

# Generatii @ munca

Bariere si resurse ale diferitelor generatii la locul de munca



## RAPORT TRANSNATIONAL

Acest material a fost produs cu sprijinul Comisiei Europene. Conținutul acestui material reprezintă responsabilitatea exclusivă a autorilor, iar Agenția Națională și Comisia Europeană nu sunt responsabile pentru modul în care sunt utilizate informațiile conținute.

<b>Rezultate</b>	<b>IO1 E-Book – Raport Transnational: Generatii @ munca-Bariere si resurse ale diferitelor generatii la locul de munca</b>
<b>Titlu</b>	<b>Raport transnational: Generatii @ munca – Bariere si resurse ale diferitelor generatii la locul de munca</b>
<b>Lider parteneriat</b>	<b>KMOP</b>
<b>Autor(i)</b>	<b>Theofilos Pouliopoulos, Efthimia Schina (KMOP-Grecia) Eliza Patouris, Sotiris Themistokleous (CARDET-Cipru) Alice Sinigaglia (ANS-Italia) Ioana Caciula, Rodica Caciula (Asociatia Habilitas-Centru de Resurse si Formare Profesionala, Romania) Amparo Coterillo Perez (DOCUMENTA-Spania)</b>
<b>Nivel diseminare</b>	<b>Public</b>
<b>Status</b>	<b>Livrabil</b>
<b>Versiune</b>	<b>1</b>

## Curpina

<b>Rezumat</b>	<b>3</b>
<b>Introducere</b>	<b>5</b>
<b>Capitolul 1: Context</b>	<b>6</b>
1.1 Literatura de specialitate	6
1.2 Cadrul legislativ	8
1.3 Politici si bune practici pentru sprijinul lucratorilor in varsta	9
1.4 Metodologie, obiective, intrebari de cercetare	10
<b>Capitolul 2: Rapoarte nationale</b>	<b>13</b>
<b>Studiu de caz 1: Cipru</b>	<b>13</b>
<b>Studiu de caz 2: Grecia</b>	<b>27</b>
<b>Studiu de caz 3: Italia</b>	<b>39</b>
<b>Studiu de caz 4: Romania</b>	<b>50</b>
<b>Studiu de caz 5: Spania</b>	<b>64</b>
<b>Capitolul 3: Analiza transnationala</b>	<b>77</b>
3.1 Principalele rezultate ale cercetarii de birou	77
3.2 Principalele rezultate ale cercetarii pe teren	78
3.3 Bariere si resurse ale lucratorilor in varsta 55+	81
3.4 Recomandari de politici	82
<b>Referinte</b>	<b>84</b>

## Rezumat

Raportul transnational „Generatii @ munca – Bariere si resurse ale diferitelor generatii la locul de munca”, din cadrul proiectului BeOLD, identifica aspecte ale ocupabilitatii lucratorilor in varsta in cinci state membre ale UE (Cipru, Grecia, Italia, Romania si Spania), contribuind astfel la eforturile europene de reformare a pietei fortei de munca caracterizata printr-o mai buna eficienta si incluziune sociala. In prezent, in intreaga Europa sunt adoptate masuri cu impact asupra pietei muncii si sistemului de securitate sociala. Managementul varstei la locul de munca este una dintre cele mai mari provocari a Uniunii Europene si a statelor membre, in contextul in care angajatii cu varsta peste 55 de ani reprezinta o resursa umana esentiala a organizatiilor moderne. Desi varsta standard de pensionare a crescut in intreaga Europa, iar rata de ocupare a lucratorilor de 55+ este mai mare, este nevoie in continuare de politici publice si bune practici organizationale care sa sprijine lucratorii in varsta.

Acest raport identifica principalele bariere cu care se confrunta persoanele in varsta la locul de munca si face o serie de recomandari care le-ar putea imbunatati aportul si randamentul in cadrul organizatiilor moderne. Mai exact, rapoartele nationale prezinta 5 studii de caz ale tarilor care formeaza consorțiul proiectului BeOLD, oferind informatii despre contextul national, ocuparea fortei de munca in varsta si perceptia lucratorilor in varsta si a managerilor de resurse umane din companii. Cercetarea de birou a identificat o crestere a ratelor de ocupare a persoanelor in varsta in toate aceste tari, generata de cresterea varstei de pensionare si de procesul de reformare a sistemului de protectie sociala si al pensiilor. Cu toate acestea, politicile si facilitatile specifice dedicate lucratorilor in varsta in mediul organizational sunt absente sau foarte limitate in toate tarile din studiul nostru.

Din interviurile cu lucratorii in varsta si cu managerii de resurse umane, am putut stabili aspecte legate de mediul de lucru si lucratorii in varsta. Principalele bariere mentionate sunt oboseala si conditia fizica, precum si pierderea motivatiei cauzata in principal de rutina. Un dezavantaj major al angajatilor in varsta care a fost semnalat atat de managerii de resurse umane, cat si de lucratorii in varsta este nivelul scazut de competente digitale. Pe de alta parte, avantajul lucratorilor in varsta il reprezinta experienta si cunostintele acumulate de-a lungul timpului. Parerea comuna desprinsa din interviurile cu participantii este ca aceste bariere ar putea fi depasite, iar resursele ar putea fi utilizate in intregime cu conditia sa fie adoptate si implementate masuri specifice.

Asadar este nevoie de politici specifice care sa sprijine persoanele in varsta la locul de munca, nu doar sub forma stimulentei financiare oferite, dar si din punct de vedere al cursurilor oferite, al activitatilor de mentorat sau al flexibilitatii programului de lucru. Oboseala fizica, de pilda, ar putea fi abordata prin proiectarea unui program de lucru mai flexibil adaptat nevoilor lucratorilor in varsta si, in general, nevoilor tuturor angajatilor. Politica de invatare pe tot parcursul vietii ar trebui adoptata la nivel organizational, pentru a permite angajatilor sa tina pasul cu noile tehnologii. Experienta si cunostintele lucratorilor in varsta si transferul catre generatiile mai tinere ar putea avea multe efecte benefice pentru organizatii. In primul rand, oamenii in varsta raman activi atunci cand interactioneaza cu alti oameni, cei tineri au sansa de a invata de la cei varstnici, iar in final organizatiile economisesc resurse pretioase.

Transformarea pietei fortei de munca si, in general, a economiei europene necesita abordari centrate pe om pentru a sustine coeziunea sociala. Solidaritatea, productivitatea si satisfactia angajatilor trebuie sa devina fundamentul oricarei organizatii moderne incluzive. In acest sens, studiul nostru recomanda reformarea programului de lucru pentru ca persoanele varstnice sa fie eficiente; recomanda, de asemenea, invatarea pe tot parcursul vietii ca un proces obligatoriu pentru toti si, in final, promovarea mentoratului, ca o metoda inter-generationala de motivare a lucratorilor in varsta si de eficientizare a resurselor unei organizatii.

Principalul obiectiv al acestui raport este de a contribui, in cel mai bun mod posibil, la efortul comun al tarilor europene de a reforma piata muncii, astfel incat aceasta sa devina mai incluziva, mai centrata pe oameni si mai eficienta. Astazi, persoanele cu varsta de peste 55 de ani nu pot fi considerate „batrane”, asa cum se subliniaza si in acest studiu, ele avand inca potentialul de a contribui din plin pe piata muncii, atat timp cat vor fi puse in aplicare politici de incurajare si stimulare in acest sens.

## Introducere

Una dintre principalele provocari ale societăților europene este integrarea lucrătorilor în vârstă pe piața muncii, pentru a putea susține sistemul de pensii și de protecție socială, iar dintr-o perspectivă mai largă, pentru a susține coeziunea socială. Mai mult, creșterea speranței de viață, progresul tehnologic și situația demografică actuală fac ca persoanele de 55+ să fie considerate ca fiind esențiale economiei și societății. În acest context, proiectul BeOLD urmărește să contribuie la creșterea gradului de ocupabilitate și adaptabilitate la locul de muncă a lucrătorilor în vârstă, contribuind în acest fel la o piață a forței de muncă mai incluzivă și mai eficientă.

Proiectul propune o abordare integrată, intervenind atât la nivelul dezvoltării personale a lucrătorilor în vârstă, cât și la cel organizațional.

