες όπως το **LinkedIn**, προσφέροντας όμως **επίσημη αναγνώριση και αξιοπιστία σε ευρωπαϊκό επίπεδο**, καθώς και πρόσβαση σε ευρύτερα δίκτυα κινητικότητας, κατάρτισης και απασχόλησης. Η αξιοποίησή τους στο πλαίσιο της εκπαίδευσης και συμβουλευτικής των ωφελούμενων της Πράξης λειτουργεί ως **πολλαπλασιαστής αποτελεσματικότητας**, ενισχύοντας τη σύνδεση με τις ευρωπαϊκές πολιτικές για **διά βίου μάθηση, κινητικότητα και επαγγελματική ανάπτυξη**.

Job Portals (ηλεκτρονικές πλατφόρμες εύρεσης εργασίας)

Τα **job portals**, όπως το LinkedIn, το Indeed και το Adzuna, αποτελούν βασικά εργαλεία για αναζήτηση θέσεων. Το **LinkedIn**, με πάνω από ένα δισεκατομμύριο χρήστες παγκοσμίως, λειτουργεί τόσο ως δίκτυο επαφών όσο και ως πλατφόρμα δημοσίευσης αγγελιών, επιτρέποντας στους χρήστες να

προσαρμόζουν το προφίλ τους και να δέχονται στοχευμένες ειδοποιήσεις για θέσεις (Wikipedia, 2025· Coursera, 2025). Παράλληλα, το **Adzuna** προσφέρει μια ολοκληρωμένη αναζήτηση θέσεων από πολλαπλές πηγές και ενσωματώνει εργαλεία τεχνητής νοημοσύνης όπως το *ApplyIQ* για πιο στοχευμένες ειδοποιήσεις (Adzuna, 2025).

Networking (προσωπικές και επαγγελματικές επαφές)

Η δικτύωση παραμένει η πιο αποτελεσματική μέθοδος εύρεσης εργασίας, καθώς αποδίδει σε υψηλότερο ποσοστό επιτυχίας σε σχέση με τις απευθείας αιτήσεις ή αγγελίες (Dickinson College, πρόσβαση 2025). Έρευνες δείχνουν ότι πάνω από το 50 % των θέσεων προκύπτουν μέσω κοινωνικών επαφών (Wikipedia – Labor Economics, 2025), ενώ εισηγήσεις επαγγελματιών τονίζουν ότι το networking συχνά αποκαλύπτει «κρυφές» θέσεις που δεν έχουν αναρτηθεί δημόσια (Dickinson College, πρόσβαση 2025). Επιπλέον, στις τρέχουσες συνθήκες αγοράς, η δικτύωση, η προσαρμοστικότητα και η ανθεκτικότητα θεωρούνται κρίσιμες, ειδικά για νέους αποφοίτους (AP News, 2025).

LinkedIn – Προφίλ, προτάσεις και προσωπικό branding

Το LinkedIn δεν είναι μόνο εργαλείο ανάρτησης βιογραφικών, αλλά πλατφόρμα επαγγελματικής ταυτότητας και επικοινωνίας. Αξίζει να αξιοποιείται για:

- **Δημιουργία ισχυρού προφίλ**: Το LinkedIn ενθαρρύνει τους χρήστες να παρουσιάζουν με επαγγελματικό τρόπο τα προσόντα και την εμπειρία τους, βοηθώντας στην ορατότητά τους προς τους εργοδότες (Wikipedia, 2025).
- **Δικτύωση με recruiters και επαγγελματίες**: Μέσω προσωπικών μηνυμάτων και συμμετοχής σε ομάδες, οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να προσεγγίσουν άμεσα υπευθύνους προσλήψεων — μια μέθοδος πολλές φορές πιο αποτελεσματική από την αποστολή απλών αιτήσεων (Business Insider, 2025).
- **Συμμετοχή σε ομάδες και δημιουργία προσωπικού brand**: Η ενεργός παρουσία σε δημόσιες συζητήσεις και η δημοσίευση σχετικών άρθρων ενισχύουν την εικόνα και την αξιοπιστία ενός επαγγελματικού προφίλ (Wired, 2021).

Συνοπτικά, μια ολοκληρωμένη στρατηγική αναζήτησης εργασίας περιλαμβάνει:

- Αξιοποίηση Europass – ESCO – EURES για αναγνωρισμένες ευρωπαϊκές ευκαιρίες.
- Χρήση Job Portals για στοχευμένες αναζητήσεις.
- Ενεργή δικτύωση και προσωπικό branding μέσω LinkedIn.
- Συνεχή παρακολούθηση των “Job and Skills Trends” του Europass για ενημέρωση σχετικά με τις δεξιότητες του μέλλοντος.

Πρακτικές συμβουλές για βιογραφικό, EUROPASS και προφίλ LinkedIn

Η σωστή προετοιμασία του βιογραφικού και του επαγγελματικού προφίλ αποτελεί το πρώτο βήμα για την επιτυχημένη είσοδο στην αγορά εργασίας. Η αξιοποίηση των επίσημων ευρωπαϊκών προτύπων μέσω του Europass και η συνδυαστική χρήση εργαλείων όπως το LinkedIn ενισχύουν σημαντικά την επαγγελματική προβολή και κινητικότητα.

1. Δημιουργία και χρήση του EUROPASS PROFILE

Το EUROPASS PROFILE αποτελεί το επίσημο ευρωπαϊκό προφίλ δεξιοτήτων και προσόντων, μέσω του οποίου κάθε πολίτης μπορεί να παρουσιάσει την εκπαίδευση, την επαγγελματική του εμπειρία, τις δεξιότητες και τα επιτεύγματά του σε ενιαία και αναγνωρισμένη μορφή σε όλα τα κράτη-μέλη της Ε.Ε.. Διατίθεται μέσω της πλατφόρμας europa.eu/europass και συνδέεται απευθείας με τα εργαλεία EURES και ESCO, επιτρέποντας την αυτόματη αντιστοίχιση δεξιοτήτων με θέσεις εργασίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Βασικές οδηγίες για το Europass Profile:

- Χρησιμοποίησε το πρότυπο Europass CV για ομοιομορφία και διαφάνεια· αποτελεί σημείο αναφοράς για εργοδότες και φορείς εκπαίδευσης.
- Ενσωμάτωσε δεξιότητες βάσει της ταξινόμησης ESCO (π.χ. “project management”, “digital marketing”, “renewable energy systems”).
- Ενεργοποίησε τη σύνδεση με το EURES, ώστε να λαμβάνεις ειδοποιήσεις για θέσεις που ταιριάζουν στο προφίλ σου.
- Παρακολούθησε τη σελίδα “Job and Skills Trends” του Europass για ενημέρωση σχετικά με τις πιο πρόσφατες τάσεις και επαγγέλματα υψηλής ζήτησης.
- Ανέβασε πιστοποιήσεις, βεβαιώσεις κατάρτισης ή micro-credentials, ώστε το προφίλ σου να είναι πλήρες και επικαιροποιημένο.

Συμβουλή: Το Europass Profile λειτουργεί ως «ψηφιακή ταυτότητα δεξιοτήτων». Ενημέρωνέ το τακτικά και αξιοποίησέ το σε κάθε αίτηση ή αποστολή βιογραφικού.

2. Προσαρμογή του βιογραφικού (CV)

- Δημιούργησε δύο εκδόσεις του βιογραφικού:
  - α) το επίσημο Europass CV για διεθνείς ή ευρωπαϊκές αιτήσεις, και
  - β) ένα σύντομο προσαρμοσμένο βιογραφικό (1–2 σελίδες) για ελληνικές θέσεις.
- Τόνισε δεξιότητες και εμπειρία ευθυγραμμισμένες με τη θέση.
- Απόφυγε την απλή παράθεση θέσεων εργασίας — περιέγραψε αποτελέσματα και επιτεύγματα (π.χ. “Ανάπτυξη ψηφιακής καμπάνιας με αύξηση 20% της επισκεψιμότητας”).
- Χρησιμοποίησε λέξεις-κλειδιά από την αγγελία (π.χ. “ESG”, “AI tools”, “project coordination”) ώστε να εντοπίζεται το βιογραφικό σου από ATS (Applicant Tracking Systems).

3. Ολοκληρωμένο προφίλ LinkedIn

Το LinkedIn λειτουργεί συμπληρωματικά προς το Europass, αποτελώντας εργαλείο δικτύωσης, προσωπικού branding και επαγγελματικής προβολής. Συνδέεται άμεσα με την παρουσίαση δεξιοτήτων και μπορεί να λειτουργήσει ως προέκταση του Europass Profile **Συμβουλές:**

- Χρησιμοποίησε επαγγελματική φωτογραφία και επικεφαλίδα με σαφή επαγγελματική ταυτότητα (π.χ. “Σύμβουλος Ανάπτυξης – EU Funded Projects | Project Management Professional”).
- Συμπλήρωσε ενότητα “About” με σύντομη περιγραφή στόχων και δεξιοτήτων.
- Ανάρτησε περιεχόμενο σχετικό με τον κλάδο σου (άρθρα, νέα, επιτεύγματα).

- Ενίσχυσε τη δικτύωση συνδεόμενος με recruiters, επαγγελματίες και ομάδες (π.χ. “EU Careers Network”, “HR Community Greece”).
- Ζήτησε συστάσεις (recommendations) από συνεργάτες ή εργοδότες — αυξάνουν την αξιοπιστία του προφίλ.

4. Συνοδευτική επιστολή (Cover Letter)

Η συνοδευτική επιστολή αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία, ιδιαίτερα σε θέσεις υψηλής εξειδίκευσης ή σε προγράμματα της Ε.Ε.. Μια στοχευμένη επιστολή μπορεί να διαφοροποιήσει θετικά τον υποψήφιο.

Οδηγίες:

- Διατήρησε τη συνοδευτική επιστολή σύντομη (1 σελίδα) και στοχευμένη.
- Εξήγησε γιατί ενδιαφέρεσαι για τη θέση και πώς οι δεξιότητές σου συνδέονται με τις ανάγκες του εργοδότη.
- Κλείσε με σαφή έκφραση ενδιαφέροντος και διαθεσιμότητα για συνέντευξη.
- Αν επισυνάπτεις Europass CV, πρόσθεσε αναφορά: *«Το πλήρες Europass Profile μου είναι διαθέσιμο στο europa.eu/europass».*

5. Συνδυαστική στρατηγική Europass – LinkedIn

Η βέλτιστη πρακτική είναι η συνδυαστική χρήση του Europass Profile και του LinkedIn:

- Το Europass παρέχει επίσημη αναγνώριση και τεκμηρίωση προσόντων.
- Το LinkedIn ενισχύει την προσωπική δικτύωση και προβολή.
- Μαζί δημιουργούν ένα ολοκληρωμένο επαγγελματικό οικοσύστημα, εναρμονισμένο με τις προτεραιότητες της Union of Skills και της Ευρωπαϊκής Ατζέντας Δεξιοτήτων (European Skills Agenda).



Σχήμα 11: *Linkedin & Προσωπικό Branding*

Εξειδικευμένα εργαλεία και πλατφόρμες στην Ελλάδα

- **e-stadiodromia.eoppep.gr**: Εθνική πύλη σταδιοδρομίας.
- **Kariera.gr**: Η πιο γνωστή ελληνική πλατφόρμα αναζήτησης θέσεων.
- **Skywalker.gr**: Εστιάζει σε θέσεις εργασίας και πρακτικής άσκησης, ιδιαίτερα για νέους.
- **LinkedIn**: Ιδιαίτερα χρήσιμο για εξειδικευμένες θέσεις, στελέχη και networking με πολυεθνικές εταιρείες στην Ελλάδα.
- **Diktyo HR Communities**: Μέσα από Facebook/LinkedIn groups μπορούν να βρεθούν «κρυφές» θέσεις.

Ο συνδυασμός **στοχευμένων job portals**, **ενεργούς δικτύωσης** και **προσωπικού branding στο LinkedIn** αποτελεί την πιο ολοκληρωμένη στρατηγική αναζήτησης εργασίας στην Ελλάδα και διεθνώς. Οι υποψήφιοι που προσαρμόζουν το βιογραφικό τους, καλλιεργούν τις επαγγελματικές τους επαφές και επενδύουν στη διαδικτυακή τους παρουσία αποκτούν σημαντικό πλεονέκτημα στην αγορά εργασίας.

4.2. ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟΥ ΚΑΙ ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΟΛΩΝ

Η επιτυχής αναζήτηση εργασίας προϋποθέτει ένα βιογραφικό και μια συνοδευτική επιστολή που δεν είναι γενικά και αόριστα έγγραφα, αλλά στοχευμένα εργαλεία προβολής.

Στρατηγική Προσαρμογής

Η χρήση ενός γενικού βιογραφικού μειώνει σημαντικά τις πιθανότητες επιτυχίας, καθώς τα *Applicant Tracking Systems* (ATS) αναγνωρίζουν μόνο στοχευμένες λέξεις-κλειδιά. Ένα βιογραφικό που περιλαμβάνει τους όρους της αγγελίας και παρουσιάζει ενεργητικά ρήματα, όπως «σχεδίασα», «διαχειρίστηκα», «οδήγησα», αυξάνει θεαματικά την πιθανότητα επιλογής (Time, 2018· Wikipedia, 2025). Εξίσου σημαντική είναι η μορφοποίηση: σύντομο βιογραφικό (1–2 σελίδες), καθαρά επικεφαλίδια και ευανάγνωστες γραμματοσειρές (Arial, Calibri).

Συνοδευτική Επιστολή ως Προσθετική Αξία

Η συνοδευτική επιστολή λειτουργεί ως γέφυρα ανάμεσα στο βιογραφικό και στη συνέντευξη. Ακόμη και όταν δεν ζητείται υποχρεωτικά, το 94 % των εργοδοτών τη θεωρούν σημαντική (ResumeGenius, 2025). Μία ισχυρή αρχή είναι καθοριστική: το 41 % των υπευθύνων προσλήψεων δηλώνουν ότι το πρώτο τμήμα της επιστολής καθορίζει την εντύπωση (ResumeGenius, 2025). Η επιστολή δεν πρέπει να επαναλαμβάνει μηχανικά το βιογραφικό, αλλά να αναδεικνύει κίνητρα, αξίες και την προσωπική σύνδεση του υποψηφίου με τον οργανισμό (HBR, 2022· MIT, 2021).

Soft Skills και Δεξιότητες Ζωής

Οι εργοδότες ενδιαφέρονται όλο και περισσότερο για soft skills (επικοινωνία, προσαρμοστικότητα, ομαδικότητα). Στο βιογραφικό και στη συνοδευτική επιστολή αυτά δεν πρέπει να παρουσιάζονται ως απλές λίστες, αλλά να αποδεικνύονται μέσα από εμπειρίες: π.χ. «συντόνισα ομάδα 5 ατόμων σε έργο Erasmus+».

Europass και Τυποποιημένα Formats

Για θέσεις σε ευρωπαϊκά προγράμματα, πανεπιστήμια ή δημόσιους φορείς, το Europass CV παραμένει απαραίτητο. Το πλεονέκτημά του είναι η τυποποίηση και η διεθνής αναγνωρισιμότητα, ενώ για τον ιδιωτικό τομέα συστήνεται πιο ευέλικτη μορφή με έμφαση σε επιτεύγματα.

Σύνδεση με τη Συνέντευξη

Ό,τι αναγράφεται στο βιογραφικό ή στη συνοδευτική επιστολή πρέπει να μπορεί να τεκμηριωθεί σε συνέντευξη. Η προσαρμογή αυτών των εγγράφων λειτουργεί ως προετοιμασία για πιθανές ερωτήσεις του εργοδότη (π.χ. «πείτε μας για το project που αναφέρατε»).

Ειδικές Ομάδες Υποψηφίων

- Νέοι χωρίς εμπειρία: δίνεται έμφαση σε πρακτικές, εθελοντισμό και projects.
- Μεγαλύτεροι εργαζόμενοι: προβάλλεται η πολυετής εμπειρία και η προσαρμοστικότητα στις νέες τεχνολογίες.
- Διαφορετικά επαγγελματικά περιβάλλοντα: προσαρμογή ανά κλάδο (π.χ. τεχνολογία → αριθμητικά επιτεύγματα, δημόσιος τομέας → τυποποίηση και θεσμικές γνώσεις).



Σχήμα 12: *Πριν την υποβολή αίτησης: Έλεγχος υποψηφίου*

Πριν αποσταλεί/υποβληθεί μια αίτηση, ο υποψήφιος μπορεί να ελέγξει αν (Checklist Υποψηφίου):

1. Έχει προσαρμόσει το βιογραφικό και την επιστολή στις απαιτήσεις της αγγελίας.
2. Έχει ενσωματώσει λέξεις-κλειδιά.
3. Έχει αποφύγει γενικότητες και ασαφείς περιγραφές.
4. Έχει συνδέσει εμπειρίες με δεξιότητες.
5. Έχει κρατήσει συνέπεια με το LinkedIn profile του.

4.3. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ BRAND ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΣΤΑ SOCIAL MEDIA

Στη σημερινή ψηφιακή εποχή, το προσωπικό brand στα κοινωνικά δίκτυα έχει εξελιχθεί σε κρίσιμο εργαλείο επαγγελματικής ανέλιξης και πρόσβασης σε ευκαιρίες. Έρευνες καταγράφουν ότι η συστηματική δραστηριότητα προσωπικού branding στα social media συνδέεται άμεσα με καλύτερες προοπτικές καριέρας και ισχυρότερη πρόσβαση σε δίκτυα εργοδοτών (Kanasan & Tunku, 2024). Αντίστοιχα, έχει αποδειχθεί ότι το προσωπικό branding ενισχύει το κοινωνικό κεφάλαιο και τις πιθανότητες επαγγελματικής εξέλιξης (Gorbatov, 2019).

Η ύπαρξη ενός ισχυρού και συνεπούς προσωπικού brand βοηθά να προσελκύσετε τους κατάλληλους ανθρώπους, να δημιουργήσετε συνδέσεις και να ανοίξετε πόρτες σε νέες ευκαιρίες (HBS Online, 2024). Στην πράξη, η διαδικτυακή παρουσία λειτουργεί σαν μια «πρώτη εντύπωση» για τον εργοδότη: μέσα από δημοσιεύσεις, άρθρα και projects, ο υποψήφιος μπορεί να αναδείξει την τεχνογνωσία και την προσωπικότητά του πριν καν φτάσει στη συνέντευξη (Murray Resources, 2024).

Σε συγκεκριμένους κλάδους, όπως της μόδας, το Instagram έχει εξελιχθεί σε «νέο βιογραφικό», καθώς το 60 % των επαγγελματιών αναφέρουν ότι η παρουσία τους στα social media καθόρισε αποφασιστικά τις συνεργασίες τους (Vogue Business, 2024). Παράλληλα, σε ευρωπαϊκό επίπεδο, το LinkedIn χρησιμοποιείται από το 64 % των εταιρειών για προσλήψεις, ενώ ακολουθούν Facebook (41 %) και Twitter (29 %) ως δευτερεύοντα εργαλεία (The Undercover Recruiter, 2024).

Ωστόσο, η παρουσία στα social media δεν αποτελεί μόνο ευκαιρία αλλά και πιθανό κίνδυνο. Έρευνες δείχνουν ότι έως και το 93 % των recruiters αναζητούν στοιχεία για τους υποψηφίους διαδικτυακά, ενώ ένας στους δέκα έχει απορριφθεί εξαιτίας ακατάλληλων σχολίων ή φωτογραφιών (Wikipedia, 2025). Αυτό καθιστά απαραίτητη την προσοχή στο περιεχόμενο που κοινοποιείται και τη διατήρηση μιας συνεπούς, επαγγελματικής και αυθεντικής εικόνας.