Rata de angajabilitate a lucrătorilor de 55+ a crescut peste tot în Europa, toate eforturile fiind îndreptate spre menținerea lor cât mai mult timp pe piața muncii. Există însă numeroase provocări care cer adoptarea de măsuri și politici pentru depășirea barierelor legate de vârstă și potențarea la maximum a acestei categorii de lucrători, pentru evoluția pieței forței de muncă și a societății în ansamblu. Prezentul raport este primul produs elaborat în cadrul proiectului BeOLD, rolul său fiind de a constitui baza următoarelor rezultate: o metodologie de consiliere și orientare profesională pentru lucrătorii în vârstă și un program de formare pentru managementul organizațiilor.

Literatura de specialitate, legislația actuală și bunele practici la nivel european ne vor permite să analizăm contextul ocupării lucrătorilor în vârstă și condițiile generale ale pieței muncii. Rapoartele naționale ne vor oferi informații despre situația existentă în cele cinci state membre ale UE și despre problemele comune și diferențele dintre aceste țări. Mai exact, aceste rapoarte fac, pe de o parte, o trecere în revistă a pieței forței de muncă în fiecare țară, iar pe de altă parte prezintă punctele de vedere ale lucrătorilor în vârstă și ale managerilor de resurse umane intervievați care contribuie astfel la îmbunătățirea condițiilor de angajare și de muncă ale lucrătorilor în vârstă. În final, această analiză transnațională va avea ca rezultat recomandări de politici aplicabile atât la nivel național, cât și la nivel european sau organizațional.

## CAPITOLUL 1: CONTEXT

### 1.1 Literatura de specialitate

Europa se află în plin proces de transformare. După o lungă perioadă de creștere economică și o extindere constantă, odată cu aderarea la UE a noi state europene, există astăzi scepticism și nesiguranță cu privire la viitorul societăților europene. Una dintre problemele socio-economice majore este legată de schimbările demografice și impactul acestora asupra ocupării și pieței muncii. Pentru a contracara această problemă, UE a luat măsuri din vreme, precum cea adoptată de Consiliul European de la Barcelona în 2002 (creșterea progresivă a vârstei medii de pensionare), precum și includerea în 2004 de către Comisia Europeană a îmbătrânirii active în cele trei domenii prioritare pentru aplicarea Strategiei de la Lisabona (UE, 2010). Cu toate acestea, criza economică globală din 2008 și alte schimbări socio-politice au afectat în mod semnificativ societățile și economiile europene, forțându-le să adopte o serie de reforme legislative privind piața forței de muncă, sistemele de protecție socială și de sănătate.

Toate aceste schimbări afectează și ocuparea forței de muncă făcând din problema lucrătorilor în vârstă o prioritate pentru țările europene. În general, problema lucrătorilor în vârstă are de a face cu fenomenul „îmbătrânirii”, care se referă la „schimbările de ordin biologic, psihologic și social care au loc în timp și care afectează fiecare individ la nivel personal, organizațional și social”. (Kooij et al., 2008, pag. 4)

Skirbekk face o analiză extinsă a studiilor centrate pe relația dintre vârstă și productivitate la locul de muncă. Autorul concluzionează că performanța muncii unui om scade în jurul vârstei de 50 de ani. Cu toate acestea, el face o distincție semnificativă între competențele necesare unei anumite activități și schimbarea ritmului productivității. Mai exact, el susține că în cazul activităților în care este nevoie de viteză, rezolvarea unor probleme și învățare, scăderea productivității este mai puternică la vârstele mai înaintate. Dimpotrivă, în activitățile în care experiența și abilitățile de comunicare sunt importante, productivitatea rămâne la același nivel sau chiar crește pe parcursul anilor. (Skirbekk, 2004)

In diverse alte studii, opiniile angajatorilor cu privire la lucratorii in varsta sunt impartite. Pe de o parte, angajatorii au evidentiat anumite calitati ale persoanelor in varsta, cum ar fi experienta, seriozitatea si creativitatea. Pe de alta parte, au existat opinii din partea altor angajatori ca lucratorii in varsta nu sunt deschisi la schimbare si la achizitia de noi cunostinte (Kadefors si Hanse, 2012). Se pare ca perceptia asupra lucratorilor in varsta depinde de cultura organizationala si tipologia angajatilor. De exemplu, in organizatiile in care majoritatea angajatilor sunt barbati, angajatorii au o parere mai proasta despre lucratorii in varsta, comparativ cu locurile de munca in care exista un echilibru intre sexe (Kadefors si Hanse, 2012). In mod similar, in organizatiile in care angajatii au un nivel superior de educatie, perceptia lucratorilor in varsta este pozitiva (Henkens, 2005). In sfarsit, Kadefors si Hanse (2012) au constatat ca atitudinea angajatorului fata de lucratorii in varsta depinde de factorul de gen, atat in ceea ce priveste sexul angajatorului, cat si cel al lucratorului in varsta.

Dat fiind aceste variabile, fiecare organizatie trebuie sa-si dezvolte propria strategie de management al varstei, atat in relatia cu lucratorii in varsta, cat si cu ceilalti angajati.

Potrivit lui Walker, conceptul „managementul varstei” se refera la gestionarea resurselor umane in cadrul organizatiilor de diverse dimensiuni, cu accent special pe inaintarea in varsta la locul de munca, luand in calcul politicile publice relevante sau contractul colectiv de munca. Cele 5 dimensiuni ale managementului varstei sunt urmatoarele: recrutarea de personal (si exitul); formarea, dezvoltarea si promovarea; practicile flexibile de lucru; adaptarea prietenoasa a mediului de lucru; schimbarea atitudinilor fata de lucratorii in varsta. (Casey, Metcalf & Lakey 1993, citata in articolul The Emergence of Age Management in Europe, Alan Walker, 2005)

In afara de cele mentionate mai sus, organizatiile trebuie, de asemenea, sa gaseasca solutii stimulative de retentie a angajatilor cat mai mult timp posibil. Potrivit lui Higgs et al. (2003), lucratorii in varsta raman pe piata fortei de munca din motive financiare, datorita muncii in sine sau eticii lor profesionale. Lord (2004) a subliniat ca motivatia lucratorilor in varsta profesionisti de a ramane activi pe piata muncii este, in principal, legata de satisfactia pe care le-o ofera locul de munca prin folosirea abilitatilor lor, de sentimentul implinirii profesionale sau de oportunitatea de a fi creativi. Activitatile de mentorat si indrumare profesionala sunt, de asemenea, motive puternice pentru ca lucratorii in varsta sa-si doreasca sa fie activi si multumiti la locul de munca. (Farr, Tesluk & Klein, 1998)

In 2006, OCDE a propus trei directii strategice de actiune privind lucratorii in varsta: 1. recompensarea muncii; 2. schimbarea practicilor angajatorilor; 3. imbunatatirea capacitatii de angajare a lucratorilor. Lucrurile au evoluat de atunci, nu doar la nivel european, ci si la nivel mondial. In Indexul tarilor OCDE, Islanda, Noua Zeelanda si Israel sunt tarile cu cele mai bune rezultate in ceea ce priveste rata de ocupare a lucratorilor in varsta. Aceste tari si alte state cu rate ridicate de ocupare a lucratorilor in varsta au elaborat cateva politici-cheie, cum ar fi cresterea varstei de pensionare, incurajarea pensionarii treptate si imbunatatirea flexibilitatii pensilor. In plus, succesul acestor tari se datoreaza politicii de stimulente financiare oferite angajatorilor pentru angajarea lucratorilor in varsta, concentrarii asupra formarii si invatarii pe tot parcursul vietii si solidelor masuri anti-discriminatorii pe criterii de varsta (PWC, 2017).

Unele dintre aceste masuri si politici au fost adoptate si de statele membre UE. In ultimii ani, varsta de pensionare a crescut in toata Europa, sistemele de pensii au fost reformate si au fost promovate conditii contractuale de munca mai flexibile. Rata de ocupare a lucratorilor de 55+ a crescut si continua sa creasca. Mai exact, in 2008, rata de ocupare a fortei de munca pentru grupa de varsta 55-64 a fost de 45,5%, iar in 2016, de 55,3% la nivelul UE. Cu toate acestea, ratele de ocupare a lucratorilor in varsta variaza in statele membre, de la 75,5% in Suedia, pana la 36,3% in Grecia. De asemenea, exista diferente semnificative intre sexe, femeile participand pe piata muncii in medie cu 4,9 ani mai putin decat barbatii (33,1 vs 38,0 ani in 2016). (CE, 2017)

In general, lucratorii in varsta au suferit mai putin din cauza crizei economice decat cei tineri, potrivit statisticilor privind ocuparea fortei de munca. Cu toate acestea, cu toate eforturile facute in aceasta directie, succesul ocupabilitatii pe piata muncii necesita actiuni si masuri specifice sustinute. Marea provocare a Uniunii Europene este de a oferi tuturor cetatenilor, indiferent de varsta, oportunitatea de a munci, de a fi productivi si de a se bucura de echilibrul dintre viata profesionala si cea personala.