Πρακτικές Οδηγίες

1. LinkedIn – το «επαγγελματικό βιογραφικό» online

- Συμπλήρωσε πλήρως το προφίλ σου (φωτογραφία, τίτλος θέσης, συνοπτική περιγραφή).
- Χρησιμοποίησε λέξεις-κλειδιά σχετικές με τον κλάδο σου ώστε να σε βρίσκουν εύκολα recruiters.
- Δημοσίευε άρθρα ή σχόλια για τάσεις στον τομέα σου.
- Δικτυώσου με επαγγελματίες και συμμετείχε σε θεματικές ομάδες.

2. Instagram και δημιουργικοί κλάδοι

- Σε τομείς όπως η μόδα και η τέχνη, το Instagram λειτουργεί ως «ψηφιακό portfolio».

Ανέβαζε δείγματα δουλειάς, projects και συνεργασίες. Έρευνες δείχνουν ότι το 60 % των επαγγελματιών στον χώρο της μόδας επηρεάστηκαν θετικά από την παρουσία τους στα social media (Vogue Business, 2024).



Σχήμα 13: *LinkedIn, Instagram, Facebook & X: εργαλεία επαγγελματικής δικτύωσης και προσωπικού brand.*

3. Facebook και Twitter/X για networking

- Αν και δευτερεύοντα σε σχέση με το LinkedIn, παραμένουν χρήσιμα εργαλεία. Στην Ευρώπη, το 41 % των εταιρειών χρησιμοποιεί Facebook και το 29 % Twitter για αναζήτηση υποψηφίων (The Undercover Recruiter, 2024).
- Κράτησε μια επαγγελματική εικόνα, ακόμη και σε πιο «χαλαρά» δίκτυα.

4. **Συνεπής και αυθεντική εικόνα**

- Διατήρησε συνέπεια ανάμεσα στο βιογραφικό, στη συνοδευτική επιστολή και στην online παρουσία σου.
- Απόφυγε ακατάλληλα σχόλια ή φωτογραφίες, καθώς έως και το 93 % των recruiters ελέγχουν τα social media των υποψηφίων, ενώ ένας στους δέκα έχει απορριφθεί εξαιτίας τους (Wikipedia, 2025).

5. Διαχείριση προσωπικού περιεχομένου

- Χρησιμοποίησε ρυθμίσεις ιδιωτικότητας για προσωπικές φωτογραφίες ή αναρτήσεις.
- Ξεχώρισε τι είναι προσωπικό και τι επαγγελματικό, δημιουργώντας εάν χρειάζεται ξεχωριστά προφίλ.

4.4. ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΠΟΥ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΙΜΟΤΗΤΑ

Η σύγχρονη αναζήτηση εργασίας στηρίζεται ολοένα και περισσότερο σε ψηφιακά εργαλεία και εφαρμογές που καλύπτουν από την κατασκευή CV και την εξατομίκευση συνοδευτικών επιστολών μέχρι τη διαχείριση αιτήσεων και την προετοιμασία για συνεντεύξεις.

AI-assistants για αίτηση και προετοιμασία

Τα εργαλεία AI, όπως το ChatGPT-5, παίζουν καθοριστικό ρόλο στην αναζήτηση εργασίας. Μπορούν να βοηθήσουν στο να εντοπίσουν προτάσεις θέσεων βάσει των δικών σας δυνατοτήτων, να προσαρμόσουν βιογραφικά και συνοδευτικές επιστολές, ακόμη και να προσομοιώσουν συνεντεύξεις και να σας προετοιμάσουν καλύτερα (Tom’s Guide, 2025). Παράλληλα, η πλατφόρμα Indeed έχει αναπτύξει το εργαλείο **Pathfinder**, το οποίο μέσω generative AI εντοπίζει ευκαιρίες ακόμη και αν το βιογραφικό σας δεν ταιριάζει απόλυτα (Business Insider, 2024).

Δημιουργία και βελτιστοποίηση βιογραφικού

Εργαλεία όπως το **ResumeGenius**, **Zety** και **Novorésumé** προσφέρουν έτοιμα templates και προτάσεις περιεχομένου, ενώ άλλα, όπως το **Career.io**, παρέχουν ολοκληρωμένες λύσεις με AI υποστήριξη για δημιουργία βιογραφικού, κάλυψη αιτήσεων, αποθήκευση και σχεδιασμό συνεντεύξεων (TechRadar, 2025· New York Post, 2025). Μια ολιστική λύση, η πλατφόρμα **Careerflow.ai**, προσφέρει εργαλείο AI resume builder, αυτόματο συμπλήρωμα αιτήσεων, βελτιστοποίηση LinkedIn και διαχείριση δικτύου επαφών — όλα σε μία πλατφόρμα (Careerflow.ai, 2025).

Παρακολούθηση αιτήσεων και εφαρμογές job hunting

Πλατφόρμες όπως το **Huntr** επιτρέπουν την παρακολούθηση θέσεων εργασίας ακόμα και μέσω κινητής συσκευής, ώστε να μην χάνετε καμία ευκαιρία (Careerflow blog, 2025). Εκτός από τα παραδο-

σιακά job portals όπως το **LinkedIn**, το **Indeed**, το **Glassdoor**, το **FlexJobs** και πολλά άλλα, υπάρχουν εξειδικευμένες εφαρμογές όπως το **Adzuna**, που μέσω τεχνητής νοημοσύνης και αναζήτησης από πολλαπλές πηγές συγκεντρώνει και παρουσιάζει θέσεις εργασίας (Coursera, 2025· Adzuna, 2025).

Εργαλεία ανάπτυξης δεξιοτήτων και επαγγελματικού σχεδιασμού

Η αξιοποίηση ψηφιακών εργαλείων επαγγελματικής καθοδήγησης και ανάπτυξης δεξιοτήτων συμβάλλει καθοριστικά στην προετοιμασία των ατόμων για τη δυναμικά μεταβαλλόμενη αγορά εργασίας. Το Career OneStop (εργαλείο του Υπουργείου Εργασίας των Η.Π.Α.) παρέχει πρόσβαση σε πληροφορίες για επαγγέλματα, απαιτούμενες δεξιότητες, μισθούς και εκπαιδευτικές ευκαιρίες — υποστηρίζοντας τόσο επαγγελματίες όσο και συμβούλους καριέρας (World Learning, 2019). Αντίστοιχα, εξελιγμένα συστήματα όπως το UP Skill Gap στην Ινδία αξιοποιούν τεχνητή νοημοσύνη (AI) για να αναλύουν τις τοπικές ανάγκες δεξιοτήτων και να συνδέουν τους εκπαιδευτικούς φορείς με τις απαιτήσεις των επιχειρήσεων (Times of India, 2025).

Σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο, ο ΕΟΠΠΕΠ έχει αναπτύξει το portal "Εθνική Πύλη Διαχείρισης Σταδιοδρομίας – e-Σταδιοδρομία" (https://e-stadiodromia.eoppep.gr/), το οποίο παρέχει ολοκληρωμένα εργαλεία αυτογνωσίας, διερεύνησης επαγγελματικών επιλογών και χαρτογράφησης δεξιοτήτων. Το περιβάλλον της e-Σταδιοδρομίας συνδέεται λειτουργικά με το Europass, το ESCO και το EURES, προσφέροντας στους χρήστες τη δυνατότητα:

- να δημιουργήσουν το προσωπικό τους προφίλ δεξιοτήτων,
- να αντιστοιχίσουν τα προσόντα τους με επαγγελματικές κατευθύνσεις,
- και να διερευνήσουν διαθέσιμες ευκαιρίες εκπαίδευσης ή απασχόλησης στην Ελλάδα και στην ΕΕ.

Η ενσωμάτωση αυτών των εργαλείων στο πλαίσιο επαγγελματικής καθοδήγησης ενισχύει τη **σύνδεση εκπαίδευσης – κατάρτισης – απασχόλησης**, προάγοντας την **ενεργό συμμετοχή των πολιτών στη διαχείριση της σταδιοδρομίας τους** σύμφωνα με τα ευρωπαϊκά πρότυπα.

Τεκμηριωμένη χρήση και ισορροπία

Είναι σημαντικό ο χρήστης να αξιοποιεί τα εργαλεία αυτά ως υποστήριξη, όχι αντικατάσταση της ανθρώπινης παρουσίας. Ειδικά με την εξάπλωση των AI-generated εργαλείων, οι ειδικοί τονίζουν ότι πρέπει να «κρατάμε τη φωνή μας μέσα στην εφαρμογή», ώστε να παραμένουμε αυθεντικοί και να μην γεμίζει η αίτηση με γενικεύσεις (Financial Times, 2024· The Guardian, 2025).

Πρακτικές Επισημάνσεις	
Είδος Εργαλείου	**Χρήση / Σταθερό Όφελος**
AI για Προσαρμογή & Προετοιμασία	Δημιουργία CV, cover letters, mock-interviews (ChatGPT, Career.io)
Resume Builders	Templates και βελτιστοποίηση για ATS (ResumeGenius, Zety)
Job Tracking Apps	Παρακολούθηση αιτήσεων από το κινητό (Huntr)
Job Portals & AI Aggregators	Όλες οι θέσεις συγκεντρωμένες και εύκολα προσβάσιμες (Adzuna, LinkedIn)
Skills & Career Planning Tools	Ανάλυση αναγκών δεξιοτήτων και συμβουλευτική υποστήριξη (Career OneStop, UPSkill Gap)

Σχήμα 14: *Πρακτικές Επισημάνσεις*

Αυτά τα εργαλεία προσφέρουν τόσο πρακτικές λύσεις όσο και στρατηγική καθοδήγηση, καθιστώντας την αναζήτηση εργασίας πιο έξυπνη, στοχευμένη και αποτελεσματική.

5. ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΣΤΙΣ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ

5.1. ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΤΕΧΝΗΤΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ, ΤΗ ΡΟΜΠΟΤΙΚΗ, ΤΑ BIG DATA ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ

Ο 21ος αιώνας χαρακτηρίζεται από τη ραγδαία πρόοδο των ψηφιακών τεχνολογιών, οι οποίες επηρεάζουν βαθιά την οικονομία, την κοινωνία και την αγορά εργασίας. Τέσσερις βασικοί άξονες αυτής της τεχνολογικής μετάβασης είναι η Τεχνητή Νοημοσύνη (Artificial Intelligence – AI), η Ρομποτική, τα Big Data και η Αυτοματοποίηση.

- **Τεχνητή Νοημοσύνη (AI):** Πρόκειται για το πεδίο της επιστήμης που αναπτύσσει αλγορίθμους και συστήματα ικανά να εκτελούν γνωστικές λειτουργίες που έως τώρα συνδέονταν με τον ανθρώπινο νου, όπως η μάθηση, η λήψη αποφάσεων, η γλωσσική κατανόηση και η επίλυση προβλημάτων. Από τα chatbots και τα συστήματα αναγνώρισης φωνής μέχρι τα προγνωστικά μοντέλα και την ανάλυση δεδομένων, η AI μετασχηματίζει κάθε πτυχή της εργασίας και της καθημερινότητας.
- **Ρομποτική:** Αποτελεί τον κλάδο που συνδυάζει μηχανική, πληροφορική και αυτοματισμούς για την ανάπτυξη «έξυπνων» μηχανών ικανών να εκτελούν εργασίες αυτόνομα ή σε συνεργασία με τον άνθρωπο. Χρησιμοποιείται ήδη στη βιομηχανία, την ιατρική, τις μεταφορές και την εφοδιαστική αλυσίδα, αυξάνοντας την παραγωγικότητα αλλά και αναδιαμορφώνοντας τις δεξιότητες που απαιτούνται από τους εργαζομένους.
- **Big Data:** Αναφέρεται στον τεράστιο όγκο δεδομένων που παράγεται καθημερινά από ψηφιακές συναλλαγές, συσκευές, αισθητήρες και κοινωνικά δίκτυα. Η αξία των Big Data έγκειται στην ικανότητα συλλογής, αποθήκευσης, επεξεργασίας και ανάλυσης αυτών των δεδομένων, ώστε να προκύπτουν χρήσιμες πληροφορίες για επιχειρήσεις, οργανισμούς και δημόσιες πολιτικές.
- **Αυτοματοποίηση:** Αφορά τη χρήση τεχνολογίας για την εκτέλεση διαδικασιών χωρίς άμεση ανθρώπινη παρέμβαση. Μπορεί να είναι βιομηχανική (π.χ. ρομποτικοί βραχίονες σε εργοστάσια), διοικητική (π.χ. αυτοματοποιημένη διαχείριση εγγράφων) ή γνωστική (π.χ. λογιστικά συστήματα βασισμένα σε AI). Η αυτοματοποίηση μειώνει το κόστος, αυξάνει την ταχύτητα εκτέλεσης και επιτρέπει στους ανθρώπους να επικεντρώνονται σε πιο σύνθετες δραστηριότητες.

Η διασύνδεση των παραπάνω τεχνολογιών δημιουργεί έναν νέο ψηφιακό οικοσύστημα, όπου οι παραδοσιακές θέσεις εργασίας αναδιαμορφώνονται και αναδύονται νέες, ενώ ταυτόχρονα ανακύπτουν ζητήματα κοινωνικής πολιτικής, ανισοτήτων και δεξιοτήτων.

Η ψηφιακή εποχή επιφέρει ριζικές αλλαγές στην αγορά εργασίας με πρωταγωνιστές την Τεχνητή Νοημοσύνη (AI), τη Ρομποτική, τα Big Data και την Αυτοματοποίηση. Οι εξελίξεις δεν οδηγούν απλώς σε κατάργηση θέσεων εργασίας, αλλά διαμορφώνουν νέα επαγγέλματα, αναδιαρθρώνουν δεξιότητες και επιβάλλουν νέο πλαίσιο πολιτικής.

Δημιουργία νέων θέσεων και αναμόρφωση των υπαρχουσών

Ο Παγκόσμιος Οικονομικός Δείκτης (WEF) αποτιμά τη συμβολή της AI και της αυτοματοποίησης σε 69 εκατομμύρια νέες θέσεις εργασίας έως το 2028, με παράλληλη αύξηση παραγωγικότητας και οικονομική ανάπτυξη (WEF, 2025). Επιπλέον, το ΔΝΤ εκτιμά ότι το 40% των θέσεων εργασίας θα επηρεαστεί – είτε αντικατασταθεί είτε συμπληρωθεί – από την AI, με την οικολογική της εφαρμογή να διαφοροποιεί το μερίδιο μεταξύ ανάπτυξης και απώλειας θέσεων (ΔΝΤ, 2025).

Αυτονόμηση ρουτίνας και ανακατανομή χρόνου εργασίας

Σύμφωνα με εκτιμήσεις, τα επαγγέλματα με επαναλαμβανόμενες γνωστικές εργασίες—όπως τηλεπώληση ή διοικητικές διαδικασίες—βρίσκονται υπό τον υψηλότερο κίνδυνο αυτοματοποίησης, με εξοικονόμηση χρόνου εργασίας έως και 60% (Institute for global insights, 2024). Ωστόσο, το πλήθος των θέσεων στον τομέα της τεχνολογίας μειώνεται παρά την πτώση της ανεργίας — υποδεικνύοντας ότι πλέον απαιτούνται υψηλές δεξιότητες όπως AI (The Wall Street Journal, 2025).

Ανισότητες, αβεβαιότητα και επανεκπαίδευση

Μελέτη του Stanford δείχνει ότι οι εργαζόμενοι με λίγη εμπειρία είναι οι πρώτοι που απειλούνται, καθώς οι θέσεις τους συνήθως βασίζονται σε επαναλαμβανόμενες διαδικασίες που μπορεί να αντικατασταθούν από AI. Σε επίπεδο στρατηγικής, εκφράζεται η άποψη ότι οι ανθρώπινες δεξιότητες και η ευέλικτη επανεκπαίδευση πρέπει να υποστηρίζονται ώστε να αμβλύνονται οι αρνητικές συνέπειες της τεχνολογικής αλλαγής (Acemoglu & Restrepo, 2018; μέσω νέων φορολογικών εργαλείων).

Ρομποτική η συνεργασία ανθρώπου – μηχανής

Ρομποτικά συστήματα δεν αντικαθιστούν απλώς θέσεις—συνεπιτελούν με ανθρώπους. Η ρομποτική, ειδικά στον κατασκευαστικό και παραγωγικό τομέα, ενισχύει τις δυνατότητες του εργατικού δυναμικού και διευρύνει την οικονομική τους συνεισφορά (Christensen et al., 2020). Ταυτόχρονα, η ενσωμάτωση της ρομποτικής έχει αυξήσει τη μη παραγωγική εργασία, αλλά και την απασχόληση σε ειδικευμένους κλάδους (Wikipedia robotics, 2025).

Η AI ως γενικής χρήσης τεχνολογία

Τα μεγάλα γλωσσικά μοντέλα (LLMs), όπως τα GPT, κινδυνεύουν να επηρεάσουν έως και το 80% των εργασιών, υποστηρίζοντας παράλληλα τη δυνατότητα να επιτυγχάνονται σημαντικά γρηγορότερες εκτελέσεις εργασιών (Eloundou et al., 2023). Η AI εξελίσσεται από απλή αυτοματοποίηση σε γενικότερη εργαλειακή υποστήριξη—καθιστώντας την ενσωματωμένη δεξιότητα παρά αντικείμενο απειλής (HBR, 2024).



Σχήμα 15: *Βασικοί Τομείς Μετασχηματισμού της Αγοράς Εργασίας*

Ο μετασχηματισμός της αγοράς εργασίας δεν είναι μόνο ρομποτική ή αντικατάσταση – είναι αναδιάρθρωση ρόλων, δεξιοτήτων και πολιτικών. Η σωστή προσαρμογή απαιτεί συνδυασμό επανεκπαίδευσης, διαμόρφωσης πολιτικών ενθάρρυνσης ανθρώπινου κεφαλαίου και οργάνωση της εργασίας ώστε να αξιοποιείται δημιουργικά η συνεργασία ανθρώπου–μηχανής.

Η ψηφιακή μετάβαση επιταχύνεται και στην Ελλάδα, με παρεμβάσεις σε ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες (π.χ. gov.gr, myAADE) και αυξημένη υιοθέτηση εργαλείων AI σε επιχειρησιακές λειτουργίες. Η έμφαση σε ασφάλεια, δεοντολογία και δεξιότητες αποτελεί κρίσιμη προϋπόθεση για βιώσιμο ψηφιακό μετασχηματισμό (OECD, 2023).

5.2. UPSKILLING KAI RESKILLING ME MOOC KAI E-LEARNING

Σε έναν κόσμο όπου η τεχνολογική πρόοδος διαμορφώνει συνεχώς νέες ανάγκες, η επανεκπαίδευση (*reskilling*) και η αναβάθμιση δεξιοτήτων (*upskilling*) δεν είναι πια επιλογή αλλά ανάγκη (GSG Talent Solutions, 2025). Η εμβάθυνση σε νέες μεθόδους εργασίας, τεχνολογίες ή ολιστική βελτίωση της απόδοσης στον ίδιο ρόλο απαιτεί στοχευμένη και ευέλικτη εκπαίδευση.

MOOCs και e-Learning ως κύριοι μοχλοί εκπαίδευσης

Τα **MOOCs** (Massive Open Online Courses) αποτελούν μια ευρέως διαδεδομένη μορφή e-learning, προσφέροντας ευελιξία, πρόσβαση υψηλής ποιότητας και δυνατότητα συμμετοχής από κάθε σημείο του κόσμου (Wikipedia, 2025). Λειτουργούν ως ισχυρά εργαλεία για **upskilling**—ενισχύοντας δεξιότητες σε νέες τεχνολογίες ή επιχειρησιακά μοντέλα—αλλά και για **reskilling**, βοηθώντας στην επανένταξη εργαζομένων σε νέους ρόλους εξαιτίας τεχνολογικών αλλαγών (InfoProLearning, 2023).

Προσφέρουν σημαντικά πλεονεκτήματα όπως:

- **Εκπαιδευτική πρόσβαση χωρίς γεωγραφικά εμπόδια**, μέσω οργανισμών και πανεπιστημίων υψηλού κύρους (LeaponBoard, 2023).
- **Χαμηλό κόστος ανά συμμετέχοντα**, σε σχέση με την εξωστρεφή πρόσληψη και εκπαίδευση νέου προσωπικού (Coursera Enterprise, 2025).
- **Υποστήριξη της επαγγελματικής ανάπτυξης**, ειδικά για εργαζομένους σε κλάδους όπως η υγεία (BETTIOL et al., 2022).

Οφέλη για επιχειρήσεις και εργαζόμενους

Οι οργανισμοί που αξιοποιούν συστήματα upskilling και reskilling μέσω e-learning επιτυγχάνουν:

- **Αύξηση της δέσμευσης και διακράτησης προσωπικού**, καθώς το 86 % των εργαζομένων δηλώνει ότι θα άλλαζε εργασία αν υπήρχαν καλύτερες ευκαιρίες ανάπτυξης (Together Platform, 2024).
- **Μείωση στο κόστος προσλήψεων**, επανεκπαιδεύοντας υπάρχον προσωπικό αντί να προσλαμβάνουν εξωτερικά (Docebo, 2025).
- **Κάλυψη κενών δεξιοτήτων**, εξασφαλίζοντας ευελιξία απέναντι σε αλλαγές της αγοράς (HiringBranch, 2025).

Πλαίσιο μελλοντοστραφούς επαγγελματικής ανάπτυξης

Το WEF έχει θεσπίσει την πρωτοβουλία **Reskilling Revolution**, με στόχο την αναβάθμιση δεξιοτήτων για 1 δισεκατομμύριο ανθρώπους μέχρι το 2030. Αυτή η κίνηση αποτυπώνει την επίγνωση ότι η εκπαίδευση μέσω πρότυπων ψηφιακών τρόπων δεν αποτελεί απλώς υποχρέωση, αλλά στρατηγική επένδυση σε βιώσιμη απασχολησιμότητα και κοινωνική συνοχή.

Πλαίσιο Εφαρμογής	
Στρατηγική	**Περιγραφή**
MOOCs για Upskilling / Reskilling	Εύκολη οικονομική πρόσβαση σε διδακτικό περιεχόμενο, κατάλληλο για επαγγελματική εξέλιξη και μετάβαση
e-Learning στα οργανωτικά πλάνα	Ενίσχυση δέσμευσης ανθρώπινου δυναμικού, μείωση κόστους και κάλυψη δεξιοτήτων
Στρατηγικός σχεδιασμός	EU & WEF στοχεύουν στην ευρεία αναβάθμιση δεξιοτήτων ως βασικό παράγοντα ανάπτυξης

Σχήμα 16: *Πλαίσιο Εφαρμογής*

Αυτή η προσέγγιση δημιουργεί μια ολοκληρωμένη στρατηγική ανάπτυξης ικανοτήτων, εναρμονισμένη με τις τρέχουσες ανάγκες της αγοράς εργασίας, και την ψηφιακή μετάβαση της οικονομίας.

ΕΣΠΑ 2021–2027 και Ψηφιακός Μετασχηματισμός

Στην Ελλάδα, το **Πρόγραμμα Ψηφιακός Μετασχηματισμός** του ΕΣΠΑ 2021–2027 περιλαμβάνει ειδικούς άξονες για την **ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων**. Ενισχύεται η **Εθνική Συμμαχία για τις Ψηφιακές Δεξιότητες και την Απασχόληση** καθώς και η **Εθνική Ακαδημία Ψηφιακών Ικανοτήτων**, με στόχο τη διάχυση γνώσης και την κάλυψη του χάσματος ψηφιακών δεξιοτήτων στον πληθυσμό. Παράλληλα, υλοποιούνται προγράμματα κατάρτισης για πολίτες, εργαζόμενους και επιχειρήσεις, ώστε να αυξηθεί η εξοικείωση με την τεχνητή νοημοσύνη, το cloud, τα big data και τις πράσινες ψηφιακές εφαρμογές (ΕΣΠΑ, 2022).

Πέρα από την ευρεία διάδοση των MOOCs και των πλατφορμών e-learning, μια ιδιαίτερα σημαντική εξέλιξη αφορά τον **συνδυασμό παραδοσιακών και σύγχρονων εκπαιδευτικών τεχνικών**. Τα δια ζώσης σεμινάρια και τα εργαστήρια εξακολουθούν να αποτελούν ανεκτίμητο εργαλείο για τη δημιουργία διαπροσωπικών σχέσεων, την ανάπτυξη ομαδικότητας και την άμεση αλληλεπίδραση με τους εκπαιδευτές. Από την άλλη πλευρά, οι ψηφιακές τεχνικές μάθησης – όπως τα e-learning modules, οι πλατφόρμες μικρο-μάθησης, αλλά και οι νέες μορφές εκπαίδευσης μέσω **εικονικής (VR) και επαυξημένης πραγματικότητας (AR)** – προσφέρουν **ευελιξία, εξατομίκευση και βιωματική εμπειρία** (Priority, 2023).

Ο συνδυασμός αυτών των προσεγγίσεων οδηγεί σε ένα **υβριδικό μοντέλο μάθησης (Hybrid Learning Model)**, το οποίο συνδυάζει τα πλεονεκτήματα και των δύο κόσμων: τη βιωματική διάσταση της παραδοσιακής εκπαίδευσης με την καινοτομία και την προσαρμοστικότητα των ψηφιακών μεθόδων. Για τους εργαζόμενους, αυτό σημαίνει **απόκτηση δεξιοτήτων με μεγαλύτερη ταχύτητα και αποτελεσματικότητα**, ενώ για τις επιχειρήσεις συνεπάγεται **ενίσχυση παραγωγικότητας, μείωση ποσοστού αποχωρήσεων και αύξηση ικανοποίησης προσωπικού** (Priority, 2023).

Συνολικά, η τάση προς την υιοθέτηση υβριδικών μοντέλων μάθησης δεν αποτελεί απειλή για τις παραδοσιακές μεθόδους, αλλά αντιθέτως σηματοδοτεί την **έναρξη μιας νέας εποχής στην ανά-**

πτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, όπου η διαρκής εκπαίδευση συνδέεται άμεσα με την ανθεκτικότητα και την ανταγωνιστικότητα των οργανισμών.

5.3. ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ LIFELONG LEARNING (ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ)

Ο κόσμος της εργασίας και της εκπαίδευσης αλλάζει ραγδαία — και η διά βίου μάθηση έχει πλέον μετατραπεί από επιλογή σε αναγκαιότητα. Αντί να αποτελεί «τελικό στάδιο», η εκπαίδευση μετατρέπεται σε μια **συνειδητή και διαρκή επένδυση**, είτε για επαγγελματική ανάπτυξη, είτε για προσωπική εξέλιξη (IMD Business School, 2025). Αυτή η αλλαγή νοοτροπίας αποτελεί τη βάση για ευελιξία, ανθεκτικότητα και επιμορφωτική προσαρμοστικότητα.

Ορισμός: *Η διά βίου μάθηση περιλαμβάνει οποιαδήποτε εκπαιδευτική δραστηριότητα – επίσημη ή αυτομορφωτική — που επιδιώκεται ολοχρονίως για προσωπικούς ή επαγγελματικούς λόγους (Wikipedia, 2025).*

Πιο συγκεκριμένα — Προοπτικές και Στρατηγικές:

- **Ανάπτυξη Ανθρώπινου Κεφαλαίου**: Αναφορές δείχνουν ότι οι φορείς που υιοθετούν ολοκληρωμένες στρατηγικές για τη διά βίου μάθηση προάγουν την καινοτομία, ενισχύουν την κοινωνική κινητικότητα και υποστηρίζουν την ανάπτυξη (University of Oxford, 2025).
- **Διαρκής Ανάγκη Αναβάθμισης**: Το μεγάλο ενδιαφέρον για ευέλικτα, μικρά σε διάρκεια εκπαιδευτικά προγράμματα, προσβάσιμα σε οποιαδήποτε ηλικία ή στάδιο της ζωής, αποδεικνύει την τάση προς αφιλοδοξία, συνεχή βελτίωση και ποιοτική πρόσβαση (AACSB, 2024).
- **Κίνητρο πέρα από την εργασία**: Η διά βίου μάθηση δεν αφορά μόνο καριέρα — προσφέρει ψυχική διέγερση, ενίσχυση της αυτοπεποίθησης και επαφή με συνειδητές κοινότητες μάθησης (MS State, 2024).
- **Δημιουργία Εκπαιδευτικού Οικοσυστήματος**: Καθιέρωση εκπαιδευτικών δομών όπως τα **Osher Lifelong Learning Institutes** για τους άνω των 50 — προσφέρουν μη συμβατικά μαθήματα χωρίς βαθμολογικές απαιτήσεις, εστιάζοντας στην εμπειρία και την κοινωνική διάσταση (Wikipedia – OLLI, 2024).
- **Πολιτισμική και Οικονομική Πρόκληση**: Η εμφάνιση της διά βίου μάθησης ως αντιστάθμισμα στη συρρίκνωση ευκαιριών και τη μεταβολή στην εργασία, απαιτεί επενδύσεις από κυβερνήσεις και οργανισμούς — όπως γίνεται ορατό με πρωτοβουλίες ανά τον κόσμο, π.χ. Ινδία, ΗΠΑ (The Guardian, 2024; Economic Times India, 2025).
- **Ψηφιακές Πλατφόρμες ως Driver Εξέλιξης**: Καινοτομικά εργαλεία, όπως η πλατφόρμα ODILO, υπηρετούν την εκπαίδευση ως συνεχή εμπειρία: πολυμορφικά περιεχόμενα, εξατομικευμένους κύκλους μάθησης και ανάλυση της αποτελεσματικότητας (El País, 2025).
- **Τα προγράμματα εκπαίδευσης του μέλλοντος**: Το αναδυόμενο μοντέλο “Education 5.0” ενσωματώνει AI, VR και εξατομικευμένο περιεχόμενο, εστιάζοντας στη μάθηση ως ενεργητική, ψηφιακή και διά βίου διαδικασία (Education 5.0, 2023).

Η διά βίου μάθηση δεν είναι απλώς εκπαιδευτική τάση, αλλά κρίσιμο αναπτυξιακό εργαλείο που συνδέει το μέλλον της εργασίας με την κοινωνική συνοχή, την καινοτομία, και την προσωπική ολοκλήρωση.

Πίνακας – Προοπτικές Lifelong Learning	
Προοπτική	**Περιγραφή**
Εταιρική & Πολιτική υποστήριξη	Ενσωμάτωση διά βίου μάθησης στα σχέδια καριέρας και οργανωτικής στρατηγικής (Oxford κ.ά.)
Ψηφιακή και δομημένη προσέγγιση	Εξατομίκευση περιεχομένου μάθησης μέσω AI πλατφορμών όπως ODILO
Κοινωνικός και ψυχικός παράγοντας	Ανάπτυξη πληροφορικής σκέψης, αυτοπεποίθησης και κοινότητας μάθησης
Αναβάθμιση εκπαιδευτικού μοντέλου	Μεταμόρφωση της εκπαίδευσης σε συνεχή, ευέλικτη και τεχνολογικά υποστηριζόμενη διαδικασία

Σχήμα 17: *Προοπτικές Lifelong Learning*

Φορείς που συμβάλλουν στη Διά Βίου Μάθηση στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, η διά βίου μάθηση υποστηρίζεται από ένα δίκτυο επίσημων φορέων, πανεπιστημιακών δομών και πρωτοβουλιών κοινωνίας των πολιτών, οι οποίοι παίζουν καίριο ρόλο στην προσβασιμότητα, στην ποιότητα και στην πρακτική εφαρμογή της.

1. Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων & Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ)

Ως κεντρικός φορέας του συστήματος διά βίου μάθησης, ο ΕΟΠΠΕΠ πιστοποιεί φορείς και εκπαιδευτές ενηλίκων, διαμορφώνει το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων και συνδέει την κατάρτιση με την αγορά εργασίας (Eurydice – Greece, 2025). Παράλληλα, συντονίζει και επιβλέπει τα Κέντρα Διά Βίου Μάθησης (ΚΔΒΜ), εξασφαλίζοντας την ποιότητα των παρεχόμενων προγραμμάτων. Ένα σημαντικό εγχειρήματα είναι η ψηφιοποίησή του μέσω του έργου Greece 2.0, με στόχο τη βελτίωση της προσβασιμότητας και την ενίσχυση της διαφάνειας (Greece20, 2025).

Ο **ΕΟΠΠΕΠ** — Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού — αποτελεί τον κεντρικό πυλώνα στο εθνικό σύστημα διά βίου μάθησης. Μέσα από τον σχεδιασμό και την εφαρμογή συστημάτων πιστοποίησης, τον συντονισμό εκπαιδευτικών δομών και τη διασφάλιση ποιότητας, συμβάλλει στην αποτελεσματική σύνδεση μεταξύ εκπαίδευσης και αγοράς εργασίας.

Πιστοποίηση και Διασφάλιση Ποιότητας

Ο ΕΟΠΠΕΠ είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και εφαρμογή του Εθνικού Συστήματος Πιστοποίησης μη τυπικής και άτυπης μάθησης, ενώ παράλληλα αναπτύσσει εθνικά επαγγελματικά προφίλ, αναγνωρίζει και πιστοποιεί δεξιότητες και προσόντα ενηλίκων.

Ειδικότερα:

- Πιστοποιεί φορείς παροχής μη τυπικής εκπαίδευσης (όπως ΚΔΒΜ, ΙΕΚ) σε σχέση με πρότυπα και εκπαιδευτικό πλαίσιο.
- Λειτουργεί ως Εθνικό Σημείο Συντονισμού για Πλαίσια Προσόντων (NQF) και Europass, συμβάλλοντας στην ευρωπαϊκή διαφάνεια των προσόντων.
- Πιστοποιεί και εξετάζει υποψήφιους σε επαγγελματικές ειδικότητες, όπως εκπαιδευτές ενηλίκων, ιδιώτες επαγγελματίες σε τεχνικά επαγγέλματα καθώς και προσωπικό ασφάλειας.

Υποστήριξη Συμβουλευτικών Δομών

Ο οργανισμός αναπτύσσει καινοτομικά ψηφιακά εργαλεία για τη διά βίου συμβουλευτική και τον επαγγελματικό προσανατολισμό. Μεταξύ αυτών περιλαμβάνονται:

- Πρότυπα προγράμματα αγωγής σταδιοδρομίας,
- Τεστ επαγγελματικών ενδιαφερόντων,
- Εργαλεία αυτοαξιολόγησης προσωπικών και επαγγελματικών δεξιοτήτων,
- Ημερολόγιο Διαχείρισης Ζωής και Σταδιοδρομίας μέσω Ευρωδιαβατηρίου.

Συντονισμός Δομών Διά Βίου Μάθησης

Ο ΕΟΠΠΕΠ εποπτεύει και πιστοποιεί Κέντρα Διά Βίου Μάθησης (ΚΔΒΜ) που υποστηρίζουν την κατάρτιση ενηλίκων και την παροχή ευέλικτης μάθησης, συνδέοντας την κατάρτιση με τις ανάγκες της εργασίας.

Δημιουργία Πλαισίου Επαγγελματικών Δεξιοτήτων (NQF)

Με την καθοδήγηση του ΕΟΠΠΕΠ, αναπτύχθηκαν πρότυπα δεξιοτήτων ζωής και σταδιοδρομίας — όπως το **National Life/Career Competences Framework** — τα οποία υποστηρίζουν τους πολίτες στον σχεδιασμό και την υλοποίηση της διά βίου μάθησης και καριέρας τους.

Ο ΕΟΠΠΕΠ λειτουργεί ως μηχανισμός διασύνδεσης και ποιότητας στο ελληνικό σύστημα εκπαίδευσης ενηλίκων, από τη διαμόρφωση πλαισίων προσόντων έως την πιστοποίηση φορέων και εκπαιδευτών, και την ανάπτυξη συμβουλευτικών εργαλείων. Η δράση του συμβάλλει στην αναγνώριση δεξιοτήτων, την επαγγελματική κινητικότητα και την αμφίδρομη σύνδεση με την αγορά εργασίας.

2. Κέντρα Διά Βίου Μάθησης (ΚΔΒΜ) Πανεπιστημίων

Πολλά ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα διαθέτουν εξειδικευμένες δομές για τη διά βίου μάθηση:

Το **Κέντρο Τοπασίας της Επιστήμης και Διά Βίου Μάθησης (KEDIVIM)** του ΕΚΠΑ προσφέρει προγράμματα ενηλίκων, είτε δια ζώσης είτε εξ αποστάσεως, με πιστοποίηση από τον ΕΟΠΠΕΠ.

Το αντίστοιχο **Κέντρο Διά Βίου Μάθησης του ΑΠΘ** παρέχει εξ αποστάσεως εκπαίδευση εκπαιδευτών ενηλίκων προς πιστοποίηση από τον ΕΟΠΠΕΠ.

Το **Training & Lifelong Learning Centre** του Δημοκρίτειου Πανεπιστημίου Θράκης (DUTH) υλοποιεί προγράμματα κατάρτισης, reskilling και upskilling, υποστηρίζοντας τόσο φοιτητές όσο και την ευρύτερη κοινότητα.

3. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ)

Το ΕΑΠ αποτελεί το μοναδικό δημόσιο πανεπιστήμιο εξ αποστάσεως εκπαίδευσης στην Ελλάδα, προσφέροντας προπτυχιακά, μεταπτυχιακά και διδακτορικά προγράμματα για εκπαιδευόμενους όλων των ηλικιών. Δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην πρόσβαση στη μάθηση και την έρευνα στον τομέα της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.

4. Athens Lifelong Learning Institute

Το Ινστιτούτο αυτό συμβάλλει στον εκπαιδευτικό οικοσύστημα με έρευνα, ανοιχτά εκπαιδευτικά

προγράμματα και συνεργασίες. Προωθεί πρακτικές με έμφαση στην προσαρμογή εκπαιδευτικών δομών στις κοινωνικές ανάγκες, καλύπτοντας πεδία όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα, η ψηφιακή μετάβαση και η βιωσιμότητα.