## 1.2 Cadru Legislativ

Uniunea Europeana a legiferat suficient de timpuriu discriminarea pe motive de varsta, odata cu "Interzicerea discriminarii in ceea ce priveste varsta in raport cu articolul 19 din TFUE si cu Directiva 2000/78 privind egalitatea in domeniul ocuparii fortei de munca". Aceasta directiva, intrata in vigoare in anul 2000, a solicitat tuturor statelor membre sa elaboreze si sa transmita propriile legi anti-discriminare intr-o perioada de 3 ani, in conformitate cu principiile directivei-cadru. In plus, articolul 21 din Carta Drepturilor Fundamentale a Uniunii Europene (obligatoriu din punct de vedere juridic pentru organismele UE si statele membre in momentul punerii in aplicare a legislatiei UE) interzice in mod explicit discriminarea pe criterii de varsta. Articolul 25 din acelasi document recunoaste dreptul persoanelor in varsta de a trai o viata demna si independenta, participand in mod egal la viata sociala si culturala. (EPRS, 2014)

In aceeasi linie, o lege secundara – Directiva UE privind egalitatea in ceea ce priveste incadrarea in munca (2000/78/CE) – interzice discriminarea pe motive de varsta, in special in ceea ce priveste ocuparea fortei de munca si ocupatia. Cu toate acestea, directiva prevede ca un tratament diferentiat pe motive de varsta poate fi justificat in anumite situatii, cum ar fi prioritizarea angajarii tinerilor sau interzicerea discriminarii pe motive de varsta (EPRS, 2014). In acest context, au fost adoptate diferite legi privind discriminarea persoanelor in varsta in toate statele membre ale Uniunii Europene. Ele sunt similare din multe puncte de vedere, dar si diferite in ceea ce priveste aplicarea legii, exceptiile, sanctiunile etc. Cu toate acestea, legislatia nu poate avea rol de panaceu pentru angajarea persoanelor in varsta. Potrivit lui Lahey (2010), legile privind discriminarea pe motive de varsta nu pot avea un efect pozitiv in sine, atat timp cat sistemul de pensii si cel de protectie sociala nu sunt suficient de puternice pentru a sprijini ocuparea fortei de munca in varsta.

Modelele de reforma din statele membre s-au bazat pe realitatile si specificul institutional al fiecarei tari, dar criza economica mondiala din 2008 a produs devieri ale politicilor publice si a generat impunerea de masuri urgente. Mai exact, criza si marile reforme care i-au urmat au afectat in principal domeniile macro-structurale, cum ar fi legislatia privind protectia muncii (EPL), compensatia pentru somaj, salariul minim si politica generala salariala (Turrini et al., 2015). De exemplu, Austria, in contextul flexibilizarii pietei fortei de munca, a anulat regula exceptionala prin care o companie nu putea sa concedieze un lucrator cu varsta de peste 50 de ani si cu o vechime de doi ani in companie (CE, 2017).

Unul dintre fenomenele marcante generate de transformarile economice si sociale este segmentarea pietei muncii, care se refera la o scindare a locurilor de munca sigure si nesigure. Segmentarea pietei muncii abordeaza probleme in domenii majore ale economiei si ale pietei muncii, cum ar fi eficienta macroeconomica, drepturile lucratorilor si coeziunea sociala, in general. O piata segmentata a fortei de munca este caracterizata de bariere semnificative de mobilitate si de ponderea mare a lucratorilor care se simt „prinsi” in locuri de munca instabile si nesigure, fara alternativa. Acest fenomen a afectat in principal generatia tanara in timpul crizei, in multe tari europene (in special cele sudice). In acest context, tarile europene au intervenit prin reforme in domenii specifice, cum ar fi: 1. protectia angajatilor (masuri de prevenire a concedierilor si restrictii privind incheierea contractelor pe durata determinata); 2. stimularea ocuparii somerilor; 3. intensitatea politicilor active privind piata fortei de munca. Un exemplu in acest sens este cel din Franta, unde o masura stimulativa pentru angajarea tinerilor sau a persoanelor in varsta cu contracte permanente este aceea prin care angajatorii sunt scutiti de contributii la stat pentru o anumita perioada de timp. (Eichhorst, Marx si Wehner, 2017)

Referitor la dezvoltarea de competente si abilitati, in decembrie 2016, Consiliul European a adoptat initiativa CE de imbunatatire a competentelor adultilor care solicita statelor membre sa elaboreze si sa adopte o serie de interventii specifice pentru a intari abilitatile si competentele de baza ale adultilor, 63 de milioane la numar, in 2016 (CE, 2017). Invatarea pe tot parcursul vietii si actualizarea competentelor reprezinta o alta provocare majora pentru forta de munca actuala si viitoare, deoarece tehnologia este in continua dezvoltare, influentand astfel mediile de lucru. In acest context, rezultatele Studiului International al OCDE privind abilitatile adultilor (PIAAC) din 2013 arata ca lucratorii mai putin calificati care nu au fost instruiti sa-si dezvolte sau sa isi actualizeze capacitatile cognitive sunt mai vulnerabili la schimbarile tehnologice si mai putin competitivi pe piata muncii (OCDE 2013). UE ofera totusi oportunitati de invatare pe tot parcursul vietii pentru adultii in varsta, cum ar fi actiunile Grundtvig care sprijina parteneriatele si schimburile de voluntari seniori intre organizatiile din Europa (AGE Platform Europe, 2012).

In ceea ce priveste problemele legate de pensionare, dupa cum am vazut mai sus, varsta standard de pensionare a crescut in intreaga Europa, pentru a mentine lucratorii pe piata muncii cat mai mult timp



posibil. Cu toate acestea, pe langa limita de varsta, exista si alte politici pe care guvernele si organizatiile le pot pune in aplicare pentru a consolida pozitia lucratorilor in varsta. De exemplu, in Germania a fost

adoptata o lege care flexibilizeaza si atenuaza tranzitia de la munca la pensionare. Mai precis, aceasta lege promoveaza „pensionarea in etape”, un proces care combina pensia anticipata si munca cu jumatate de norma, oferind in acelasi timp stimulente pentru venituri suplimentare in locul unei pensii standard. Aceasta practica permite persoanelor in varsta sa ramana pe piata muncii dupa varsta de pensionare, oferindu-le posibilitatea de a dobandi drepturi suplimentare la pensie si in acelasi timp scutind angajatorii de obligatia de a plati contributi la stat. (CE, 2017)

### 1.3 Politici si bune practici pentru sprijinul lucratorilor in varsta

In contextul procesului de reforma a pietei fortei de munca din intreaga Europa, diferite initiative dedicate lucratorilor in varsta pot fi considerate „bune practici”. Potrivit lui A. Walker (2005), o buna practica in ocuparea lucratorilor in varsta consta in „combaterea barierelor de varsta, direct sau indirect, promovarea diversitatii de varsta si asigurarea unui mediu in care fiecare persoana isi poate atinge potentialul fara a fi dezavantajata de varsta”. (p. 692)

UE a dat tonul statelor membre declarand anul 2012 „Anul european al imbatranirii active si solidaritatii intre generatii” si propunand o gama larga de activitati pentru a sensibiliza si a promova bunele practici. De exemplu, Reteaua europeana FSE privind Cariera si Varsta, sustinuta de Fondul Social European, a publicat un catalog de bune practici in sprijinul lucratorilor in varsta din 14 tari din UE. In plus, UE a finantat initiativa „Cei mai buni varstnici”, in tarile baltice, o buna practica ce a permis generatiilor sa colaboreze, sa interactioneze si sa-si dezvolte abilitatile, pentru potentarea si valorizarea oamenilor de 55+. O alta initiativa a UE a fost elaborarea „Indexului imbatranirii active” care masoara, pe baza unor indicatori participarea lucratorilor in varsta la ocuparea fortei de munca si imbatranirea activa. (EPRS, 2014)

Statele membre s-au inspirat din initiativele UE si au luat masuri in vederea promovarii ocuparii fortei de munca in randul lucratorilor in varsta, dezvoltand politici si bune practici. Din studierea acestora se desprind cateva teme principale care pot deveni recomandari pentru guverne si organizatii, pentru a consolida pozitia lucratorilor in varsta pe piata fortei de munca. De exemplu, o analiza a bunelor practici in managementul resurselor umane in companiile germane in perioada 1997-2005 (Zwick si Göbel, 2013) a constatat ca adaptarea mediului de lucru in functie de nevoile speciale ale lucratorilor in varsta, cum ar fi atribuirea unor sarcini mai putin exigente, le permite sa-si mentina acelasi ritm al productivitatii.