5. Άλλοι φορείς και πρωτοβουλίες

- Το **Ίδρυμα Νεολαίας και Διά Βίου Μάθησης (ΙΝΕΔΙΒΙΜ)**, μείζων δημόσιος εθνικός φορέας για προγράμματα LLL.
- Η **Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης** στο Υπουργείο Παιδείας, ως κύριος διαμορφωτής πολιτικής και νομοθετικού πλαισίου (π.χ. ν. 3879/2010).
- Μη κερδοσκοπικές οργανώσεις όπως η **Hellenic Adult Education Association (AE.E.)**, οι **Second Chance Schools** και φορείς όπως το ΝΕLE, οι οποίοι υποστηρίζουν ανοιχτή εκπαίδευση και κοινωνική ένταξη.

Η διά βίου μάθηση στην Ελλάδα στηρίζεται σε κυβερνητικούς και εκπαιδευτικούς φορείς, πανεπιστημιακές δομές, αλλά και στην κοινωνία των πολιτών. Από τον ΕΟΠΠΕΠ και τα ΚΔΒΜ, μέχρι το ΕΑΠ και τα Ινστιτούτα Έρευνας, όλοι διαμορφώνουν ένα συνεκτικό δίκτυο που εξασφαλίζει πρόσβαση, ποιότητα, αναγνώριση και πρακτική εφαρμογή της μάθησης σε όλη τη διάρκεια της ζωής.

6. ΧΡΗΣΙΜΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ

6.1. ΟΔΗΓΟΙ ΚΑΙ INFOGRAPHICS

Η αξιοποίηση οδηγών και οπτικών εργαλείων πληροφόρησης αποτελεί βασικό στοιχείο ενίσχυσης της απασχολησιμότητας και του επαγγελματικού προσανατολισμού. Ο **ΕΟΠΠΕΠ** έχει αναπτύξει μια σειρά από οδηγούς σταδιοδρομίας και δεξιοτήτων, οι οποίοι παρέχουν σε μαθητές και νέους εργαζομένους πρακτικές πληροφορίες για επαγγέλματα, προοπτικές απασχόλησης και δεξιότητες που ζητά η αγορά (ΕΟΠΠΕΠ, 2022). Παράλληλα, το **Europass** προσφέρει πρότυπα βιογραφικά και συνοδευτικά εργαλεία αυτο-αξιολόγησης, που διευκολύνουν τους χρήστες να παρουσιάσουν με σαφή και αναγνωρίσιμο τρόπο τις δεξιότητες και τα προσόντα τους σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο (European Commission, 2021). Επιπλέον, οι **infographics** που παράγονται από την **Eurostat** και το **Cedefop** παρουσιάζουν με εύληπτο και συγκριτικό τρόπο τις τάσεις δεξιοτήτων στην ΕΕ, προσφέροντας πολύτιμα δεδομένα για την κατανόηση των εξελίξεων στην αγορά εργασίας και την πρόβλεψη μελλοντικών αναγκών (Cedefop, 2020).

ΕΟΠΠΕΠ – Οδηγοί σταδιοδρομίας και δεξιοτήτων

Ο **ΕΟΠΠΕΠ** (Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού) έχει αναπτύξει μια σειρά από **οδηγούς σταδιοδρομίας και δεξιοτήτων**, που αποτελούν βασικά εργαλεία πληροφόρησης και υποστήριξης για μαθητές, νέους, αλλά και ενήλικες που σχεδιάζουν τα επόμενα βήματα της επαγγελματικής τους πορείας. Οι οδηγοί αυτοί περιγράφουν αναλυτικά επαγγέλματα, απαιτούμενες δεξιότητες, εκπαιδευτικές διαδρομές και τις προοπτικές απασχόλησης στην Ελλάδα και την Ευρώπη, συμβάλλοντας στη σύνδεση της εκπαίδευσης με τις πραγματικές ανάγκες της αγοράς εργασίας (ΕΟΠΠΕΠ, 2022).

Σε πρακτικό επίπεδο, οι οδηγοί χρησιμοποιούνται:

- **στην εκπαιδευτική συμβουλευτική**, μέσα από δραστηριότητες επαγγελματικού προσανατολισμού σε σχολεία, ΚΕΣΥΠ και κέντρα διά βίου μάθησης·
- **στην ατομική καθοδήγηση**, προσφέροντας σε μαθητές και γονείς πληροφορίες για τις εναλλακτικές εκπαιδευτικές διαδρομές·



Σχήμα 18: *Οδηγοί Σταδιοδρομίας ΕΟΠΠΕΠ*

- **στην αυτόνομη αναζήτηση**, καθώς είναι διαθέσιμοι σε ψηφιακή μορφή, ώστε ο καθένας να μπορεί να ανατρέξει σε βάσεις δεδομένων επαγγελμάτων και δεξιοτήτων.

Η χρησιμότητά τους γίνεται ακόμη πιο εμφανής όταν συνδυάζονται με άλλα ευρωπαϊκά εργαλεία, όπως το **Europass**. Για παράδειγμα, ένας μαθητής που ενημερώνεται μέσω του οδηγού για τις δεξιότητες που απαιτούνται σε έναν τομέα (π.χ. green skills για περιβαλλοντικά επαγγέλματα), μπορεί να προσαρμόσει ανάλογα το βιογραφικό του Europass, αναδεικνύοντας πιστοποιήσεις ή σεμινάρια που έχει παρακολουθήσει (European Commission, 2021).

Η διαδραστική και επικαιροποιημένη μορφή των οδηγών τους καθιστά ιδιαίτερα πολύτιμους στην εποχή των ταχέων αλλαγών, ενώ συμβάλλουν στη διαδικασία **διά βίου μάθησης** και στη σταδιακή καλλιέργεια δεξιοτήτων που απαιτούνται σε μια δυναμική αγορά εργασίας. Ενδεικτικά, η χρήση τους έχει αποδειχθεί αποτελεσματική στην υποστήριξη μαθητών που επιλέγουν κατευθύνσεις όπως η πράσινη οικονομία, προσφέροντας πληροφορίες για σχετικά επαγγέλματα, τις αναμενόμενες προοπτικές και τις δεξιότητες που πρέπει να αναπτυχθούν για το μέλλον (Cedefop, 2020).

Europass – πρότυπα βιογραφικά και εργαλεία αυτο-αξιολόγησης

Το Europass αποτελεί ένα από τα πιο διαδεδομένα ευρωπαϊκά εργαλεία για την παρουσίαση δεξιοτήτων και προσόντων με τρόπο κατανοητό και συγκρίσιμο σε όλα τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Μέσα από τα πρότυπα βιογραφικά και συνοδευτικές επιστολές, παρέχει ένα ενιαίο πλαίσιο παρουσίασης που αναγνωρίζεται διεθνώς από εργοδότες, πανεπιστήμια και φορείς πιστοποίησης (European Commission, 2021). Η χρήση του συμβάλλει στη διευκόλυνση της κινητικότητας εργαζομένων και σπουδαστών στην ευρωπαϊκή αγορά εργασίας, καθώς επιτρέπει την άμεση κατανόηση του προφίλ του υποψηφίου.

Πέρα από το τυποποιημένο βιογραφικό, το Europass προσφέρει εργαλεία αυτο-αξιολόγησης που ενθαρρύνουν τον χρήστη να αποτυπώσει με σαφήνεια το σύνολο των δεξιοτήτων του – τόσο τις τεχνικές όσο και τις οριζόντιες (soft skills). Μέσα από ψηφιακή πλατφόρμα, ο χρήστης μπορεί να δημιουργήσει προσωπικό portfolio, να ενσωματώσει αποτελέσματα μαθημάτων, πιστοποιήσεις και εμπειρίες, αλλά και να αναδείξει δεξιότητες που σχετίζονται με την πράσινη και ψηφιακή μετάβαση (Cedefop, 2020).

Στην πράξη, το Europass λειτουργεί ως γέφυρα ανάμεσα στην εκπαίδευση, την κατάρτιση και την αγορά εργασίας:

- επιτρέπει στους μαθητές να παρουσιάσουν τα πρώτα τους βήματα και να τεκμηριώσουν τις δεξιότητές τους·
- υποστηρίζει εργαζόμενους στην αναζήτηση νέων επαγγελματικών ευκαιριών·
- διευκολύνει συμβούλους σταδιοδρομίας να καθοδηγήσουν πιο στοχευμένα τους ωφελούμενους.

Η πρακτική του αξία ενισχύεται περαιτέρω από τη σύνδεσή του με άλλες ευρωπαϊκές βάσεις δεδομένων και εργαλεία, όπως το ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations), επιτρέποντας τη διαλειτουργικότητα και την ακριβέστερη αποτύπωση δεξιοτήτων σε σχέση με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας (European Commission, 2020).

Το προφίλ Europass, που έχει αναπτυχθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και υποστηρίζεται στην Ελλάδα από τον ΕΟΠΠΕΠ, συνιστά επίσημο ευρωπαϊκό εργαλείο προβολής δεξιοτήτων και επαγγελματικών προσόντων. Η διασύνδεσή του με το EURES ενισχύει την ευρωπαϊκή κινητικότητα και επιτρέπει τη στοχευμένη αναζήτηση θέσεων εργασίας βάσει δεξιοτήτων, ενώ η αυτοαξιολόγηση μέσω ESCO διευκολύνει την προσωπική ανάπτυξη και επανακατάρτιση.

Το Europass, επίσημο εργαλείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, λειτουργεί υπό τον συντονισμό του ΕΟΠΠΕΠ ως Εθνικού Κέντρου Europass. Μέσω της πλατφόρμας europa.eu/europass, ο χρήστης μπορεί να δημιουργήσει προφίλ δεξιοτήτων, να αναρτήσει το βιογραφικό του, να συνδεθεί με εργοδότες και να αξιοποιήσει ευκαιρίες που προβάλλονται στο δίκτυο EURES. Η συμπλήρωση και ενημέρωση του προφίλ Europass πρέπει να αποτελεί βασική πρακτική επαγγελματικής προβολής για κάθε απόφοιτο ΕΕΚ, καθώς ενισχύει τη συγκρισιμότητα των προσόντων και τη διεθνή αναγνωρισιμότητα των δεξιοτήτων.

Infographics της Eurostat και του Cedefop για τάσεις δεξιοτήτων

Τα infographics της Eurostat και του Cedefop αποτελούν ένα ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο για την οπτικοποίηση και την κατανόηση των τάσεων στην αγορά εργασίας και στις δεξιότητες που βρίσκονται σε άνοδο. Μέσα από γραφήματα, πίνακες και διαδραστικές απεικονίσεις, παρουσιάζονται με απλό και προσιτό τρόπο πολύπλοκα δεδομένα που σχετίζονται με την απασχόληση, τις μελλοντικές ανάγκες δεξιοτήτων και τις κοινωνικοοικονομικές αλλαγές (Cedefop, 2020· Eurostat, 2022).

Τα infographics αυτά βοηθούν:

- τους μαθητές και νέους επαγγελματίες, να αντιληφθούν ποιοι κλάδοι και δεξιότητες έχουν τη μεγαλύτερη δυναμική στο άμεσο μέλλον·
- τους συμβούλους σταδιοδρομίας, να ενσωματώσουν εύκολα κατανοητές πληροφορίες στις παρεμβάσεις τους·
- τους φορείς χάραξης πολιτικής, να σχεδιάζουν στοχευμένες στρατηγικές για την κατάρτιση και την εκπαίδευση.

Ενδεικτικά, τα infographics του Cedefop για τις προβλέψεις δεξιοτήτων στην Ε.Ε. έως το 2030 αναδεικνύουν την αυξανόμενη ζήτηση για ψηφιακές και πράσινες δεξιότητες, αλλά και την ανάγκη για ενίσχυση soft skills, όπως η επικοινωνία και η συνεργασία (Cedefop, 2021). Παράλληλα, τα στατιστικά δεδομένα της Eurostat προσφέρουν εικόνα για την ανεργία των νέων, τα επίπεδα εκπαίδευσης, τις περιφερειακές ανισότητες και τις τάσεις συμμετοχής στη διά βίου μάθηση, αποτυπώνοντας τους βασικούς άξονες που θα επηρεάσουν την απασχολησιμότητα τα επόμενα χρόνια (Eurostat, 2022).

Η πρακτική αξία αυτών των εργαλείων έγκειται στην άμεση κατανόηση των δεδομένων χωρίς την ανάγκη εξειδικευμένης ανάλυσης, κάτι που τα καθιστά πολύτιμα τόσο στην εκπαιδευτική διαδικασία όσο και στην επαγγελματική συμβουλευτική.

6.2. ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΠΛΑΤΦΟΡΜΕΣ

Η αξιοποίηση ιστοσελίδων και ψηφιακών πλατφορμών αποτελεί βασικό εργαλείο για την αναζήτηση εργασίας, την ανάπτυξη δεξιοτήτων και τη συνεχή ενημέρωση σχετικά με τις τάσεις της αγοράς εργασίας. Οι πλατφόρμες αυτές προσφέρουν πρόσβαση σε θέσεις εργασίας, εργαλεία αυτο-αξιολόγησης και ευκαιρίες για κατάρτιση, ενισχύοντας την απασχολησιμότητα και την προσαρμοστικότητα των εργαζομένων (Cedefop, 2021).

Ενδεικτικά παραδείγματα:

- **Ελληνικό Δημόσιο και Οργανισμοί:** Ο ιστότοπος του **ΟΑΕΔ/ΔΥΠΑ** παρέχει πληροφορίες για προγράμματα απασχόλησης, κατάρτισης και μαθητείας, ενώ ο **ΕΟΠΠΕΠ** προσφέρει εργαλεία επαγγελματικού προσανατολισμού και οδηγούς σταδιοδρομίας (ΕΟΠΠΕΠ, 2023).

- **Ευρωπαϊκές πλατφόρμες:** Η πλατφόρμα **EURES** διευκολύνει την κινητικότητα εργαζομένων εντός Ε.Ε., παρέχοντας αγγελίες εργασίας, πληροφορίες για συνθήκες απασχόλησης και συμβουλές καριέρας (European Commission, 2022). Παράλληλα, το **ESCO** αποτελεί το ευρωπαϊκό σύστημα ταξινόμησης επαγγελμάτων, δεξιοτήτων και προσόντων, χρήσιμο τόσο για εργαζόμενους όσο και για συμβούλους καριέρας (European Commission, 2020).
- **Διεθνείς πλατφόρμες:** Το **LinkedIn** λειτουργεί ως παγκόσμια πλατφόρμα επαγγελματικής δικτύωσης, ενισχύοντας την ορατότητα των υποψηφίων και την επαφή με εργοδότες (LinkedIn, 2022). Επιπλέον, ιστοσελίδες όπως **Indeed** και **Glassdoor** παρέχουν πρόσβαση σε αγγελίες εργασίας, αξιολογήσεις εταιρειών και στατιστικά για τις αμοιβές.
- **Ψηφιακά περιβάλλοντα μάθησης:** Πλατφόρμες όπως το **Coursera** και το **edX** επιτρέπουν την απόκτηση πιστοποιημένων γνώσεων και δεξιοτήτων μέσω MOOCs, καλύπτοντας τομείς όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η κυβερνοασφάλεια και η πράσινη ανάπτυξη (OECD, 2021).

Η ποικιλία και η προσβασιμότητα αυτών των εργαλείων καθιστούν τις ψηφιακές πλατφόρμες κομβικό στοιχείο για τη σύγχρονη αναζήτηση εργασίας και την ανάπτυξη καριέρας. Η ενσωμάτωσή τους σε εκπαιδευτικά και συμβουλευτικά προγράμματα μπορεί να ενισχύσει την επαγγελματική ετοιμότητα των νέων, αλλά και να προσφέρει στους ήδη εργαζόμενους νέες δυνατότητες εξέλιξης.

EURES (Ευρωπαϊκή Πύλη Κινητικότητας)

Το **EURES (European Employment Services)** είναι η επίσημη ευρωπαϊκή πύλη για την επαγγελματική κινητικότητα και απασχολησιμότητα. Δημιουργήθηκε από την **Ευρωπαϊκή Επιτροπή** σε συνεργασία με τις εθνικές δημόσιες υπηρεσίες απασχόλησης και τους κοινωνικούς εταίρους, με στόχο να διευκολύνει την ελεύθερη κυκλοφορία εργαζομένων στην Ε.Ε. και τον ΕΟΧ (European Commission, 2022).

Μέσα από την πλατφόρμα, οι χρήστες έχουν πρόσβαση σε:

- Χιλιάδες αγγελίες εργασίας από όλες τις χώρες της Ε.Ε..
- Προφίλ εργοδοτών που αναζητούν προσωπικό.
- Εργαλεία αντιστοίχισης δεξιοτήτων με διαθέσιμες θέσεις.
- Πρακτικές πληροφορίες για συνθήκες διαβίωσης και εργασίας ανά χώρα (φορολογία, κοινωνική ασφάλιση, στέγαση).
- Δίκτυο συμβούλων EURES που παρέχουν εξατομικευμένη υποστήριξη σε εργαζόμενους και εργοδότες.

Ειδικά για τους νέους, το πρόγραμμα **«Your First EURES Job»** παρέχει χρηματοδοτικά κίνητρα για διασυνοριακή απασχόληση, πρακτική άσκηση ή μαθητεία, μειώνοντας τα εμπόδια κινητικότητας (European Commission, 2021).

Η συμμετοχή της **ΔΥΠΑ** (πρώην ΟΑΕΔ) στο δίκτυο EURES ενισχύει τη δυνατότητα των Ελλήνων εργαζομένων να αναζητήσουν εργασία σε άλλες χώρες της Ε.Ε., ενώ παράλληλα προσελκύει επιχειρήσεις του εξωτερικού που αναζητούν εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό στην Ελλάδα (ΔΥΠΑ, 2023).

Το EURES επομένως δεν αποτελεί απλώς μια βάση δεδομένων θέσεων εργασίας, αλλά ένα **ολοκληρωμένο οικοσύστημα κινητικότητας** που ενισχύει την ευρωπαϊκή απασχολησιμότητα και προσφέρει πολύτιμη στήριξη τόσο στους εργαζόμενους όσο και στους εργοδότες.

LinkedIn Learning, Coursera, edX (e-learning και MOOCs)

Η ραγδαία ανάπτυξη της ψηφιακής εκπαίδευσης έχει αναδείξει τις πλατφόρμες **LinkedIn Learning, Coursera και edX** ως βασικά εργαλεία **διά βίου μάθησης και ανάπτυξης δεξιοτήτων**. Πρόκειται για διεθνείς πλατφόρμες που παρέχουν **Massive Open Online Courses (MOOCs)**, επιτρέποντας την πρόσβαση σε υψηλού επιπέδου γνώσεις από πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα και κορυφαίες επιχειρήσεις (OECD, 2021).

- **LinkedIn Learning**: Εστιάζει κυρίως σε επαγγελματικές και τεχνολογικές δεξιότητες, προσφέροντας σύντομα και πρακτικά μαθήματα σε τομείς όπως η διοίκηση έργων, το digital marketing, η ανάλυση δεδομένων και η ηγεσία. Η σύνδεση με το επαγγελματικό δίκτυο του LinkedIn καθιστά δυνατή την άμεση προβολή των αποκτηθέντων δεξιοτήτων σε πιθανούς εργοδότες (LinkedIn, 2022).
- **Coursera**: Συνεργάζεται με κορυφαία πανεπιστήμια όπως το Stanford, το Yale και το Imperial College London, παρέχοντας τόσο δωρεάν όσο και επί πληρωμή προγράμματα σπουδών. Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται σε τομείς αιχμής όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η κυβερνοασφάλεια και οι green skills (Coursera, 2022).
- **edX**: Δημιουργήθηκε από το Harvard και το MIT, και προσφέρει προγράμματα εξ αποστάσεως μάθησης με δυνατότητα απόκτησης μικρο-πιστοποιήσεων (microcredentials) ή ακόμα και πλήρων πτυχίων. Επικεντρώνεται στην ακαδημαϊκή ποιότητα και στην ευρεία θεματική κάλυψη (edX, 2023).