Un mit despre diferitele generatii la locul de munca era acela ca lucratorii in varsta ar trebui sa intre in pensionare anticipata pentru a permite lucratorilor mai tineri sa intre pe piata fortei de munca. Cu toate acestea, o analiza econometrica OCDE in 25 de tari in perioada 1997-2011 nu a putut identifica vreo relevanta intre cresterea gradului de ocupabilitate al varstnicilor si cel al tinerilor. Analiza arata ca o crestere a insertiei profesionale a persoanelor in varsta este asociata in aceeasi masura cu o crestere a ocupabilitatii tinerilor. (OCDE, 2013)

In agenda de politici a OCDE, exista trei domenii principale de incurajare a muncii la o varsta inaintata: 1. intarirea stimulentei financiare, 2. abordarea barierelor angajatorilor si 3. imbunatatirea capacitatii de angajare. Un studiu realizat la nivelul a patru tari europene (Franta, Olanda, Norvegia si Elvetia) a constatat ca aceste state au implementat politici in acord cu primul domeniu de interventie propus de OCDE, si anume intarirea stimulentei financiare. Implementarea politicilor si a bunelor practici in celelalte doua domenii a fost mult mai putin pusa in practica, limitandu-se doar la campanii de sensibilizare pe tema ocupabilitatii si la modul de abordare a barierelor. Din acest motiv, autorii studiului sustin ca ar trebui acordata mai multa atentie celorlalte doua domenii. De exemplu, prin oferirea de oportunitati de formare mai bune, imbunatatirea conditiilor de munca si politici familiale mai bune pentru femei. (Sonnet si Manfredi, 2014)

In alte cazuri, au existat o serie de reglementari speciale pentru lucratorii in varsta din Europa. De exemplu, in Belgia, Legea federala din decembrie 2005 a incercat sa stimuleze ocuparea fortei de munca si activitatea economica a lucratorilor in varsta prin acordarea de subventii la angajare si alte stimulente, in vederea imbunatatirii conditiilor de munca si a recrutarii lucratorilor in varsta. In Bulgaria, Legea privind incurajarea ocuparii fortei de munca prevede ca statul acopera salariul pe o perioada de un an, in cazul in care un angajator angajeaza o persoana peste 50 de ani. In Franta, Planul national pentru ocuparea lucratorilor in varsta stabileste o cota minima de lucratori de 50+, neaplicarea ei fiind sanctionata. Slovenia ofera lucratorilor cu varsta peste 55 de ani pentru barbati si 51 pentru femei posibilitatea unei pensionari





graduale, cu program scurt de lucru. Spania a lansat o schema nationala de ocupare a lucratorilor in varsta, sub forma unor contracte partial subventionate. (O'Dempsey si Beale, 2011)

#### 1.4 Metodologie. Obiective. Intrebari de cercetare

Scopul principal al acestui studiu, realizat in cadrul proiectului BeOLD, este de a identifica principalele bariere si resurse ale lucratorilor cu varsta de 55 de ani si peste, atat la nivel personal, cat si organizational, in 5 state membre ale UE – Cipru, Grecia, Italia, Romania si Spania, contribuind astfel la consolidarea procesului european de crestere a ocuparii lucratorilor in varsta. „Generatii @ munca - Bariere si resurse ale diferitelor generatii la locul de munca”, primul rezultat intelectual al proiectului, reprezinta fundamentul teoretic al implementarii activitatilor ulterioare. E-book-ul contribuie la implementarea metodologiei de consiliere vocationala pentru lucratorii in varsta si a programului de formare pentru manageri de resurse umane, coordonatori si directori ai organizatiilor si totodata la elaborarea unor recomandari de politici publice privind sprijinirea lucratorilor in varsta. Studiul isi propune sa ofere raspunsuri la urmatoarele intrebari:

- a) Care este contextul european privind ocuparea fortei de munca in varsta, in ceea ce priveste legislatia, stimulentele si politicile?
- b) Care sunt principalele bariere cu care se confrunta angajatii de peste 55 de ani la locul de munca si care sunt resursele si avantajele lor?
- c) Ce politici specifice ar putea fi recomandate pentru a consolida pozitia lucratorilor in varsta in cadrul organizatiilor?

Metodologia studiului nostru se bazeaza pe abordarea a 5 studii de caz din cele cinci tari care constituie consorțiul proiectului BeOld (Cipru, Grecia, Italia, Romania si Spania). Recomandarile de politici publice in directia cresterii gradului de ocupabilitate a lucratorilor in varsta, ca rezultat al proiectului, se bazeaza pe cele 5 studii de caz.

Cercetarea noastra este atat calitativa, cat si cantitativa. In partea de cercetare de birou, am folosit literatura de specialitate pentru a identifica principalele politici, legislatia si practicile referitoare la problematica muncitorilor in varsta. Datele cantitative privind ratele de ocupare a lucratorilor in varsta ne-au permis sa prezentam situatia actuala si recenta. In cercetarea pe teren, interviurile cu lucratorii in varsta si cu managerii de resurse umane ne-au oferit punctele de vedere si perceptiile ambelor parti. Lucratorii in varsta ne-au furnizat informatii despre obstacolele cu care se confrunta, schimbarile care i-ar ajuta, in timp ce managerii de resurse umane au identificat punctele forte si cele slabe ale lucratorilor in varsta, modul in care acestea pot fi imbunatatite si ce pot face organizatiile in aceasta directie. Instrumentul de cercetare folosit a fost un ghid/chestionar de interviu, diferit pentru fiecare grup tinta, cu cateva intrebari similare si s-a bazat pe literatura de specialitate din domeniul economiei, psihologiei si al studiilor organizationale.

Pentru analiza transnationala, metodologia de cercetare pe care am urmat-o consta in patru parti:

- a) Trecerea in revista a literaturii de specialitate la nivel european in ceea ce priveste ocuparea fortei de munca in varsta, managementul varstei, legislatia si bunele practici;
- b) Studiile de caz din 5 state membre ale UE (Cipru, Grecia, Italia, Romania, Spania) privind datele despre ocuparea fortei de munca, legislatia si bunele practici;
- c) Analiza transnationala a celor 5 rapoarte nationale; rezultatele cercetarii de birou si pe teren;
- d) Recomandari de politici.

## CAPITOLUL 2: RAPOARTE NATIONALE

### Studiu de caz 1: Cipru

#### 2.1.1 Introducere – Contextul economiei nationale

Conform ultimului raport demografic al Serviciului de Statistica din Cipru (2016), populatia neocupata era estimata la 854.800 de rezidenti la sfarsitul anului 2016, comparativ cu 848.300 in anul precedent, inregistrand o crestere de 0,8%.

Pentru anul 2017, PIB-ul a fost estimat la 19.213,8 milioane EUR la preturile curente, in comparatie cu 18.219,1 milioane EUR in 2016, si la 16,582,5 milioane EUR la preturile constante din 2005 (metoda statistica de tip lant), comparativ cu 15,963,3 milioane EUR in 2016. Rata de crestere in termeni reali era estimata la 3,9% in 2017, in comparatie cu 3,4% in 2016 (Serviciul de statistica din Cipru, 2018).

In ciuda cresterii PIB, trebuie remarcat faptul ca impactul recesiunii economice mondiale si deciziile Eurogrupului au avut un impact negativ asupra economiei cipriote si au afectat puternic piata fortei de munca. Situatiile ocuparii fortei de munca ramane o problema pentru un mare sector al populatiei.

Potrivit ultimelor date ale Biroului European de Statistica (Eurostat, 2018), somajul in Cipru a scazut la 11,9% din populatia activa, adica 33.000 de persoane in numar absolut, fata de 14,9% in aceeaasi perioada a anului precedent. Conform Studiului privind Piata Muncii (2016), forta de munca in trimestrul 3 al anului 2017 s-a ridicat la 427.042 persoane reprezentand 61,9% din populatie (dintre care 67,1% barbati si 57,1% femei), comparativ cu 421.798 persoane (61,8%) in acelasi trimestru din 2016. Numarul persoanelor angajate a fost de 384.516, cu o rata de ocupare de 55,7% (60,8%, barbati si 51,1% femei), fata de 367.395 persoane (53,9%) in trimestrul corespunzator din 2016. Numarul somerilor a fost de 42.526, iar rata somajului a reprezentat 10,0% din forta de munca (9,5% barbati si 10,5% femei), fata de 54.402 persoane (12,9%) in acelasi trimestru din 2016.

Cel mai recent Studiu privind educatia adultilor (2016) a indicat urmatoarele rezultate in ceea ce priveste participarea populatiei cu varsta cuprinsa intre 25 si 64 de ani intr-o forma de educatie, indiferent de tipul acesteia, formala, non-formala sau informala.

Principalele rezultate sunt:

- (a) Participarea populatiei cu varsta cuprinsa intre 25 si 64 de ani in activitati de invatare formala sau non-formala (indicatorul „Invatare pe tot parcursul vietii” a fost de 48,1%. In cazul barbatilor, procentul este de 56,6%, iar la femei, de 40,4%.)
- (b) Participarea populatiei cu varsta cuprinsa intre 25 si 64 de ani in activitatile de invatare formala a fost de 3,0%. Procentul de participare este de 3,1% la barbati si de 2,9% la femei.
- (c) Participarea populatiei cu varsta cuprinsa intre 25 si 64 de ani in activitati de invatare non-formala a fost de 47,2%. Procentul de participare este de 55,6% la barbati si de 39,4% la femei.
- (d) Procentul populatiei beneficiare de invatamant tertiar ca cel mai inalt nivel de educatie in activitatile de invatare formala sau non-formala (indicatorul „Invatare pe tot parcursul vietii”) a fost de 64,2%.
- (e) Dintre participantii la activitati de invatare non-formala, 50,7% au participat la o singura activitate, 25,7% la doua, 10,5% la trei, iar 13,1% la patru sau mai multe astfel de activitati.
- (f) Dintre cei care au participat la activitati de invatare non-formala, 70,8% au participat la cel putin o activitate legata de locul de munca.
- (g) Dintre cei care au participat la activitati de invatare non-formala, 68,6% au participat la cel putin o activitate care s-a desfasurat in timpul programului de lucru platit.
- (h) Cheltuielile medii anuale per activitate de invatare in activitati non-formale de invatare au fost de 372 Euro.
- (i) Numarul mediu de ore de predare per activitate de invatare in activitati non-formale de invatare a fost de 38 de ore.
- (j) Participarea populatiei cu varsta cuprinsa intre 25 si 64 de ani la activitati de invatare informala a fost de 96,1%, procentele fiind de 94,9% la barbati si de 97,1% la femei.
- (k) Dintre cei care au participat la activitati de invatare informala, 79,4% „au apelat in procesul de invatare la o ruda sau un prieten sau un coleg”.

## 2.1.2 Piata muncii, rata ocuparii fortei de munca si categoria de varsta 55-64 ani

Din analiza pietei fortei de munca din Cipru (2017), mai retinem:

- S-a inregistrat o scadere treptata a somajului in ultimele 24 de luni, indicand o imbunatatire a climatului economic din Cipru. Rata somajului a scazut pentru toate grupele de varsta.
- Rata somajului a scazut in toate regiunile, cea mai mare scadere fiind inregistrata in Nicosia si Limassol, in special datorita revitalizarii sectorului constructiilor.
- 75% dintre someri sunt ciprioti, 18% sunt cetateni ai altor state UE, in timp ce restul de 7% provin din alte tari.
- Educatia: jumatate dintre cei inregistrati ca someri au studii generale sau tehnice de nivel secundar (48%), urmati de absolventi ai invatamantului superior (32%) si cei cu studii primare (20%).
- Cei mai multi someri sunt in domeniul comertului cu ridicata si cu amanuntul (17%), in constructii (19%), in HORECA (16%) si in industria de prelucrare (9%), iar principalele categorii afectate sunt lucuratorii necalificati (22%), lucuratorii in servicii (19%), noii intrati pe piata muncii (14%) si tehnicienii de productie (14%).
- In ceea ce priveste durata somajului, 40% dintre someri si-au cautat un loc munca mai mult de 6 luni. 5.000 de persoane cauta un loc de munca in servicii, 3.500 in comert si 2.700 in constructii.

Tabelele de mai jos au fost create pe baza cercetarii de birou utilizand cifrele Eurostat (2018). Campurile evidentiate cu galben indica faptul ca datele respective reprezinta o medie.

In cele ce urmeaza, sunt prezentate diferentele si problemele principale pentru grupele de varsta de 25-54 si 55-64 de ani.

**Tabel 1: Rata de ocupare pe grupe de varsta, Cipru 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	37.2	36.7	35.2	36.7	29.8	28.6	26.1	28.5	24.9	25.3
25-34	52.45	53.2	52.6	55.55	57.5	55.55	53.55	53.4	51.9	51.2
35-44	48	47.5	47.75	48.6	49.7	48.65	47.5	47.5	46.7	47
45-54	42.8	43.85	42.9	43.45	44.5	44.15	41.3	41.1	40.55	40.75
55-64	46.4	46.5	50.5	51.8	50.0	49.2	45.9	44.7	48.0	52.7
65-74	8.9	9.7	10.7	9.8	8.4	7.7	6.9	6.7	6.9	7.8
Total	N/A	/ N A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Sursa: Eurostat

Tabelul 1 indica o scadere generala a ratei de ocupare a fortei de munca pentru toate grupele de varsta in perioada 2007-2016. Este clar ca acest lucru se datoreaza declinului economic care a afectat si inca afecteaza tara. De remarcat faptul ca grupa de varsta 55-64 inregistreaza o usoara crestere a ratei de ocupare comparativ cu categoria de varsta 25-54 de ani.

Acest lucru ar putea fi explicat prin faptul ca lucuratorii mai in varsta, spre deosebire de cei mai tineri, sunt vazuti ca avand o experienta mai mare si cunostinte mai temeinice valoroase si necesare intr-un context economic instabil.

**Tabel 2: Rata somajului pe grupe de varsta, Cipru 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	9.8	9.9	16.8	16.7	25.5	30.7	35.2	31.5	27.5	36.0
25-34	3.15	3.65	5.05	5.55	8.2	13.05	13.35	14.5	14.15	14.65
35-44	3.1	N/A	5.7	4	5.9	8.7	10.9	10.9	8.9	8.9
45-54	2.3	2.1	4.46	3.9	5.7	9.2	12.9	12.3	8.8	9.7
55-64	3.5	2.3	4.3	3.7	5.9	9.7	13.9	17.5	12.2	10.1

65-74	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Total</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Sursa: Eurostat

Tabelul 2 este in relatie directa cu Tabelul 1. Aici se poate observa o crestere generala a ratelor somajului pentru ambele grupe de varsta. Diferenta este aceea ca rata anuala a somajului in cazul categoriei de varsta mai inaintata (55-64 ani) este mai scazuta comparativ cu cea a grupului de varsta mai mica (25-54). Oricum aceste diferente s-au stabilizat comparativ cu cresterile mari ale ratei somajului inregistrate de grupa de varsta 15-24 ani in 2011-2012, atunci cand s-a declansat criza economica. Acest lucru se poate explica din nou prin faptul ca in perioadele de criza economica tinerii sunt vazuti mai putin experimentati si capabili sa faca fata provocarilor cu care se confrunta angajatorii lor, spre deosebire de lucratorii mai in varsta care au o experienta mai indelungata in domeniul lor de munca. Acest lucru le ofera un avantaj competitiv in fata angajatorilor.