Οι πλατφόρμες αυτές συμβάλλουν στην **αναβάθμιση (upskilling) και επανειδίκευση (reskilling)** του εργατικού δυναμικού, παρέχοντας ευέλικτες μορφές μάθησης που προσαρμόζονται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας. Παράλληλα, ενισχύουν την **ισότητα πρόσβασης** στη γνώση, καθώς προσφέρουν μαθήματα σε προσιτές τιμές ή δωρεάν, με δυνατότητα παρακολούθησης από οπουδήποτε (Cedefop, 2022).

Έτσι, το LinkedIn Learning, το Coursera και το edX δεν λειτουργούν μόνο ως εκπαιδευτικές πλατφόρμες, αλλά και ως **καταλύτες επαγγελματικής εξέλιξης**, συνδέοντας την εκπαίδευση με τις απαιτήσεις της σύγχρονης αγοράς εργασίας.

ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations)

Το **ESCO** αποτελεί το **ευρωπαϊκό σύστημα ταξινόμησης επαγγελμάτων, δεξιοτήτων και προσόντων**, το οποίο αναπτύχθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για να υποστηρίξει τη διαφάνεια και τη σύγκλιση των αγορών εργασίας στην Ε.Ε. (European Commission, 2020). Στόχος του είναι να παρέχει μια κοινή «γλώσσα» για εργαζόμενους, εργοδότες, εκπαιδευτικά ιδρύματα και δημόσιες υπηρεσίες απασχόλησης.

Η πλατφόρμα **καταγράφει και ταξινομεί**:

- Περισσότερα από 3.000 επαγγέλματα.
- Σχεδόν 14.000 δεξιότητες.
- Αντιστοιχίες με προσόντα και επαγγελματικά πεδία.

Μέσα από το ESCO:

- Οι **εργαζόμενοι** μπορούν να αναγνωρίσουν τις δεξιότητες που διαθέτουν και πώς αυτές συνδέονται με συγκεκριμένα επαγγέλματα, διευκολύνοντας την επαγγελματική τους κινητικότητα.
- Οι **εργοδότες** μπορούν να καθορίσουν πιο σαφείς περιγραφές θέσεων εργασίας και να αναζη-

τήσουν υποψηφίους με τις κατάλληλες δεξιότητες.

- Οι **πάροχοι εκπαίδευσης και κατάρτισης** μπορούν να σχεδιάσουν προγράμματα σπουδών που ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της αγοράς.
- Οι **υπηρεσίες απασχόλησης** το χρησιμοποιούν για την αντιστοίχιση προσφοράς και ζήτησης δεξιοτήτων σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.

Επιπλέον, το ESCO είναι **διαλειτουργικό με το Europass και το EURES**, ενισχύοντας την κινητικότητα και την απασχολησιμότητα σε ολόκληρη την Ευρώπη (European Commission, 2021). Έτσι, λειτουργεί ως εργαλείο-γέφυρα που συνδέει την εκπαίδευση, την αγορά εργασίας και τις πολιτικές δεξιοτήτων σε μια ενιαία ευρωπαϊκή στρατηγική.

6.3. ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΣΤΗΡΙΞΗΣ

Η στήριξη των νέων, των ανέργων αλλά και των εργαζομένων που επιδιώκουν επαγγελματική αναβάθμιση, ενισχύεται από ένα δίκτυο **εθνικών και ευρωπαϊκών οργανισμών** που παρέχουν πληροφόρηση, κατάρτιση, συμβουλευτική και ευκαιρίες απασχόλησης.

Σε εθνικό επίπεδο:

- Ο **ΕΟΠΠΕΠ** (Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού) προσφέρει εργαλεία επαγγελματικού προσανατολισμού, οδηγούς δεξιοτήτων και συμβουλευτικά υλικά για μαθητές, νέους και ενήλικες (ΕΟΠΠΕΠ, 2023).
- Η **ΔΥΠΑ (πρώην ΟΑΕΔ)** υλοποιεί προγράμματα απασχόλησης, κατάρτισης και μαθητείας, ενώ συμμετέχει ενεργά στο ευρωπαϊκό δίκτυο **EURES**, διευκολύνοντας τη διασυνοριακή κινητικότητα (ΔΥΠΑ, 2023).
- Τα **Κέντρα Διά Βίου Μάθησης (ΚΔΒΜ)** σε δήμους και περιφέρειες παρέχουν προγράμματα εκπαίδευσης ενηλίκων σε ψηφιακές, πράσινες και κοινωνικές δεξιότητες (Υπουργείο Παιδείας, 2022).
- Τα **Κέντρα Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού (ΚΕΣΥΠ)** και οι σχολικοί σύμβουλοι καριέρας στηρίζουν τους μαθητές στη λήψη αποφάσεων για εκπαιδευτικές και επαγγελματικές διαδρομές.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο:

- Το **Cedefop (Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης)** παρέχει μελέτες, προβλέψεις δεξιοτήτων και εργαλεία για χάραξη πολιτικών σε θέματα εκπαίδευσης και κατάρτισης (Cedefop, 2021).
- Ο **OECD** υλοποιεί διεθνείς αξιολογήσεις δεξιοτήτων (PIAAC) και παράγει εκθέσεις για το μέλλον της εργασίας, ενισχύοντας τη σύγκριση και τον σχεδιασμό πολιτικών μεταξύ χωρών (OECD, 2020).
- Η **Ευρωπαϊκή Επιτροπή** στηρίζει πρωτοβουλίες όπως το **Pact for Skills** και το **European Skills Agenda**, που προωθούν στρατηγικές συνεργασίες για την ανάπτυξη και την αναβάθμιση δεξιοτήτων (European Commission, 2020).

Η ύπαρξη αυτών των οργανισμών είναι κρίσιμη για την **ενίσχυση της απασχολησιμότητας** και την **προσαρμογή στις νέες ανάγκες της αγοράς εργασίας**, καθώς λειτουργούν ως **συνδετικοί κρίκοι** μεταξύ πολιτείας, εκπαίδευσης και αγοράς.

ΕΟΠΠΕΠ (Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού)

Ο ΕΟΠΠΕΠ αποτελεί τον κεντρικό εθνικό φορέα στην Ελλάδα για την πιστοποίηση προσόντων και δεξιοτήτων καθώς και για τον επαγγελματικό προσανατολισμό. Έχει ως αποστολή τη δημιουργία και λειτουργία ενός ενιαίου εθνικού συστήματος πιστοποίησης, σε ευθυγράμμιση με τα ευρωπαϊκά πρότυπα (ΕΟΠΠΕΠ, 2023).

Οι κύριες αρμοδιότητες του περιλαμβάνουν:

- Ανάπτυξη και εφαρμογή του Εθνικού Πλαισίου Προσόντων, που συνδέεται με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων (EQF), εξασφαλίζοντας τη διαφάνεια και τη συγκρισιμότητα των τίτλων σπουδών και των δεξιοτήτων.
- Πιστοποίηση επαγγελματικών προσόντων και δεξιοτήτων, τόσο από την τυπική όσο και από τη μη τυπική εκπαίδευση και άτυπη μάθηση.
- Σχεδιασμός και λειτουργία εργαλείων επαγγελματικού προσανατολισμού, όπως οδηγοί καριέρας, ψηφιακά εργαλεία συμβουλευτικής και ενημερωτικές πλατφόρμες.
- Συμμετοχή σε ευρωπαϊκά δίκτυα και προγράμματα, όπως το Europass, το Euroguidance και το EQAVET, με στόχο την ενίσχυση της κινητικότητας και της απασχολησιμότητας.
- Διάδοση καλών πρακτικών διά βίου μάθησης και ανάπτυξη μηχανισμών για τον εντοπισμό αναγκών σε δεξιότητες.

Μέσα από τη δράση του, ο ΕΟΠΠΕΠ συμβάλλει στη διασφάλιση ποιότητας στην εκπαίδευση και κατάρτιση, στην ενίσχυση της διά βίου μάθησης και στη διευκόλυνση της μετάβασης από την εκπαίδευση στην αγορά εργασίας. Παράλληλα, υποστηρίζει μαθητές, εργαζόμενους και ανέργους με εργαλεία που διευκολύνουν τον επαγγελματικό σχεδιασμό και την ανάπτυξη σταδιοδρομίας.

ΔΥΠΑ (Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης)

Η Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης (ΔΥΠΑ), διάδοχος του ΟΑΕΔ, αποτελεί τον κύριο εθνικό οργανισμό για την απασχόληση και την επαγγελματική κατάρτιση στην Ελλάδα. Στόχος της είναι η ενίσχυση της απασχολησιμότητας, η καταπολέμηση της ανεργίας και η προώθηση της κοινωνικής συνοχής (ΔΥΠΑ, 2023).

Οι βασικοί άξονες δράσης της ΔΥΠΑ περιλαμβάνουν:

- Προγράμματα κατάρτισης και επανακατάρτισης (reskilling – upskilling): παρέχει εκπαιδευτικές δράσεις σε τομείς υψηλής ζήτησης, όπως ψηφιακές δεξιότητες, πράσινη οικονομία και logistics.
- Προγράμματα απασχόλησης και επιχειρηματικότητας: επιδοτούμενες θέσεις εργασίας για ανέργους, στήριξη νέων επιχειρήσεων, δράσεις ενίσχυσης νεανικής επιχειρηματικότητας.
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες καριέρας: μέσω Κέντρων Προώθησης Απασχόλησης (ΚΠΑ2) παρέχει υποστήριξη σε ανέργους για την αναζήτηση εργασίας, την προετοιμασία βιογραφικού και τη δικτύωση με εργοδότες.
- Συνεργασία με εργοδότες: διαμεσολάβηση για τη σύνδεση προσφοράς και ζήτησης εργασίας, αλλά και ανάπτυξη προγραμμάτων με βάση τις πραγματικές ανάγκες των επιχειρήσεων.
- Υποστήριξη ευάλωτων ομάδων: ειδικά προγράμματα για γυναίκες, νέους, ΑμεΑ, μακροχρόνια ανέργους και πρόσφυγες/μετανάστες.

Η ΔΥΠΑ διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στη διά βίου μάθηση και επαγγελματική ένταξη, προσφέροντας τόσο οικονομικά κίνητρα όσο και εκπαιδευτικές ευκαιρίες. Παράλληλα, μέσω της ψηφιακής

της πλατφόρμας, οι πολίτες έχουν πρόσβαση σε ηλεκτρονικές υπηρεσίες για την αναζήτηση θέσεων εργασίας, την παρακολούθηση προγραμμάτων κατάρτισης και την υποβολή αιτήσεων συμμετοχής.

Εθνική Συμμαχία για Ψηφιακές Δεξιότητες και Απασχόληση (Ελλάδα)

Η Εθνική Συμμαχία για Ψηφιακές Δεξιότητες και την Απασχόληση αποτελεί ελληνική πρωτοβουλία που συνδέεται με τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό συνασπισμό Digital Skills and Jobs Coalition. Στόχος της είναι η ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων των πολιτών, η γεφύρωση του ψηφιακού χάσματος και η προώθηση της απασχόλησης σε τομείς που απαιτούν υψηλή τεχνολογική εξειδίκευση (European Commission, 2020).

Η Συμμαχία λειτουργεί ως δίκτυο συνεργασίας μεταξύ δημόσιων φορέων, ιδιωτικών επιχειρήσεων, ακαδημαϊκών και ερευνητικών ιδρυμάτων, καθώς και κοινωνικών εταίρων. Μέσα από δράσεις όπως:

- Εκπαιδευτικά προγράμματα για μαθητές, φοιτητές και εργαζομένους.
- Εξειδικευμένα σεμινάρια για ψηφιακές δεξιότητες (AI, κυβερνοασφάλεια, big data).
- Εκστρατείες ενημέρωσης για τον ψηφιακό μετασχηματισμό.
- Συνεργασίες με εταιρείες τεχνολογίας για την παροχή πρακτικών εργαλείων μάθησης.

Η Εθνική Συμμαχία συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων του Εθνικού Ψηφιακού Μετασχηματισμού και στηρίζει την προσπάθεια να εξοπλιστεί το ανθρώπινο δυναμικό της χώρας με δεξιότητες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, 2021).

Με τον τρόπο αυτό, ενισχύει την απασχολησιμότητα, την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και τη συνολική ανθεκτικότητα της ελληνικής οικονομίας απέναντι στις προκλήσεις της ψηφιακής εποχής.

Ε.Ε.Δ.Ε. (Ελληνική Εταιρεία Διοίκησης Επιχειρήσεων)

Η **Ελληνική Εταιρεία Διοίκησης Επιχειρήσεων (Ε.Ε.Δ.Ε.)** είναι ένας από τους σημαντικότερους οργανισμούς επαγγελματικής εκπαίδευσης και ανάπτυξης στελεχών στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 1962 και έχει ως αποστολή την προώθηση της διοίκησης επιχειρήσεων, της επαγγελματικής κατάρτισης και της διά βίου μάθησης στον χώρο των επιχειρήσεων και των οργανισμών (Ε.Ε.Δ.Ε., 2022).

Οι βασικές δραστηριότητες της Ε.Ε.Δ.Ε. περιλαμβάνουν:

- **Προγράμματα κατάρτισης και επιμόρφωσης** σε τομείς όπως το management, το μάρκετινγκ, τα χρηματοοικονομικά, η ηγεσία και οι ψηφιακές δεξιότητες.
- **Μεταπτυχιακά προγράμματα** (π.χ. MBA) σε συνεργασία με ελληνικά και ξένα πανεπιστήμια.
- **Πιστοποιήσεις επαγγελματικών προσόντων** που αναγνωρίζονται σε ευρωπαϊκό επίπεδο.
- **Συμβολή στην καλλιέργεια δεξιοτήτων ηγεσίας και επιχειρηματικότητας**, με έμφαση στη σύνδεση θεωρίας και πράξης.
- **Διοργάνωση συνεδρίων, σεμιναρίων και ερευνών** για την αγορά εργασίας και τις ανάγκες των επιχειρήσεων.

Η Ε.Ε.Δ.Ε. λειτουργεί ως **φορέας-γέφυρα** μεταξύ επιχειρήσεων, εργαζομένων και ακαδημαϊκών ιδρυμάτων, προσφέροντας πρακτικά εργαλεία ανάπτυξης δεξιοτήτων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες της ελληνικής και διεθνούς αγοράς εργασίας. Μέσα από τη δράση της συμβάλλει στην

αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού και στην **ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων** στην Ελλάδα.

ΣΕΒ (Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών)

Ο **ΣΕΒ** είναι ένας από τους σημαντικότερους κοινωνικούς εταίρους στην Ελλάδα, που εκπροσωπεί τις επιχειρήσεις και τη βιομηχανία, με στόχο την προώθηση της ανάπτυξης, της καινοτομίας και της απασχόλησης. Στο πεδίο της **εκπαίδευσης και κατάρτισης**, ο ΣΕΒ συμβάλλει ενεργά με μελέτες, πολιτικές προτάσεις και δράσεις που αφορούν την προσαρμογή του εργατικού δυναμικού στις νέες τεχνολογικές και οικονομικές προκλήσεις (ΣΕΒ, 2023).

Οι παρεμβάσεις του περιλαμβάνουν:

- **Μελέτες για τις δεξιότητες του μέλλοντος** και τον εντοπισμό των αναντιστοιχιών μεταξύ εκπαίδευσης και αγοράς εργασίας.
- **Προγράμματα κατάρτισης και συνεργασίες** με επιχειρήσεις, εκπαιδευτικούς φορείς και ευρωπαϊκούς οργανισμούς για την ενίσχυση των ψηφιακών και πράσινων δεξιοτήτων.
- **Δημιουργία παρατηρητηρίων δεξιοτήτων**, που καταγράφουν τις ανάγκες των κλάδων και προτείνουν πολιτικές προσαρμογής.
- **Συμβολή στον δημόσιο διάλογο** για την απασχόληση και τις μεταρρυθμίσεις στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση.

Μέσω αυτών των δράσεων, ο ΣΕΒ λειτουργεί ως **γέφυρα μεταξύ επιχειρήσεων και πολιτείας**, ενισχύοντας την **ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων** και προωθώντας την **αναβάθμιση των δεξιοτήτων** του εργατικού δυναμικού.

ΙΝΣΕΤΕ (Ινστιτούτο του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων)

Το ΙΝΣΕΤΕ αποτελεί τον ερευνητικό και εκπαιδευτικό βραχίονα του ΣΕΤΕ (Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων) και δραστηριοποιείται στην υποστήριξη του ελληνικού τουριστικού τομέα μέσω μελετών, ερευνών, εκπαιδευτικών προγραμμάτων και δράσεων κατάρτισης. Ο τουρισμός, ως βασικός πυλώνας της ελληνικής οικονομίας, απαιτεί εξειδικευμένες δεξιότητες και διαρκή προσαρμογή στις νέες τάσεις της διεθνούς αγοράς· σε αυτό το πλαίσιο, το ΙΝΣΕΤΕ συμβάλλει ουσιαστικά στη διά βίου μάθηση και επαγγελματική ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού (ΙΝΣΕΤΕ, 2023).

Οι βασικοί άξονες δραστηριότητας περιλαμβάνουν:

- Μελέτες και έρευνες αγοράς για την ανάλυση τάσεων στον τουρισμό και την καταγραφή των αναγκών σε δεξιότητες.
- Προγράμματα κατάρτισης και επιμόρφωσης σε τομείς όπως η τουριστική διαχείριση, η φιλοξενία, η ψηφιακή στρατηγική στον τουρισμό και η βιωσιμότητα.
- Πλατφόρμα e-learning (INSETE eLearning) που παρέχει εκπαιδευτικά προγράμματα σε επαγγελματίες του τουρισμού σε όλη την Ελλάδα.
- Δράσεις για την ενίσχυση πράσινων και ψηφιακών δεξιοτήτων στον τουριστικό τομέα, υποστηρίζοντας τη μετάβαση σε ένα πιο βιώσιμο και ανταγωνιστικό μοντέλο.

Το ΙΝΣΕΤΕ, μέσα από την έρευνα και την εκπαίδευση, συμβάλλει στην αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος της χώρας και στη δημιουργία ενός εργατικού δυναμικού υψηλής εξειδίκευσης που ανταποκρίνεται στις σύγχρονες ανάγκες της αγοράς.

CEDEFOP (Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης)

Το **CEDEFOP (European Centre for the Development of Vocational Training)** είναι ο ευρωπαϊκός οργανισμός που εδρεύει στη Θεσσαλονίκη και έχει ως αποστολή την υποστήριξη της ανάπτυξης και εφαρμογής πολιτικών επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης (VET) στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Cedefop, 2021).

Βασικοί άξονες της δράσης του περιλαμβάνουν:

- **Πρόβλεψη αναγκών δεξιοτήτων** μέσω ερευνών και μελετών για τις μελλοντικές τάσεις της αγοράς εργασίας.
- **Υποστήριξη χάραξης πολιτικής** στα κράτη-μέλη, με αναλύσεις και κατευθύνσεις για την ενίσχυση της επαγγελματικής κατάρτισης.
- **Ανάπτυξη εργαλείων** όπως το **Skills Panorama** και το **European Skills Index**, που επιτρέπουν τη χαρτογράφηση της ζήτησης και προσφοράς δεξιοτήτων.
- **Σύνδεση εκπαίδευσης – αγοράς εργασίας**, μέσω της προώθησης της ποιότητας και της ελκυστικότητας της ΕΕΚ, της κινητικότητας και της αναγνώρισης προσόντων.