**Tabel 3: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie, Cipru 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Total</b>	66.1	65.7	64.0	64.1	61.1	59.0	56.7	57.6	57.3	58.2
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Barbati</b>	75.2	74.2	70.9	70.7	66.5	64.7	61.5	61.0	61.1	63.3
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Femei</b>	57.5	57.7	57.7	58.0	56.2	53.8	52.4	54.4	53.9	53.4
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Total</b>	45.6	44.1	45.1	44.7	40.2	35.5	34.6	33.7	34.5	33.9
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Barbati</b>	60.2	57.5	55.2	52.7	47.1	41.8	38.9	39.1	38.4	40.5
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Femei</b>	32.5	32.2	36.3	37.6	33.9	30.3	30.7	28.8	31.1	27.8
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Total</b>	71.3	72.0	68.2	67.8	64.5	62.2	58.4	59.1	58.1	59.5
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Barbati</b>	80.2	80.1	75.3	76.5	71.5	68.7	65.8	63.0	64.0	66.9
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Femei</b>	61.9	63.0	60.8	58.8	57.1	55.4	50.6	54.8	51.4	50.8
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Total</b>	83.8	83.8	81.3	80.1	78.0	76.0	74.0	76.4	75.5	75.2
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Barbati</b>	86.3	85.9	83.7	83.2	80.7	79.6	77.2	79.3	77.9	78.3
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Femei</b>	81.7	82.0	79.3	77.7	75.9	73.0	71.5	74.1	73.7	73.0

Sursa: Eurostat

Asa cum reiese din Tabelul 3, rata de ocupare a fortei de munca la femeii este scazuta. Indiferent de nivelul de educatie, rata de ocupare a barbatilor o depaseste pe cea a femeilor. Desi acest decalaj scade de-a lungul anilor, aceste diferente de ocupare in functie de gen se mentin si in 2016. Explicatia poate fi aceea ca in trecut barbatii mai in varsta erau mai „scoliti” in comparatie cu femeile. Bineinteles, astazi acest decalaj dintre sexe se micșoreaza din ce in ce mai mult. Astfel, daca in 2007 gradul de ocupare a barbatilor, la toate nivelurile ISCED, era de 75,2%, iar al femeilor de 57,5%, in 2016 raportul a fost de 63,3% (barbati) - 53,4% (femei).

**Tabel 4: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie pentru grupa de varsta 25-54 ani, Cipru 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Total</b>	84.2	83.9	82.5	82.8	80.7	77.9	75.5	76.8	76.7	77.2
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Barbati</b>	92.9	91.0	89.1	88.6	84.7	83.2	80.1	79.8	80.5	82.2

<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Femei</b>	75.5	76.8	76.5	77.6	77.1	73.1	71.4	74.0	73.3	72.7
<b>Invatamanat primar si gimnazial</b>	<b>Total</b>	76.2	75.9	73.7	77.3	77.4	63.2	67.9	65.9	70.5	78.2
<b>Invatamanat primar si gimnazial</b>	<b>Barbati</b>	91.2	87.4	82.4	83.8	82.6	66.3	72.3	67.2	76.7	90.7
<b>Invatamanat primar si gimnazial</b>	<b>Femei</b>	59.7	65.9	65.6	69.3	69.3	60.0	62.5	64.5	63.6	64.6
<b>Invatamanat liceal si postliceal</b>	<b>Total</b>	81.1	86.7	81.9	83.6	79.2	76.4	68.9	73.8	75.9	77.4
<b>Invatamanat liceal si postliceal</b>	<b>Barbati</b>	92.1	92.8	90.6	88.5	84.2	81.3	74.6	80.5	84.3	83.5
<b>Invatamanat liceal si postliceal</b>	<b>Femei</b>	69.8	80.4	72.9	77.8	72.1	70.2	63.4	67.2	67.2	70.6
<b>Invatamanat terțiar</b>	<b>Total</b>	80.0	79.0	79.8	77.3	78.9	77.2	74.0	76.3	76.9	79.5
<b>Invatamanat terțiar</b>	<b>Barbati</b>	94.7	91.0	88.5	90.1	85.3	82.6	81.5	80.6	85.9	84.3
<b>Invatamanat terțiar</b>	<b>Femei</b>	69.3	71.3	73.5	68.5	75.1	73.0	68.4	73.3	70.0	76.1

Sursa: Eurostat

Cifrele prezentate in Tabelul 4 indica o rata mai mare de angajare a barbatilor comparativ cu a femeilor avand acelasi nivel de educatie. Rata de ocupare a persoanelor cu varsta cuprinsa intre 25 si 64 de ani care au absolvit un ciclu de invatamanat terțiar (de scurta durata, licenta, masterat, doctorat sau echivalent) a fost de 79,5% in 2016, nu cu mult mai mare decat rata celor cu studii inferioare (78,2%). Se pare ca nu este chiar atat de important nivelul superior de educatie pentru a-ti gasi un loc de munca in Cipru.

Pe baza tabelului 5, este dificil sa tragem anumite concluzii, dat fiind ca majoritatea cifrelor sunt neconfirmate, potrivit Eurostat. Cu toate acestea, ca si in cazul Tabelului 3, se poate vedea ca, in functie de nivelul educational, rata de ocupare in 2007 este mult mai mare la barbati (53,3%) decat la femeii (22,2%), spre deosebire de 2016, unde diferentele sunt mult mai mici, de 42,0% si, respectiv, 41,5%. In plus, se remarca faptul ca rata de ocupare a fortei de munca calificate in invatamanatul terțiar la nivelul anului 2016, de 44,2%, nu e foarte diferita de rata de ocupare a fortei de munca cu pregatire inferioara (36,8%). Exista o diferenta, dar aceasta nu este atat de mare tinand cont de nivelurile diferite de pregatire.

**Tabel 5: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie pentru grupa de varsta 55-64 ani, Cipru 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Total</b>	36.5	46.8	38.0	42.3	44.5	42.9	38.3	32.8	37.1	41.8
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Barbati</b>	52.3	57.0	42.7	54.2	57.5	50.0	44.7	40.9	38.7	42.0
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Femei</b>	22.2	34.9	32.0	28.2	32.9	36.4	33.1	26.4	35.7	41.5
<b>Invatamanat primar si gimnazial</b>	<b>Total</b>	29.1	24.7	27.5	42.3	34.5	31.0	26.8	21.0	N/A	36.8
<b>Invatamanat primar si gimnazial</b>	<b>Barbati</b>	46.2	N/A	N/A	48.0	52.4	44.0	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Invatamanat primar si gimnazial</b>	<b>Femei</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Invatamanat liceal si postliceal</b>	<b>Total</b>	41.7	65.0	48.3	42.5	50.9	43.7	41.8	39.8	43.2	42.7
<b>Invatamanat liceal si postliceal</b>	<b>Barbati</b>	58.3	77.0	48.8	52.3	57.3	42.2	51.2	53.8	46.2	49.0
<b>Invatamanat liceal si postliceal</b>	<b>Femei</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	45.1	45.1	33.4	N/A	40.2	35.5

<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Total</b>	43.0	54.3	39.7	42.3	48.6	53.2	45.6	37.6	44.9	44.8
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Barbati</b>	N/A	54.6	54.7	62.2	63.4	61.5	49.5	N/A	N/A	N/A
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Femei</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	36.5	43.8	43.0	39.2	53.1	52.5

Sursa: Eurostat

### Date privind rata de ocupare in functie de clasificarile sectoriale

Datele pentru Cipru privind ratele de ocupare a fortei de munca in functie de clasificarea sectoriala sunt furnizate de Trezoreria Republicii. Datele se refera strict la rata de ocupare in sectorul de stat. Din informatiile noastre nu exista vreo cercetare care sa sustina aceste date. Clasificarea sectoriala s-a facut in functie de departamentul/serviciul in cadrul caruia lucreaza angajatii. Categoria Serviciu public include medici stagiași și asistente medicale din spitalele publice.

Tabelul 6 de mai jos prezinta ratele de ocupare a fortei de munca in functie de clasificarea sectoriala intre 2009 și 2018. Comparativ, ratele de ocupare au crescut pe parcursul unui an, in timp ce procentul celor cu plata la ora a scazut. Faptul ca sunt mai putini lucratori angajati la ora și mai multi cu norma intreaga este un semn pozitiv al evolutiei economice.

**Tabel 6: Forta de munca in sectorul de stat in functie de clasificarea sectoriala 2009-2018**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Total</b>	52,253	51940	52,199	51,153	49,474	48,308	48,014	48,630	50,740	50,621
<b>Serviciu public</b>	18,207	18881	19,258	18.768	17,925	17,455	17,213	12,203	17,118	17,155
<b>Educatie</b>	13,080	13,356	13,363	13,099	12,875	12,678	12,681	12,874	13,118	13,383
<b>Sectorul militar și de protectie civila</b>	10,127	10,183	10,158	10,111	9,962	9,723	9,670	10,135	12,266	12,535
<b>Lucratori platiti la ora</b>	9,839	9,520	9,419	9,175	8,712	8,452	8,451	8,419	8,237	7,548

Sursa: Eurostat

### 2.1.3 Cadru legislativ, politici și bune practici

Obiectivele mai largi ale Ministerului Educatiei și Culturii din Cipru includ furnizarea de oportunitati de „invatare pe tot parcursul vietii” pentru toti cetatenii Republicii Cipru și combaterea inegalitatilor educationale, astfel incat cetatenii sa poata fi integrati cu succes in societate și sa poata actiona eficient intr-o Europa unita. Politica privind invatarea pe tot parcursul lungul vietii (LLL) a devenit recent punctul central al politicilor de dezvoltare economica și sociala. Educatia și formarea reprezinta parte integranta a efortului global de abordare a recesiunii economice la nivel mondial. In Cipru, populatia este de 848,300, iar cei peste 50 de ani reprezinta 26,7% din totalul populatiei. Rata somajului in randul populatiei active de peste 50 de ani in Cipru este de 10,2%, in timp ce procentul utilizatorilor de Internet de aceeasi varsta este de 13,3%.

Centrele de Educatie pentru Adulti din Cipru urmaresc aceste obiective nationale, fiind singurele organizatii publice care ofera oportunitati de invatare pe tot parcursul vietii. Obiectivul principal al Centrelor de Educatie pentru Adulti este dezvoltarea generala a personalitatii fiecarui adult, precum și dezvoltarea sociala, financiara și culturala a cetatenilor și a societatii in Cipru.

In Cipru, populatia in varsta are o pregatire educationala mai slaba comparativ cu populatia mai tanara. Procentul adultilor cu varste cuprinse intre 25 și 64 de ani care participa la invatarea pe tot parcursul vietii



in 2013 a fost de 6,9% in 2013, fata de 7,4% in 2012 si 8,5% in 2008, media de participare la nivelul UE28 fiind de 10,4% (Sursa: Eurostat). Obiectivul UE este de a creste acest procent la 15% pana in 2020. In Cipru, obiectivul este de a creste acest procent la 12% pana in 2020.

Ministerul Educatiei si Culturii din Cipru (MOEC), Ministerul Muncii, Asistentei Sociale si Asigurarilor Sociale (MLWSI), Autoritatea pentru Dezvoltarea Resurselor Umane (ADRD) si Centrul de Productivitate Cipru (CPC) au elaborat o Strategie nationala privind invatarea pe tot parcursul vietii pentru perioada 2014-2020. Strategia are patru directii prioritare; 1. Promovarea accesului si participarii la invatarea pe tot parcursul vietii pentru toti si recunoasterea rezultatelor invatarii; 2. Imbunatatirea calitatii si eficientei educatiei si formarii; 3. Promovarea cercetarii si dezvoltarii pentru sprijinirea invatarii pe tot parcursul vietii; 4. Promovarea capacitatii de insertie profesionala (promovarea integrarii/reintegrarii pe piata muncii).

In conformitate cu Strategia nationala de invatare pe tot parcursul vietii 2014-2020, este important ca eficienta si calitatea in educatie si formare sa fie imbunatatite in special pentru aceasta grupa de varsta.

Principalele obiective ale Departamentului pentru Munca din cadrul Ministerului Muncii, Asistentei Sociale si Asigurarilor Sociale din Cipru sunt:

- promovarea ocuparii complete, productive si de calitate prin incurajarea unei mai mari participari in procesul de ocupare a fortei de munca si prin furnizarea de servicii de plasare si orientare profesionala;
- promovarea utilizarii rationale a resurselor umane, inclusiv a activitatilor administrative si de coordonare in domeniul formarii profesionale si al educatiei;
- protejarea categoriilor speciale de persoane in domeniul ocuparii fortei de munca, inclusiv asigurarea conditiilor egalitatii de tratament si a egalitatii de sanse intre barbati si femei in ceea ce priveste incadrarea in munca, protectia copiilor si a tinerilor, precum si a femeilor insarcinate si a mamelor noi;
- garantarea conditii de angajare adecvata a lucratorilor straini, asigurand o buna functionare a pietei fortei de munca.

In ceea ce priveste politicile corporatiste privind insertia profesionala a anumitor categorii de varsta, exista un decalaj clar intersectorial, Cipru aflandu-se inca in primele etape ale elaborarii unor astfel de politici. Ministerul Muncii, Asistentei Sociale si Asigurarilor Sociale din Republica Cipru a elaborat un plan de incurajare a angajarii persoanelor de 50+. Acesta face parte din Programul Operational pentru „Ocuparea fortei de munca, Resurse umane si Coeziune sociala”. Programul este cofinantat de Fondul Social European (FSE) si de Initiativa pentru ocuparea fortei de munca pentru tineri (YEI), fiind unul dintre cele doua programe dedicate utilizarii eficiente a resurselor politicii de coeziune in perioada 2014-2020. Celalalt Program Operational este „Dezvoltarea Competitivitatii si Dezvoltarii Durabile”, care este cofinantat de Fondul European de Dezvoltare Regionala si de Fondul de Coeziune (Portalul Informatiilor pentru Programele de Finantare, 2015).

Programul Operational „Ocuparea Fortei de Munca, Resurse Umane si Coeziune Sociala” cuprinde prioritati specifice si tipuri de interventii ce vor fi implementate in perioada 2014-2020. Acestea contribuie la atingerea obiectivului strategic al restructurarii economiei Ciprului, asigurand conservarea si crearea de noi locuri de munca, precum si asigurarea coeziunii sociale.

#### **2.1.4 Interviu cu managerii de resurse umane si lucratorii in varsta**

Pentru cercetarea pe teren a raportului national au fost realizate:

- 4 Interviu cu managerii de resurse umane
- 5 Interviu cu angajati de 55+

#### **Managerii de resurse umane – principalele idei**

*Barierele cu care se confrunta lucratorii de 55+*

Managerii de resurse umane au convenit in unanimitate ca principalele bariere cu care se confrunta angajatii de peste 55 de ani sunt legate de motivatie, reticenta la schimbare, lipsa de abilitati creative si tehnice, precum si de sindromul epuizarii profesionale.



„De multe ori pot deveni cinici, decuplati de la ceea ce se intampla - este ceva la care am asistat”. (HR2)

„Ei isi pot pierde motivatia de a fi productivi datorita lipsei de energie care in mod inevitabil vine odata cu varsta”. (HR4)

*Cele mai bune strategii pentru imbunatatirea perspectivelor de munca:*

- program flexibil de lucru si masuri stimulative;

„Nu trebuie sa fie o promovare, ci orice le ofera o motivatie, precum schimbul de cunostinte sau invatarea unor lucruri noi”. (HR1);

- varietate in viata lor profesionala pentru a rupe rutina;

- fixarea unor obiective noi, provocatoare si un sistem de recompensare;

- comunicarea mai indeaproape cu ei.

*Discriminarea pe motive de varsta*

A existat un consens la nivelul companiilor privitor la lipsa de practici discriminatorii. Intr-o organizatie, de pilda, singurul motiv pentru care persoanele de peste 55 de ani sunt tratate diferit este legat de tonusul lor fizic, deoarece responsabilitatile lor implica multe calatorii.

A existat o reticenta raportata de a angaja lucratori in pragul varstei de 65 de ani, deoarece aceasta este varsta oficiala de pensionare.

Toti managerii au raportat ca oportunitatile de formare sunt oferite in functie de alte criterii decat cele legate de varsta.

*Politici/practici organizationale pentru lucratorii in varsta*

2 dintre cei 4 manageri de resurse umane au declarat ca se asigura un echilibru intre viata profesionala si viata personala pentru lucratorii in varsta: program flexibil de munca, munca de acasa sau de la distanta, concediu anual prelungit.

Toti managerii de resurse umane au declarat ca ar fi interesati sa adopte politici flexibile de lucru pentru lucratorii in varsta.

*Sprijinul statului pentru managementul varstei*

In general, participantii au declarat ca statul nu ofera niciun sprijin in managementul varstei. Cu toate acestea, un manager de resurse umane a mentionat un program guvernamental care incurajeaza angajarea persoanelor in varsta pe piata fortei de munca.

Au existat recomandari ca statul sa ofere mai multe oportunitati de formare si sa se asigure ca un procent din personalul companiilor sa fie reprezentat de lucratorii cu varsta peste 55 de ani:

„Guvernul ar trebui sa stabileasca masuri de incurajare a continuitatii angajarii lucratorilor in varsta, dar si de reglementare a salariilor lor. Trebuie sa existe un minimum salarial asigurat, pentru ca lucratorilor in varsta in special celor mai putin calificati le este teama sa-si exprime nemulțumirea”. (HR3)

*Procesul de selectie*

Varsta nu are nicio influenta in decizia lor. Un manager de resurse umane a declarat ca, datorita muncii solicitante din punct de vedere fizic (schimb de noapte), selectia se face in functie de conditia fizica a persoanei, nu si a varstei.