Το CEDEFOP αποτελεί κεντρικό φορέα τεκμηρίωσης και στρατηγικής υποστήριξης για θέματα κατάρτισης, δεξιοτήτων και απασχόλησης. Με τις έρευνές του ενισχύει τον σχεδιασμό πολιτικών τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε εθνικό επίπεδο, διευκολύνοντας τη μετάβαση προς μια **οικονομία γνώσης και δεξιοτήτων**.

7. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ – ΚΑΛΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ /CASE STUDIES

7.1. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ

Η προώθηση της απασχολησιμότητας και της διαρκούς αναβάθμισης δεξιοτήτων στην Ελλάδα έχει ενισχυθεί τα τελευταία χρόνια μέσα από **στοχευμένες δράσεις δημόσιων φορέων και ευρωπαϊκά χρηματοδοτούμενα προγράμματα**. Οι πρωτοβουλίες αυτές αποσκοπούν αφενός στη γεφύρωση του χάσματος δεξιοτήτων που παρατηρείται στην ελληνική αγορά εργασίας, αφετέρου στη δημιουργία μιας κουλτούρας **διά βίου μάθησης και προσαρμοστικότητας**.

Στο πλαίσιο αυτό, ιδιαίτερη σημασία έχουν ορισμένα χαρακτηριστικά παραδείγματα που συνδυάζουν **ψηφιακή και πράσινη διάσταση**, ευθυγραμμίζονται με τις **ευρωπαϊκές στρατηγικές** και προσφέρουν **χειροπιαστά αποτελέσματα** σε πολίτες, ανέργους και εργαζόμενους. Ενδεικτικά, αναφέρονται:

- **Η Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών**, που συγκεντρώνει σε μία πλατφόρμα εκπαιδευτικά εργαλεία για την ενίσχυση βασικών και προχωρημένων ψηφιακών δεξιοτήτων.
- **Τα προγράμματα κατάρτισης μέσω ΕΣΠΑ**, που στοχεύουν στην αναβάθμιση και επανεκπαίδευση εργαζομένων και ανέργων, με έμφαση σε ψηφιακά και πράσινα επαγγέλματα.





1. «Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών» (Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης)
Η **Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών** αποτελεί μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα εκπαίδευσης του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης, η οποία προσφέρει δωρεάν μαθήματα και εκπαιδευτικό υλικό για την ανάπτυξη **ψηφιακών δεξιοτήτων** σε πολίτες κάθε ηλικίας και εκπαιδευτικού επιπέδου. Μέσω συνεργασιών με δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς (π.χ. Google, Microsoft, Coursera), οι συμμετέχοντες μπορούν να παρακολουθήσουν προγράμματα σε θεματικές όπως βασικές ψηφιακές δεξιότητες, κυβερνοασφάλεια, τεχνητή νοημοσύνη και εργαλεία τηλεργασίας. Η πρωτοβουλία αυτή συμβάλλει στον περιορισμό του **ψηφιακού χάσματος** και ενισχύει την απασχολησιμότητα, εναρμονιζόμενη με τις ευρωπαϊκές στρατηγικές για τις ψηφιακές δεξιότητες.

2. Προγράμματα κατάρτισης μέσω ΕΣΠΑ (Upskilling – Reskilling)
Τα τελευταία χρόνια, στο πλαίσιο του **ΕΣΠΑ 2014–2020** και του νέου **ΕΣΠΑ 2021–2027**, έχουν υλοποιηθεί εκτεταμένα προγράμματα **κατάρτισης, upskilling και reskilling** με χρηματοδότηση από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο. Τα προγράμματα αυτά στοχεύουν στην αναβάθμιση δεξιοτήτων

εργαζομένων και ανέργων σε τομείς αιχμής, όπως η **πράσινη οικονομία, οι ΤΠΕ, ο τουρισμός και η επιχειρηματικότητα**. Συχνά συνδυάζουν θεωρητική εκπαίδευση με πρακτική άσκηση και παρέχουν **πιστοποιημένα επαγγελματικά προσόντα** που διευκολύνουν την ένταξη ή επανένταξη στην αγορά εργασίας. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην ανάπτυξη **ψηφιακών δεξιοτήτων** και στη δημιουργία ενός πιο ευέλικτου και ανταγωνιστικού εργατικού δυναμικού, που να ανταποκρίνεται στις σύγχρονες ανάγκες της αγοράς.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το πρόγραμμα **"Ψηφιακές και Πράσινες Δεξιότητες"** της ΔΥΠΑ (2022–2023), όπου **80.000 ωφελούμενοι** απέκτησαν κατάρτιση σε τεχνολογίες αιχμής και πράσινες εφαρμογές. Παράλληλα, μέσω του νέου ΕΣΠΑ 2021–2027, προγραμματίζεται η ενίσχυση δράσεων για **γυναίκες, νέους και εργαζόμενους σε ΜμΕ**, με στόχο τη διασφάλιση ισότιμης πρόσβασης στη συνεχιζόμενη κατάρτιση.

7.2. ΔΙΕΘΝΗ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ

Η εμπειρία άλλων ευρωπαϊκών χωρών και πρωτοβουλιών της Ε.Ε. αναδεικνύει **καλές πρακτικές** που μπορούν να λειτουργήσουν ως οδηγός και για την ελληνική πραγματικότητα. Οι διεθνείς δράσεις έχουν κοινά χαρακτηριστικά: **συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, στόχευση σε μελλοντικές δεξιότητες, καινοτομία στα εκπαιδευτικά εργαλεία** και **συνεχή αξιολόγηση των αποτελεσμάτων**.



1. «Digital Skills and Jobs Coalition» (Ευρωπαϊκή Ένωση)

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δημιούργησε την **Digital Skills and Jobs Coalition** ως πανευρωπαϊκή πρωτοβουλία για τη μείωση του ψηφιακού χάσματος. Η δράση συγκεντρώνει **φορείς από κυβερνήσεις, επιχειρήσεις, πανεπιστήμια και οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών**, με στόχο να εξοπλίσει πολίτες και εργαζομένους με ψηφιακές δεξιότητες. Περιλαμβάνει:

- **Εθνικές συμμαχίες** (όπως και στην Ελλάδα), που σχεδιάζουν δράσεις κατάρτισης.
- **Εθελοντικές δεσμεύσεις επιχειρήσεων**, ώστε να επενδύσουν σε upskilling εργαζομένων.
- **Ψηφιακή πλατφόρμα γνώσης**, που παρέχει πρόσβαση σε εργαλεία, δεδομένα και εκπαιδευτικό υλικό.

2. Ιρλανδία: National Skills Strategy 2025

Η Ιρλανδία έχει υιοθετήσει μια ολοκληρωμένη **Εθνική Στρατηγική Δεξιοτήτων (National Skills Strategy 2025)**, που στοχεύει σε μια **οικονομία βασισμένη στη γνώση**. Η στρατηγική επικεντρώνεται σε:



- Τη **συνεχή διασύνδεση** εκπαίδευσης – αγοράς εργασίας.
- Την **ενίσχυση της τεχνικής και επαγγελματικής εκπαίδευσης**.
- Την **προώθηση της διά βίου μάθησης**, με στόχο το 15% των ενηλίκων να συμμετέχουν ετησίως σε προγράμματα μάθησης.

Η Ιρλανδία θεωρείται από τις χώρες-πρότυπα στην Ευρώπη για το πώς η επένδυση σε δεξιότητες μπορεί να συμβάλει στην προσέλκυση ξένων επενδύσεων και στην ανταγωνιστικότητα.

3. Γερμανία: Πλατφόρμες reskilling για Βιομηχανία 4.0

Η Γερμανία, στο πλαίσιο της στρατηγικής **Industry 4.0**, έχει αναπτύξει ειδικές **πλατφόρμες reskilling** για την αναβάθμιση δεξιοτήτων εργαζομένων σε βιομηχανικούς κλάδους που μετασχηματίζονται λόγω αυτοματοποίησης και ψηφιοποίησης. Οι πλατφόρμες παρέχουν:

- **Μαθήματα για νέες τεχνολογίες** (ρομποτική, big data, τεχνητή νοημοσύνη).
- **Εργαλεία αξιολόγησης δεξιοτήτων**, ώστε οι εργαζόμενοι να εντοπίζουν τα κενά τους.
- **Συνεργασίες με βιομηχανίες και επιμελητήρια**, που ενισχύουν τη σύνδεση με τις πραγματικές ανάγκες της αγοράς.

Η γερμανική εμπειρία αναδεικνύει τον ρόλο του κράτους και των κοινωνικών εταίρων στη **διαρκή προσαρμογή του ανθρώπινου δυναμικού** στις τεχνολογικές εξελίξεις.

Τα διεθνή παραδείγματα αναδεικνύουν τη σημασία της συστηματικής επένδυσης σε δεξιότητες και της συνεργασίας πολλών φορέων (πολιτείας, επιχειρήσεων, εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, κοινωνικών εταίρων). Η Digital Skills and Jobs Coalition δείχνει πώς η ευρωπαϊκή συνεργασία μπορεί να επιταχύνει την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων. Η Ιρλανδική Στρατηγική Δεξιοτήτων προσφέρει ένα πρότυπο ολοκληρωμένης πολιτικής με μακροπρόθεσμους στόχους, ενώ οι γερμανικές πλατφόρμες reskilling καταδεικνύουν την ανάγκη εξειδικευμένων λύσεων για κλάδους που επηρεάζονται από την ψηφιοποίηση και την αυτοματοποίηση.

Για την Ελλάδα, αυτά τα παραδείγματα υποδεικνύουν ότι οι υπάρχουσες δράσεις (όπως η Ψηφιακή Ακαδημία Πολιτών και τα προγράμματα κατάρτισης μέσω ΕΣΠΑ) μπορούν να ενισχυθούν περαιτέρω με:

- Συνεχή παρακολούθηση των αναγκών της αγοράς εργασίας και δυναμική προσαρμογή των προγραμμάτων.
- Μακροπρόθεσμη στρατηγική δεξιοτήτων αντί για αποσπασματικές δράσεις.
- Πολυεπίπεδη συνεργασία μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, κατά τα πρότυπα της Γερμανίας και της Ιρλανδίας.

Με αυτόν τον τρόπο, η Ελλάδα μπορεί να αξιοποιήσει τις διεθνείς καλές πρακτικές για να καλύψει το χάσμα δεξιοτήτων και να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας της.

7.3. KPIS – ΑΠΟΤΥΠΩΜΑ

Η αποτίμηση των επιπτώσεων των δράσεων στην αγορά εργασίας δεν περιορίζεται μόνο σε οικονομικούς δείκτες αλλά περιλαμβάνει και **ποιοτικούς δείκτες απόδοσης (KPIs)** που αποτυπώνουν το **περιβαλλοντικό** και το **κοινωνικό αποτύπωμα**. Οι δείκτες αυτοί συμβάλλουν στην αξιολόγηση της συμβολής πολιτικών και παρεμβάσεων στην **αειφορία** και στην **κοινωνική συνοχή**.

Περιβαλλοντικό αποτύπωμα

Η ευρεία υιοθέτηση της τηλεργασίας και των ψηφιακών εργαλείων μειώνει τις καθημερινές μετακινήσεις των εργαζομένων και συνεπώς το **ανθρακικό αποτύπωμα** που συνδέεται με τις μεταφορές. Σύμφωνα με ευρωπαϊκές εκτιμήσεις, η τηλεργασία μπορεί να μειώσει τις εκπομπές CO_2 έως και 30% ετησίως για εργαζόμενους που εργάζονται από το σπίτι τρεις ημέρες την εβδομάδα (Eurofound, 2021). Επιπλέον, η μείωση των μετακινήσεων συμβάλλει στη **βελτίωση της ποιότητας του αέρα** και στην **αποσυμφόρηση των πόλεων**.

Κοινωνικό αποτύπωμα

Η ανάπτυξη ψηφιακών πλατφορμών μάθησης και προγραμμάτων κατάρτισης ενισχύει την **προσβασιμότητα για ευάλωτες ομάδες**, όπως ανέργους, άτομα με αναπηρία, γυναίκες που επιθυμούν να επιστρέψουν στην εργασία και πολίτες που κατοικούν σε απομακρυσμένες περιοχές. Μέσω χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων (π.χ. ΕΣΠΑ, Erasmus+), σημαντικός αριθμός πολιτών αποκτά νέες δεξιότητες που διευκολύνουν την ένταξή τους στην αγορά εργασίας. Η κοινωνική διάσταση αποτυπώνεται σε δείκτες όπως:

- ποσοστό συμμετοχής ευάλωτων ομάδων σε προγράμματα κατάρτισης,
- αύξηση της απασχόλησης σε κλάδους με πράσινη και ψηφιακή μετάβαση,
- βελτίωση των δυνατοτήτων επανένταξης στην αγορά εργασίας.

Η χρήση **KPIs** που συνδέονται με το περιβαλλοντικό και κοινωνικό αποτύπωμα επιτρέπει τη συστηματική παρακολούθηση των αποτελεσμάτων και την τεκμηρίωση της συμβολής των πολιτικών τόσο στην επίτευξη των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης (SDGs) όσο και στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας του εργατικού δυναμικού.

Ενδεικτικός Πίνακας KPIs για την Αξιολόγηση Περιβαλλοντικού και Κοινωνικού Αποτυπώματος			
Κατηγορία	**Δείκτης (KPI)**	**Μονάδα μέτρησης**	**Ενδεικτικός στόχος**
Περιβαλλοντικό αποτύπωμα	Μείωση μετακινήσεων εργαζομένων μέσω τηλεργασίας	% μείωσης χιλιομέτρων/έτος	-25% σε σχέση με την προ πανδημίας περίοδο
	Μείωση εκπομπών CO_2 από μεταφορές	Τόνοι CO_2/έτος	-20% στις εκπομπές μεταφορών
	Χρήση ψηφιακών εργαλείων αντί έντυπων διαδικασιών	% ψηφιακών διαδικασιών	80% των διαδικασιών σε ψηφιακή μορφή
Κοινωνικό αποτύπωμα	Συμμετοχή ευάλωτων ομάδων σε προγράμματα κατάρτισης	% επί του συνόλου ωφελουμένων	≥ 40%
	Απασχόληση ανέργων μετά από προγράμματα upskilling	% απασχολούμενων σε 6 μήνες	≥ 60%
	Πρόσβαση σε εξ αποστάσεως κατάρτιση	Αριθμός συμμετεχόντων	+30% ετησίως
	Συμμετοχή γυναικών σε ψηφιακές δεξιότητες	% γυναικών στις δράσεις	≥ 50%

Σχήμα 19: *Πίνακας KPIs για την Αξιολόγηση Περιβαλλοντικού και Κοινωνικού Αποτυπώματος*

Η επιλογή των δεικτών δεν είναι τυχαία, αλλά αποτυπώνει τις κρίσιμες διαστάσεις της βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης. Για παράδειγμα, η μέτρηση της μείωσης εκπομπών CO_2 από τις μετακινήσεις εργαζομένων μέσω τηλεργασίας συμβάλλει στην τεκμηρίωση της συμβολής της εργασίας εξ αποστάσεως στην πράσινη μετάβαση. Αντίστοιχα, η παρακολούθηση της συμμετοχής ευάλωτων ομάδων (άνεργοι, γυναίκες, ΑμεΑ, κάτοικοι απομακρυσμένων περιοχών) σε προγράμματα κατάρτισης αποτυπώνει την κοινωνική διάσταση των πολιτικών, δηλαδή το κατά πόσο αυτές προάγουν την ισότητα και τη συμπερίληψη.

Η χρήση KPIs όπως η απασχόληση μετά την κατάρτιση ή η συμμετοχή γυναικών σε ψηφιακές δεξιότητες συνδέεται με τις ευρωπαϊκές στρατηγικές για την ισότητα των φύλων και την αντιμετώπιση του ψηφιακού χάσματος. Τέλος, η μέτρηση της ψηφιοποίησης διαδικασιών (π.χ. αντικατάσταση έντυπων με ψηφιακά έγγραφα) δείχνει τον βαθμό στον οποίο οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις υιοθετούν πιο βιώσιμες πρακτικές λειτουργίας.

Με αυτόν τον τρόπο, οι δείκτες λειτουργούν ως ποσοτικά και ποιοτικά εργαλεία αξιολόγησης, παρέχοντας στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και στους κοινωνικούς εταίρους ένα αξιόπιστο πλαίσιο για τη μέτρηση των αποτελεσμάτων και τον επανασχεδιασμό δράσεων όπου απαιτείται.

Πέρα από τους ποσοτικούς δείκτες που αποτυπώνουν μετρήσιμα αποτελέσματα (π.χ. μείωση εκπομπών CO_2, ποσοστά συμμετοχής σε κατάρτιση), εξίσου σημαντική είναι η αξιολόγηση των **ποιοτικών διαστάσεων**. Οι ποιοτικοί δείκτες (Qualitative KPIs) εστιάζουν στις εμπειρίες, στις αντιλήψεις και στις αλλαγές στη συμπεριφορά των συμμετεχόντων και των οργανισμών. Με αυτό τον τρόπο, αποτυπώνεται πληρέστερα η πραγματική συμβολή των παρεμβάσεων στην ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού, στην ενίσχυση της συμπερίληψης και στη διαμόρφωση κουλτούρας μάθησης και καινοτομίας.

Πίνακας: Ποιοτικοί Δείκτες (Qualitative KPIs)		
Δείκτης	**Περιγραφή**	**Αναμενόμενο Αποτέλεσμα**
Βαθμός ικανοποίησης συμμετεχόντων	Αξιολόγηση εμπειρίας συμμετεχόντων σε κατάρτιση ή τηλεργασία μέσω ερωτηματολογίων	Βελτίωση ποιότητας προγραμμάτων και εργαλείων
Αντίληψη για την ισορροπία εργασίας–ζωής	Πώς οι εργαζόμενοι βιώνουν την τηλεργασία ή τα ευέλικτα σχήματα απασχόλησης	Προαγωγή ευεξίας και μείωση επαγγελματικής εξουθένωσης
Αίσθηση ένταξης/ συμπερίληψης	Το επίπεδο στο οποίο άτομα από ευάλωτες ομάδες νιώθουν ότι έχουν ίσες ευκαιρίες	Ενίσχυση κοινωνικής συνοχής και ισότητας
Βελτίωση δεξιοτήτων	Αυτο-αξιολόγηση πριν και μετά την κατάρτιση (π.χ. ψηφιακές, green skills)	Αναβάθμιση γνώσεων και δεξιοτήτων
Αντίληψη για τις προοπτικές απασχόλησης	Πώς οι συμμετέχοντες αξιολογούν τις ευκαιρίες που τους ανοίγονται μετά την κατάρτιση	Ενίσχυση εμπιστοσύνης και ενδυνάμωση εργατικού δυναμικού
Οργανωτική κουλτούρα	Βαθμός στον οποίο οι οργανισμοί υιοθετούν κουλτούρα μάθησης και καινοτομίας	Μετασχηματισμός επιχειρησιακών πρακτικών

Σχήμα 20: *Ποιοτικοί Δείκτες (Qualitative KPIs)*

8. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Η αγορά εργασίας τα επόμενα χρόνια θα διαμορφωθεί από τη **διπλή μετάβαση – πράσινη και ψηφιακή**, που αποτελεί τον βασικό πυλώνα της στρατηγικής της ΕΕ για το 2030 (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020). Η «πράσινη μετάβαση» φέρνει ζήτηση για **green skills**, όπως ενεργειακή αποδοτικότητα, κυκλική οικονομία και διαχείριση βιώσιμων πόρων. Παράλληλα, η «ψηφιακή μετάβαση» ενισχύει τη σημασία των **ψηφιακών δεξιοτήτων**, από βασική τεχνολογική γραμματεία έως προχωρημένες ικανότητες σε **AI, big data και κυβερνοασφάλεια** (Cedefop, 2023).

Οι **νέες μορφές εργασίας**, όπως η τηλεργασία, τα υβριδικά μοντέλα και η gig economy, επαναπροσδιορίζουν τις σχέσεις εργοδότη–εργαζομένου. Αυτά τα μοντέλα προσφέρουν μεγαλύτερη ευελιξία, αλλά ταυτόχρονα απαιτούν νέες μορφές ρύθμισης και προστασίας δικαιωμάτων (ILO, 2022).

Η **τεχνητή νοημοσύνη** προβλέπεται να έχει τη μεγαλύτερη επίδραση στον μετασχηματισμό της εργασίας, αυτοματοποιώντας επαναλαμβανόμενα καθήκοντα, αλλά και δημιουργώντας νέους ρόλους που απαιτούν υψηλή εξειδίκευση και δημιουργικότητα. Η ενσωμάτωσή της πρέπει να συνοδεύεται από πολιτικές ηθικής χρήσης και προστασίας των δεδομένων (OECD, 2023).

Παράλληλα, η συνεχής τεχνολογική αλλαγή αυξάνει την ανάγκη για **lifelong learning**. Η **επανειδίκευση (reskilling)** και η **αναβάθμιση δεξιοτήτων (upskilling)** θα αποτελέσουν κρίσιμα εργαλεία για την προσαρμογή των εργαζομένων σε νέες απαιτήσεις. Οι πλατφόρμες **MOOCs** και τα εθνικά/ευρωπαϊκά προγράμματα κατάρτισης (π.χ. ΕΣΠΑ, Erasmus+, Digital Europe Programme) θα συνεχίσουν να λειτουργούν ως μοχλοί διάχυσης γνώσης (European Commission, 2021).

Τέλος, όλες αυτές οι εξελίξεις συνδέονται άμεσα με τους **Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs)** του ΟΗΕ, ιδίως τον SDG 4 (Ποιοτική Εκπαίδευση), τον SDG 8 (Αξιοπρεπής εργασία και οικονομική ανάπτυξη), τον SDG 9 (Καινοτομία και υποδομές) και τον SDG 13 (Δράση για το κλίμα). Η ενσωμάτωση αυτών των στόχων στη χάραξη πολιτικών και στρατηγικών εξασφαλίζει ότι η μετάβαση θα είναι **βιώσιμη, δίκαιη και χωρίς αποκλεισμούς** (United Nations, 2023).

Διπλή μετάβαση: πράσινη και ψηφιακή οικονομία

Η **διπλή μετάβαση** αποτελεί τον θεμελιώδη άξονα της ευρωπαϊκής στρατηγικής για την ανταγωνιστικότητα και τη βιώσιμη ανάπτυξη έως το 2030. Από τη μία πλευρά, η **πράσινη μετάβαση** στοχεύει στη δημιουργία μιας κλιματικά ουδέτερης οικονομίας, με έμφαση στη μείωση εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, στην ενεργειακή απόδοση και στην κυκλική οικονομία. Αυτό δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας που απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις σε τομείς όπως οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, η πράσινη βιομηχανία και η βιώσιμη γεωργία (European Commission, 2020).

Από την άλλη πλευρά, η **ψηφιακή μετάβαση** ενισχύει τη χρήση καινοτόμων τεχνολογιών, όπως η **τεχνητή νοημοσύνη, τα big data, το cloud computing και η κυβερνοασφάλεια**, αναδιαμορφώνοντας τον τρόπο με τον οποίο οργανώνονται οι επιχειρήσεις και οι δημόσιοι οργανισμοί. Η ενσωμάτωση των ψηφιακών τεχνολογιών οδηγεί σε αυτοματοποίηση διαδικασιών, σε νέα επιχειρηματικά μοντέλα και σε μεγαλύτερη αποδοτικότητα, ενώ ταυτόχρονα αυξάνει τη ζήτηση για ψηφιακές δεξιότητες σε όλα τα επίπεδα απασχόλησης (Cedefop, 2023).

Η σύνδεση της πράσινης με την ψηφιακή διάσταση είναι κρίσιμη: οι τεχνολογίες λειτουργούν ως **επιταχυντές της βιώσιμης ανάπτυξης**, π.χ. με τη χρήση big data για βελτιστοποίηση ενεργειακών συστημάτων ή με την εφαρμογή «έξυπνων» υποδομών στις πόλεις. Έτσι, η διπλή μετάβαση δεν δημιουργεί μόνο νέες ευκαιρίες απασχόλησης, αλλά θέτει και προκλήσεις για την προσαρμογή των δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού (OECD, 2021).



Νέες μορφές και τάσεις εργασίας στην ψηφιακή εποχή

Μία ακόμη αναδυόμενη μορφή απασχόλησης είναι η **«εργασία μέσω τεχνητής νοημοσύνης και αυτοματοποίησης» (AI-assisted work)**, όπου οι εργαζόμενοι συνεργάζονται με «έξυπνα» συστήματα για την εκτέλεση καθηκόντων, από την ανάλυση δεδομένων μέχρι τη δημιουργία περιεχομένου. Η συνύπαρξη ανθρώπου και μηχανής δεν αντικαθιστά, αλλά αναβαθμίζει τον ρόλο του επαγγελματία, απαιτώντας νέες δεξιότητες, όπως η ψηφιακή παιδεία, η κριτική σκέψη και η ικανότητα διαχείρισης δεδομένων (OECD, 2023).

Παράλληλα, αναπτύσσεται η **«εργασία μέσω πλατφορμών γνώσης» (knowledge platforms/ freelance marketplaces)**, όπως το Upwork, Fiverr και Toptal, όπου επαγγελματίες προσφέρουν υπηρεσίες υψηλής εξειδίκευσης σε παγκόσμιο επίπεδο. Αυτή η μορφή απασχόλησης ενισχύει τη διεθνή κινητικότητα και τη διασύνδεση ταλέντων, αλλά εγείρει προκλήσεις σχετικά με τη φορολογία, τα εργασιακά δικαιώματα και την κοινωνική προστασία (European Commission, 2024).



Μία τρίτη ανερχόμενη τάση είναι η **«εργασία μέσω μικρο-συμβολαίων και έργων» (project-based or task-based work)**, που αντικαθιστά τις παραδοσιακές σχέσεις μόνιμης απασχόλησης. Στο μοντέλο αυτό, οι εργαζόμενοι απασχολούνται ανά έργο ή αποστολή, κυρίως σε τομείς όπως η δημιουργική βιομηχανία, οι τεχνολογικές υπηρεσίες και η εκπαίδευση. Η εξέλιξη αυτή συνδέεται με την αυξανόμενη ανάγκη ευελιξίας των επιχειρήσεων και τη στροφή σε πιο «αγοραίες» μορφές διαχείρισης δεξιοτήτων (Cedefop, 2023).

Τέλος, καταγράφεται και η **«εργασία σε εικονικά περιβάλλοντα / metaverse work»**, που συνδυάζει εικονική πραγμα-

τικότητα, τεχνητή νοημοσύνη και εξ αποστάσεως συνεργασία. Παρότι βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο, αναμένεται να διαμορφώσει νέες κατηγορίες επαγγελμάτων σε τομείς όπως η εκπαίδευση, ο τουρισμός, η υγεία και η ψυχαγωγία (World Economic Forum, 2024).

Αυξανόμενη σημασία της τεχνητής νοημοσύνης, big data και κυβερνοασφάλειας

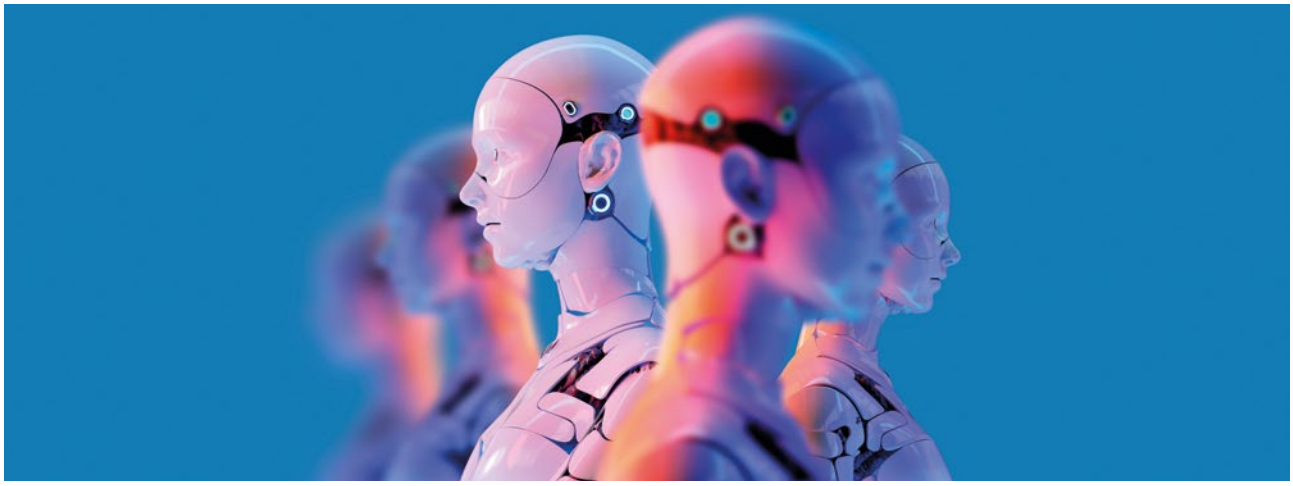
Η **τεχνητή νοημοσύνη (AI)** αναδεικνύεται σε έναν από τους πιο καθοριστικούς παράγοντες μετασχηματισμού της αγοράς εργασίας. Η αξιοποίηση εργαλείων μηχανικής μάθησης και αυτοματοποίησης βελτιώνει την αποδοτικότητα, δημιουργεί νέες θέσεις σε τομείς όπως η ανάλυση δεδομένων, η ρομποτική διαδικαστική αυτοματοποίηση (RPA) και η ανάπτυξη αλγορίθμων, αλλά ταυτόχρονα θέτει ζητήματα αναδιάρθρωσης παραδοσιακών επαγγελμάτων (OECD, 2023).

Η ανάπτυξη και η χρήση των **big data** αποτελούν στρατηγικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις, καθώς επιτρέπουν τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων, τη βελτιστοποίηση παραγωγικών διαδικασιών και την εξατομίκευση υπηρεσιών. Οι δεξιότητες που σχετίζονται με την ανάλυση δεδομένων (data analysis, data science) προβλέπεται να είναι από τις πιο περιζήτητες μέχρι το 2030, με τη ζήτηση να ξεπερνά σημαντικά την προσφορά (Cedefop, 2022).

Την ίδια στιγμή, η **κυβερνοασφάλεια** αποτελεί θεμελιώδη προτεραιότητα, καθώς η αύξηση των ψηφιακών υπηρεσιών συνοδεύεται από εντεινόμενες απειλές και κυβερνοεπιθέσεις. Η ΕΕ εκτιμά ότι μέχρι το 2030 θα χρειαστούν περισσότερα από 500.000 εξειδικευμένα στελέχη στον τομέα της ασφάλειας πληροφοριακών συστημάτων, γεγονός που καθιστά την εκπαίδευση σε ψηφιακές δεξιότητες κρίσιμη για τη βιώσιμη ανάπτυξη (European Commission, 2021).

Η σύγκλιση αυτών των τριών τομέων – AI, big data και κυβερνοασφάλειας – διαμορφώνει ένα νέο οικοσύστημα ψηφιακής οικονομίας. Ενώ προσφέρει ευκαιρίες καινοτομίας, ταυτόχρονα απαιτεί συνεχή **upskilling και reskilling** του εργατικού δυναμικού, ώστε να διασφαλιστεί η ισορροπία ανάμεσα στην τεχνολογική πρόοδο και την κοινωνική συνοχή.

Η έλλειψη εξειδικευμένων ταλέντων στην Πληροφορική αποτελεί μια από τις πιο ανησυχητικές διεθνείς τάσεις. Σύμφωνα με την έκθεση ManpowerGroup (2024), το 76% των εργοδοτών δυσκολεύονται να βρουν καταρτισμένους εργαζόμενους, ενώ μόνο στον τομέα της Κυβερνοασφάλειας υπάρχει ανάγκη για περισσότερους από 4 εκατ. επαγγελματίες παγκοσμίως. Η βιομηχανία των ημιαγωγών προβλέπεται ότι θα χρειαστεί πάνω από 1 εκατ. νέους εργαζόμενους έως το 2030, ενώ η ταχεία υιοθέτηση της Τεχνητής Νοημοσύνης λειτουργεί ως καταλύτης: η χρήση εργαλείων AI αυξήθηκε κατά 24% σε λίγους μήνες, με το 78% των ηγετών να ανησυχεί για την ικανότητα εκπαίδευσης προσωπικού.



ManpowerGroup Insights 2024
Προκλήσεις και Τάσεις στην Αγορά Εργασίας

Η έκθεση ManpowerGroup Global Insights (2024) δείχνει την αυξανόμενη έλλειψη εξειδικευμένων επαγγελματιών στον κλάδο της Πληροφορικής:

- **76% των εργοδοτών δυσκολεύεται να βρει ICT ταλέντα.**
- **4 εκατ. επιπλέον εργαζόμενοι απαιτούνται στην κυβερνοασφάλεια.**
- **1 εκατ. νέοι ειδικοί χρειάζονται στη βιομηχανία ημιαγωγών (CHIPS) έως το 2030.**

Παράλληλα, η υιοθέτηση AI αυξάνεται ραγδαία (+24% σε λίγους μήνες), ενώ νέες κρίσιμες δεξιότητες αναδεικνύονται στην κβαντική υπολογιστική, green IT και cloud υποδομές. Ταυτόχρονα, οι soft skills (συνεργασία, προσαρμοστικότητα, υπευθυνότητα) θεωρούνται απαραίτητες για την ευελιξία των ομάδων.
Συμπέρασμα: Η ΤΝ, η κυβερνοασφάλεια, η πράσινη πληροφορική και η κβαντική τεχνολογία δημιουργούν εκρηκτική ζήτηση. Το upskilling και reskilling με ανθρωποκεντρική στρατηγική αποτελεί βασικό παράγοντα βιώσιμης ανάπτυξης.

Παράλληλα, νέοι τομείς όπως η Πράσινη Πληροφορική (Green IT) αναμένεται να φτάσουν τα 51 δισ. δολάρια έως το 2030. Εκτός από τις τεχνικές δεξιότητες, η έκθεση τονίζει τη σημασία soft skills όπως συνεργασία, υπευθυνότητα, κριτική σκέψη και προσαρμοστικότητα. Τέλος, το χάσμα εμπιστοσύνης – με το 86% των εργοδοτών να σχεδιάζει επανεκπαίδευση, αλλά το 95% των εργαζομένων να αμφιβάλλει για τα αποτελέσματα – υπογραμμίζει την ανάγκη για ανθρωποκεντρικό ψηφιακό μετασχηματισμό.

Ενίσχυση της διά βίου μάθησης και της συνεχούς επανειδίκευσης

Η **διά βίου μάθηση** έχει καταστεί θεμελιώδης προϋπόθεση για την προσαρμογή των εργαζομένων στις ταχέως μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς εργασίας. Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει θέσει ως στρατηγικό στόχο μέχρι το 2030 το **60% των ενηλίκων** να συμμετέχει ετησίως σε δραστηριότητες εκπαίδευσης και κατάρτισης, με στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της κοινωνικής συνοχής (European Commission, 2020).

Η ανάγκη για **συνεχή επανειδίκευση (reskilling)** και **αναβάθμιση δεξιοτήτων (upskilling)** εντείνεται από την πράσινη και ψηφιακή μετάβαση. Τομείς όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η ανάλυση δεδομένων και οι πράσινες τεχνολογίες απαιτούν εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, το οποίο συχνά δεν καλύπτεται από τις υπάρχουσες δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού (Cedefop, 2022).

Στην Ελλάδα, η ΔΥΠΑ και ο ΕΟΠΠΕΠ συμβάλλουν ενεργά με την παροχή προγραμμάτων κατάρτισης (ΔΥΠΑ) την πιστοποίηση προσόντων αποφοίτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης και την παροχή υπηρεσιών και εργαλείων συμβουλευτικής σταδιοδρομίας (ΕΟΠΠΕΠ), ενώ παράλληλα η αξιοποίηση ψηφιακών εργαλείων όπως τα **MOOCs** και οι πλατφόρμες **e-learning** διευρύνουν τις δυνατότητες πρόσβασης σε εκπαιδευτικές ευκαιρίες (OECD, 2021).

Η ενίσχυση της διά βίου μάθησης δεν αφορά μόνο την επαγγελματική ανέλιξη, αλλά και την ενδυνάμωση των πολιτών, την κοινωνική ένταξη και τη μείωση των ανισοτήτων. Με τον τρόπο αυτό, η μάθηση καθίσταται μοχλός **βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης**, συμβάλλοντας στην επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) (UNESCO, 2021).

Σύνδεση με Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs)

Η αγορά εργασίας του μέλλοντος δεν μπορεί να ιδωθεί αποκομμένα από το πλαίσιο των **Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs)** του ΟΗΕ. Η ευρωπαϊκή και εθνική στρατηγική για την απασχόληση συνδέεται άμεσα με στόχους όπως:

- **SDG 4: Ποιοτική Εκπαίδευση**, που προάγει τη διά βίου μάθηση και την ανάπτυξη δεξιοτήτων σε όλες τις ηλικίες (UNESCO, 2021).
- **SDG 8: Αξιοπρεπής Εργασία και Οικονομική Ανάπτυξη**, που τονίζει την ανάγκη δημιουργίας ποιοτικών θέσεων εργασίας και καταπολέμησης της επισφάλειας (ILO, 2022).
- **SDG 9: Βιομηχανία, Καινοτομία και Υποδομές**, καθώς η καινοτομία και οι ψηφιακές τεχνολογίες αποτελούν βασικούς μοχλούς για τη βελτίωση της παραγωγικότητας (European Commission, 2020).
- **SDG 13: Δράση για το Κλίμα**, όπου οι πράσινες δεξιότητες και η κυκλική οικονομία συνεισφέρουν στη μετάβαση σε ένα πιο βιώσιμο παραγωγικό μοντέλο (World Bank, 2023).

Στην Ελλάδα, ο Στόχος 8 (Αξιοπρεπής εργασία) συνδέεται με την ανάγκη μείωσης της ανεργίας των νέων, ενώ ο Στόχος 13 (Δράση για το κλίμα) αποτυπώνεται μέσα από το ΕΣΕΚ.