*Avantajele si dezavantajele lucratorilor in varsta de peste 55 de ani*

Avantaje: maturitate, experienta, profesionalism, mai muncitori, mai comunicativi. Un manager HR a spus ca avantajele sunt legate de loialitate si de seriozitatea la locul de munca.

„Daca spun ca vor face ceva, am incredere deplina ca o vor face! Am incredere in ei mai mult decat in cei tineri... Cred ca le pasa mai mult de slujba lor”. (HR3)

Un alt manager de resurse umane a declarat ca cei cu varsta peste 55 de ani sunt exponenti ai „vechii scoli”.

„Caracteristica fundamentala a celor de peste 55 de ani este ca inca au acest respect pentru ceea ce fac, caracteristic „scolii vechi”. Tinerii absolventi din ziua de azi au o cu totul alta atitudine, asteapta totul de-a gata. Lucratorii in varsta pun pret pe ceea ce fac si respecta munca”. (HR2)

Dezavantaje: oboseala, le lipseste flexibilitatea, e nevoie de mai multa atentie cu cei cu calificari mai slabe, se demoralizeaza cand vad ca le lipsesc abilitatile tehnice ale tinerilor.

Un manager de resurse umane a declarat ca acestea nu au de a face cu varsta, ci mai degraba cu caracterul si personalitatea fiecaruia:

„Am lucrat cu persoane de peste 55 de ani recunoscatoare ca au un loc de munca si, prin urmare, dedicate in totalitate muncii lor si am lucrat cu tineri care nu au aceeasi atitudine. Si viceversa. Deci, nu e vorba de varsta, ci de personalitate”. (HR4)

#### *Avantajele si dezavantajele lucratorilor mai tineri*

Avantaje: Mai putin rezistenti la schimbare, mai productivi, mai avansati tehnologic, au mai multa energie, creativitate, idei proaspete, invata mai repede

Dezavantaje: Reactioneaza negativ la feedback, nu sunt dispusi a invata din greseli, lipsa de maturitate, lipsa de experienta.

#### *Retentia angajatilor*

Toti managerii de resurse umane au convenit ca este o practica buna de a mentine lucratorii pe termen lung in cadrul companiei datorita continuitatii serviciului (nu necesita pregatirea unor noi persoane). Ei au punctat importanta transferului de valori angajat – companie.

#### *Mentorat si invatare inter-generationala*

Numai una dintre companii a oferit un astfel de program, iar restul managerilor de resurse umane au declarat ca ar fi o modalitate excelenta de a valoriza cunostintele si experienta angajatilor mai in varsta:

„Noi nu o facem strategic – pur si simplu desemnam un coleg mai vechi in organizatie care sa-l instruiasca pe noul venit. Nu avem in vedere varsta, desi cred ar fi benefic sa ne gandim la cineva care are toata experienta necesara pentru a impartasi ceea ce stie altora. Este ca si cum ai folosi punctele forte ale tuturor!” (HR2)

„Da, avem un astfel de program si consider ca acesta stimuleaza si da incredere mentorului, stiind ca experienta si cunostintele lui sunt pretuite de companie”. (HR4)

#### *Abilitati esentiale pentru viitor*

Managerii de resurse umane au raportat ca flexibilitatea, gandirea critica, competentele tehnologice si inteligenta emotionala reprezinta abilitati esentiale in viitor.

### **Barierele cu care se confrunta lucratorii de 55+ - principalele idei**

Toti participantii au declarat ca principalele obstacole cu care se confrunta lucratorii de 55+ sunt legate de tehnologie si lipsa de cunostinte suficiente.

„Nu suntem familiarizati cu noile tehnologii. E nevoie de mult timp pentru a invata pe cineva de varsta mea astfel incat sa ajunga la acelasi nivel de pricepere cu cel al unei persoane mai tinere”. (EM1)

Alti respondenti au facut referire la concurenta inerenta cu persoanele mai tinere. Desi nu s-au confruntat cu situatii discriminatorii, au declarat ca discriminarea este resimtita atunci cand companiile lor angajeaza persoane mai tinere, in special. Acest lucru ii face sa se simta amenintati si nesiguri de pozitia lor.

#### *Cele mai bune strategii pentru imbunatatirea perspectivelor de cariera*

Toti participantii au fost de acord ca mai multe oportunitati de formare, precum si un program de lucru personalizat, bazat pe nevoile lor, ar fi modalitati de imbunatatire a perspectivelor de munca.

#### *Discriminarea pe motive de varsta*

Niciunul dintre participantii mentionati nu se confrunta cu discriminarea pe motive de varsta. Cu toate acestea, 2 participanti au mentionat ca angajarea de catre firmele lor a mai multor tineri ar putea fi considerata o forma de discriminare indirecta.

#### *Sentimentul nesigurantei locului de munca din cauza progreselor tehnologice*

3 participanti s-au referit la sentimentul de nesiguranta care decurge din lipsa lor de abilitati tehnologice.

„In mod inevitabil, ma face sa ma simt inferior altcuiva, indiferent de varsta, care este mai priceput in asta”. (EM 2)

Alti participanti au afirmat ca sentimentul de nesiguranta este mai mare atunci cand lucreaza in echipa cu o persoana mai tanara la un anumit proiect si isi dau seama de incapacitatea lor tehnologica.

„Este evident ca tehnologia avanseaza intr-un ritm rapid. A face fata acestui ritm este o provocare care nu ma face sa ma simt confortabil. Desi sunt sigur de cunostintele pe care le am, imi dau seama ca tehnologia care m-ar ajuta sa-mi imbunatatesc performantele ma depaseste”. (EM 4)

#### *Satisfactia la locul de munca actual*

Unii participanti au declarat ca sunt multumiti de mediul lor de lucru, in timp ce altii pareau nemultumiti. Cei care lucreaza in sectorul public au declarat ca se simt mai nemultumiti in comparatie cu cei care lucreaza in sectorul privat. Ei au explicat ca acest lucru se datoreaza lipsei de profesionalism din sectorul public.

#### *Autoperfectionare*

Majoritatea participantilor au declarat ca si-ar putea imbunatati performantele prin formare adaptata, menita sa raspunda lacunelor lor de baza. De exemplu, un participant a mentionat ca firma unde lucreaza asigura mai degraba o formare generala care nu vine in intampinarea nevoilor.

#### *Stimulente pentru lucratorii in varsta*

Participantii au declarat ca nu exista stimulente sau alte facilitati oferite in activitatea lor. Existenta unui program flexibil de lucru, precum si un sistem de recompensare pe baza experientei lor ar fi binevenite. „O varianta ar fi ca dupa pensionare sa putem oferi in continuare consultanta companiei, acest lucru fiind de natura sa ne stimuleze in anii anteriori pensionarii”. (EM5)

#### *Salarii decente vs. perspective mai bune de munca*

Toti participantii au fost de acord ca a avea un salariu decent este mai important pentru ei decat perspectivele de cariera. Ei si-au explicat optiunea prin prisma crizei economice.

#### *Educatie pe tot parcursul vietii*

Nu a fost mentionat vreun program de formare pe tot parcursul vietii oferit de angajatori. Toti participantii sunt de acord ca invatarea pe tot parcursul vietii este importanta. „Asigurarea de formare permanenta care sa raspunda nevoilor lucratorilor in varsta ar fi foarte benefica pentru companie si pentru lucratorii in varsta”. (EM 5)

#### *Avantajele si dezavantajele varstei la locul de munca*

Principalele avantaje identificate au fost experienta, maturitatea, profesionalismul, cunostintele si etica muncii.

Principalele dezavantaje au fost lipsa competentelor tehnologice, lipsa energiei si lipsa de motivare.

#### *Varsta de pensionare*

Varsta standard de pensionare in Cipru este de 65 de ani. Majoritatea participantilor nu erau familiarizati cu optiunea de pensionare graduala. Majoritatea au fost de acord cu ideea de a li se oferi diferite recompense si stimulente inainte de pensionare. Unii au afirmat ca este extrem de important ca lucratorii in varsta sa se simta apreciati inainte de a se pensiona, deoarece in ultimii ani ai sentimentul ca nu mai esti util pentru companie.

„Daca nu suntem convinsi ca suntem de folos in ultimii ani, atunci putem crede ca nu mai avem nicio valoare pentru companie”. (EM 5)

#### *