Η ενσωμάτωση των SDGs στις πολιτικές απασχόλησης και κατάρτισης προσδίδει **στρατηγική κατεύθυνση** και διασφαλίζει ότι οι μεταρρυθμίσεις δεν περιορίζονται στην οικονομική ανάπτυξη, αλλά στηρίζουν παράλληλα την κοινωνική δικαιοσύνη και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Στο πλαίσιο αυτό, η Ελλάδα και η Ε.Ε. προωθούν δράσεις που συνδυάζουν **ανθρώπινο κεφάλαιο, καινοτομία και πράσινες πολιτικές**, ενισχύοντας την ανθεκτικότητα του εργατικού δυναμικού και την επίτευξη των παγκόσμιων στόχων (Cedefop, 2022).

Συμπεράσματα – Μελλοντικές Τάσεις και Προοπτικές Ανάπτυξης

Η αγορά εργασίας βρίσκεται σε μια καίρια καμπή, καθώς η **διπλή μετάβαση**, ψηφιακή και πράσινη, μετασχηματίζει ριζικά τόσο τις δεξιότητες όσο και τα επαγγελματικά μοντέλα. Οι νέες μορφές



απασχόλησης, όπως η τηλεργασία, η gig economy και τα υβριδικά μοντέλα, δημιουργούν ευκαιρίες ευελιξίας αλλά και προκλήσεις για τη διασφάλιση αξιοπρεπών συνθηκών εργασίας. Παράλληλα, η αυξανόμενη σημασία της **τεχνητής νοημοσύνης, των big data και της κυβερνοασφάλειας** καθιστά αναγκαία την ανάπτυξη νέων τεχνικών και ψηφιακών δεξιοτήτων.

Η **διά βίου μάθηση** και οι πολιτικές **upskilling και reskilling** αναδεικνύονται ως βασικά εργαλεία για την ενίσχυση της προσαρμοστικότητας του ανθρώπινου δυναμικού, ενώ η σύνδεση με τους **Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs)** προσδίδει στρατηγικό βάθος στις μεταρρυθμίσεις, συνδυάζοντας την οικονομική ανάπτυξη με την κοινωνική δικαιοσύνη και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα.

Συνολικά, το μέλλον της εργασίας θα εξαρτηθεί από την ικανότητα των κρατών, των επιχειρήσεων και των εργαζομένων να συνεργαστούν σε ένα πλαίσιο **καινοτομίας, κοινωνικής ένταξης και βιώσιμης ανάπτυξης**. Η Ελλάδα, σε συνέργεια με την Ε.Ε., καλείται να αξιοποιήσει αυτή τη δυναμική για να διαμορφώσει μια αγορά εργασίας που θα είναι ανθεκτική, δίκαιη και ανταγωνιστική στο παγκόσμιο περιβάλλον.

Με την παρούσα μελέτη αναδεικνύεται ο πολυδιάστατος χαρακτήρας των αλλαγών στην αγορά εργασίας και την εκπαίδευση, σε ένα περιβάλλον που διαμορφώνεται από την ψηφιακή και πράσινη μετάβαση, την παγκοσμιοποίηση και τις κοινωνικές μεταβολές. Οι νέες μορφές εργασίας, η αυξανόμενη ανάγκη για δεξιότητες υψηλής ζήτησης –ψηφιακές, ανθρώπινες και πράσινες– και η ενίσχυση της διά βίου μάθησης αποτελούν κρίσιμες παραμέτρους για το μέλλον της απασχόλησης.

Παράλληλα, η ανάλυση των εργαλείων, των πλατφορμών και των καλών πρακτικών ανέδειξε τη σημασία της **ολοκληρωμένης προετοιμασίας** των εργαζομένων και των νέων που εισέρχονται στην αγορά εργασίας. Η καλλιέργεια προσωπικού brand, η αξιοποίηση των ψηφιακών μέσων και η ενεργός συμμετοχή σε στρατηγικές κατάρτισης ενισχύουν την απασχολησιμότητα και την ανθεκτικότητα του ανθρώπινου δυναμικού.

Οι μελλοντικές τάσεις –όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η ρομποτική, τα big data και η αυτοματοποίηση– θέτουν προκλήσεις αλλά και σημαντικές ευκαιρίες. Η επιτυχής προσαρμογή απαιτεί **συνεργασία κράτους, επιχειρήσεων και εκπαιδευτικών οργανισμών**, καθώς και πολιτικές που συνδυάζουν την καινοτομία με την κοινωνική προστασία.

Τέλος, η σύνδεση με τους **Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs)** υπογραμμίζει ότι η μελλοντική ανάπτυξη της αγοράς εργασίας πρέπει να είναι **δίκαιη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς**. Η Ελλάδα, σε συντονισμό με τις ευρωπαϊκές στρατηγικές, έχει την ευκαιρία να μετατρέψει τις προκλήσεις σε μοχλούς ανάπτυξης, οικοδομώντας μια αγορά εργασίας που θα προσφέρει ποιοτικές ευκαιρίες και θα ενισχύει την κοινωνική συνοχή.

Σύνοψη: Τάσεις – Επιπτώσεις – Δεξιότητες		
Τάση / Μεταβολή	**Επιπτώσεις στην Αγορά Εργασίας**	**Απαιτούμενες Δεξιότητες**
Ψηφιακή μετάβαση (AI, Big Data, αυτοματοποίηση)	Νέες μορφές απασχόλησης, ανάγκη για εξειδίκευση σε ψηφιακά εργαλεία	Ψηφιακός γραμματισμός, ανάλυση δεδομένων, κυβερνοασφάλεια, AI literacy
Πράσινη μετάβαση (ενεργειακή απόδοση, κυκλική οικονομία)	Ανάδυση νέων κλάδων (green jobs), ανάγκη επανειδίκευσης	Green skills, διαχείριση πόρων, βιώσιμες πρακτικές
Νέες μορφές εργασίας (τηλεργασία, gig economy, υβριδικά μοντέλα)	Ευελιξία αλλά και εργασιακή ανασφάλεια, νέες σχέσεις εργοδότη–εργαζόμενου	Αυτονομία, διαχείριση χρόνου, ψηφιακή συνεργασία, ανθεκτικότητα

Διά βίου μάθηση & upskilling/reskilling	Συνεχής προσαρμογή σε μεταβαλλόμενες ανάγκες	Προσαρμοστικότητα, κριτική σκέψη, ικανότητα μάθησης
Κοινωνική διάσταση (συμπερίληψη, ισότητα)	Πρόσβαση σε εκπαίδευση/ κατάρτιση για ευάλωτες ομάδες	Ενσυναίσθηση, συνεργατικότητα, soft skills
Σύνδεση με Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs)	Στρατηγική εναρμόνιση με βιώσιμη ανάπτυξη	Συνδυασμός τεχνικών & πράσινων δεξιοτήτων με κοινωνική υπευθυνότητα

Σχήμα 21: *Τάσεις – Επιπτώσεις – Δεξιότητες*

9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Η ανάλυση που προηγήθηκε κατέδειξε ότι η αγορά εργασίας στην Ελλάδα και την ΕΕ βρίσκεται σε φάση **βαθιών μετασχηματισμών**, οι οποίοι καθοδηγούνται από την ψηφιακή και πράσινη μετάβαση, αλλά και από νέες κοινωνικές ανάγκες.

Πρώτον, διαπιστώνεται η **ανάγκη ανάπτυξης ολοκληρωμένων συστάδων δεξιοτήτων**, που συνδυάζουν τις ψηφιακές (τεχνητή νοημοσύνη, big data, κυβερνοασφάλεια), τις «ανθρώπινες» ή «οριζόντιες» (soft skills όπως συνεργασία, επικοινωνία, ηγεσία) και τις πράσινες δεξιότητες (green skills, όπως ενεργειακή αποδοτικότητα και βιώσιμες πρακτικές). Η τριπλή αυτή διάσταση αντανακλά τον σύγχρονο χαρακτήρα της απασχολησιμότητας και αποτελεί προϋπόθεση για την ανθεκτικότητα του εργατικού δυναμικού (Cedefop, 2022· World Economic Forum, 2025).

Δεύτερον, απαιτείται **ενίσχυση των θεσμικών εργαλείων** και μηχανισμών πιστοποίησης προσόντων του ανθρώπινου δυναμικού και διασφάλισης ποιότητας της ΕΕΚ, όπως ο ΕΟΠΠΕΠ στην Ελλάδα, το ESCO (*Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Δεξιοτήτων, Ικανοτήτων, Προσόντων και Επαγγελμάτων - επίσημο ευρωπαϊκό εργαλείο ταξινόμησης που περιγράφει, με κοινή ορολογία για όλα τα κράτη-μέλη της ΕΕ: τις δεξιότητες (skills), τις ικανότητες (competences), τα επαγγέλματα (occupations) και τα προσόντα (qualifications*)) σε ευρωπαϊκό επίπεδο και οι εθνικές στρατηγικές ανάπτυξης δεξιοτήτων (upskilling και reskilling), όπως υλοποιούνται μέσα από τα προγράμματα συνεχιζόμενης κατάρτισης της ΔΥΠΑ. Οι ανωτέρω φορείς αποτελούν κεντρικούς πυλώνες στη χαρτογράφηση δεξιοτήτων, στην πιστοποίηση προσόντων και στην καθοδήγηση πολιτικών εκπαίδευσης και απασχόλησης (European Commission, 2020).

Τρίτον, είναι κρίσιμη η **σύνδεση της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης με την αγορά εργασίας**, μέσω συνεργασιών/συμπράξεων ανάμεσα σε φορείς εκπαίδευσης και κατάρτισης, επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς. Η σύμπραξη αυτή διασφαλίζει ότι τα προγράμματα σπουδών ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της οικονομίας, περιορίζοντας τα κενά δεξιοτήτων (skills gaps) και ενισχύοντας την απασχολησιμότητα των αποφοίτων (OECD, 2021).

Τέταρτον, είναι απαραίτητες **επενδύσεις στην κατάρτιση, στο upskilling και στο reskilling**, με ιδιαίτερη έμφαση στις ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού και στην ισότητα των φύλων. Η ισότιμη πρόσβαση σε εκπαιδευτικές ευκαιρίες αποτελεί βασικό εργαλείο κοινωνικής ένταξης και μείωσης ανισοτήτων (ETF, 2023).

Τέλος, η προώθηση της καινοτομίας πρέπει να συνοδεύεται από **μέτρα κοινωνικής προστασίας**, ειδικά για μορφές απασχόλησης όπως η τηλεργασία και η gig economy. Χωρίς θεσμικές παρεμβάσεις και πλαίσια προστασίας, ο κίνδυνος διεύρυνσης των ανισοτήτων και της επισφάλειας παραμένει υψηλός (ILO, 2021· European Commission, 2021).

Συνολικά, η υιοθέτηση ενός **ολιστικού πλαισίου πολιτικών δεξιοτήτων**, που θα συνδυάζει καινοτομία, βιωσιμότητα και κοινωνική δικαιοσύνη, συνιστά τον πλέον ενδεδειγμένο δρόμο για τη διαμόρφωση μιας αγοράς εργασίας που θα είναι δίκαιη, ανθεκτική και ανταγωνιστική στο διεθνές περιβάλλον.

Πίνακας: Συμπεράσματα και Συστάσεις Πολιτικής	
Σύσταση	**Αναμενόμενο όφελος**
Ανάπτυξη ολοκληρωμένων δεξιοτήτων (ψηφιακές, soft skills, green skills)	Ενίσχυση απασχολησιμότητας και προσαρμοστικότητας του εργατικού δυναμικού σε νέες συνθήκες.
Ενίσχυση ρόλου θεσμικών φορέων/εργαλείων ανάπτυξης δεξιοτήτων (ΕΟΠΠΕΠ, ΔΥΠΑ, εθνικές στρατηγικές δεξιοτήτων)	Βελτίωση χαρτογράφησης αναγκών δεξιοτήτων, πιστοποίησης προσόντων και στόχευσης πολιτικών.
Σύνδεση εκπαίδευσης/ κατάρτισης με αγορά εργασίας (φορείς ΕΕΚ – επιχειρήσεις – δημόσιοι οργανισμοί)	Μείωση του χάσματος δεξιοτήτων και αύξηση της απασχολησιμότητας αποφοίτων.
Επενδύσεις σε κατάρτιση, upskilling και reskilling με έμφαση σε ευάλωτες ομάδες και ισότητα φύλων	Κοινωνική ένταξη, μείωση ανισοτήτων και βελτίωση της ισότητας ευκαιριών στην αγορά εργασίας.
Προώθηση καινοτομίας με κοινωνική προστασία (τηλεργασία, gig economy)	Περιορισμός επισφάλειας, προστασία δικαιωμάτων εργαζομένων και βιώσιμη ανάπτυξη νέων μορφών απασχόλησης.

Σχήμα 22: *Συμπεράσματα και Συστάσεις Πολιτικής*

10. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

1. European Commission. (2019). *The European Green Deal.* Brussels, COM(2019) 640 final. Διαθέσιμο στο: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A52019DC0640
1. Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ). (2015). *Μετασχηματίζοντας τον κόσμο μας: Η Ατζέντα 2030 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη.* Διαθέσιμο στο: https://sdgs.un.org/2030agenda
2. Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας. (2023). *Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης – RIS3 2021–2027.* Διαθέσιμο στο: https://gsri.gov.gr/ekponisi-meletis-me-titlo-meleti-allilepidrasis-tis-ethnikis-ris3-me-ethnika-i-diethni-programmata/
3. European Commission. (2015). *Closing the Loop – An EU Action Plan for the Circular Economy.* Brussels, COM(2015) 614 final. Διαθέσιμο στο: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52015DC0614
4. OECD. (2024). *OECD Employment Outlook 2024: The Net Zero Transition and the Labour Market.* OECD Publishing.
5. Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας. (2019). *Εθνικό Σχέδιο για την Ενέργεια και το Κλίμα (ΕΣΕΚ).* Αθήνα: ΥΠΕΝ. Διαθέσιμο στο: https://ypen.gov.gr
6. European Commission. (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework.* Publications Office of the European Union.
7. ΕΟΠΠΕΠ. (2025). *Εθνική Πύλη Διά Βίου Συμβουλευτικής Σταδιοδρομίας.* Διαθέσιμο στο: https://e-stadiodromia.eoppep.gr/
8. ΕΟΠΠΕΠ. (2025). *Υλικό Συμβουλευτικής Επιχειρηματικότητας*
9. European Commission. (2023). *The EU Blue Economy Report 2023.* Publications Office of the European Union.
10. Eurocities. (2023). *EU Circular Economy Action Plan.* Brussels.
11. European Topic Centre on Circular Economy and Resource Use (ETC-CE). (2022). *Report on Circular Economy.*
12. Deloitte. (2022). *Greening Your Organisation Toolkit.* Brussels.
13. European Training Foundation (ETF). (2022). *Skills for the Green Economy.* Torino.
14. NextMSC. (2023). *Global Circular Economy Market Report.* NextMSC Research.
15. Kings Research. (2023). *Circular Economy Market Trends.* Kings Research.
16. The Guardian. (2025). *Global Circularity Metrics.* London.
17. Cedefop. (2020). *Skills Forecast: Trends and Challenges to 2030.* Publications Office of the European Union.
18. Cedefop. (2021). *Digital Skills and the Future of Work.* Publications Office of the European Union.
19. Cedefop. (2022). *Reskilling and Upskilling: Drivers for Future Employment.* Publications Office of the European Union.
20. Cedefop. (2023). *Digitalisation and Green Transition: Impact on Skills.* Publications Office of the European Union.
21. Cedefop. (2023). Trends in Project-Based and Flexible Employment. Publications Office of the European Union.

22. Coursera. (2025). Building Your Career Using LinkedIn.
23. Coursera. (2025). LinkedIn Mastery for Career Growth
24. Eurostat. (2022). *Labour Market and Skills Statistics in the EU.* Διαθέσιμο στο: https://ec.europa.eu/eurostat
25. ILO – International Labour Organization. (2021). *The Role of Platform Work in Europe.* International Labour Organization.
26. ILO – International Labour Organization. (2022). *Telework and the Future of Work.* International Labour Organization.
27. ManpowerGroup. (2024). *Global Employment Outlook 2024.*
28. McKinsey & Company. (2022). *Hybrid Work: Making It Fit for Purpose.*
29. McKinsey & Company. (2023). Hybrid Work and the Reinvention of the Workplace.
30. McKinsey & Company. (2023). How to build a personal brand on LinkedIn.
31. OECD. (2021). *Lifelong Learning and Skills Strategies.* OECD Publishing.
32. OECD. (2023). *Artificial Intelligence in the Workplace: Opportunities and Risks.* OECD Publishing.
33. OECD. (2023). Skills for the Future: Lifelong Learning and Labour Market Transitions. OECD Publishing.
34. UNESCO. (2021). *Education for Sustainable Development.* United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
35. European Commission. (2020). *European Skills Agenda for Sustainable Competitiveness, Social Fairness and Resilience.* Brussels.
36. European Commission. (2021). *Digital Education Action Plan (2021–2027).* Brussels. Διαθέσιμο στο: https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital/education/digital-education-action-plan
37. European Commission. (2024). Platform Work and the Digital Labour Market. Brussels.
38. European Commission. (2023). *Union of Skills – Building Europe's Talent Base.* Brussels. Διαθέσιμο στο: https://errin.eu/news/european-commission-launches-union-skills
39. European Commission. (2021). *Action Plan on the European Pillar of Social Rights.* Brussels. Διαθέσιμο στο: https://ec.europa.eu/social
40. European Commission. (2020). *Europass – the European tool to manage your skills and plan your learning and career.* Διαθέσιμο στο: https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/skills-and-qualifications/helping-people-develop-skills-throughout-their-lives/europass_en
41. European Commission. (2025). Union of Skills – Boosting training and competitiveness. Brussels. https://commission.europa.eu/topics/eu-competitiveness/union-skills_en
42. European Commission. (2025). Europass: Create your profile & Job and Skills Trends. https://europa.eu/europass
43. European Commission. (2023). Europe's Digital Decade: 2030 targets for skills and business.
44. European Commission. (2023). Europass and EURES – Connecting Skills to Jobs across Europe. https://eures.ec.europa.eu
45. Europass. (2025, July 1). *Europass: 20 years of helping people learn and work in Europe.* Δια-

θέσιμο στο: https://commission.europa.eu/news-and-media/news/europass-20-years-helping-people-learn-and-work-europe-2025-07-01_en

46. European Commission. (2017). *European Employment Services (EURES).* Διαθέσιμο στο: https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/european-employment-services-eures_en
47. European Union. (n.d.). *EURES: European Network of Employment Services.* Διαθέσιμο στο: https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/glossary/eures-european-network-of-employment-services.html
48. World Economic Forum. (2024). Jobs of Tomorrow: Defining and Managing Work in the Metaverse. Geneva.
49. European Commission. (2018). Council Recommendation on Key Competences for Lifelong Learning. Brussels.
50. European Commission. (2024). ESCO – European Skills, Competences, Qualifications and Occupations. Brussels: DG Employment. https://esco.ec.europa.eu
51. Eurofound. (2023). Telework and Hybrid Work Models in Europe.

ΕΘΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΥ (Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.)

Λεωφόρος Εθνικής Αντιστάσεως 41, Νέα Ιωνία, 14234, Αττική

Τ.: 210 2709000 **Ε:** info@eoppep.gr

www.eoppep.gr

Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΕΣΠΑ 2021-2027

Πρόγραμμα Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή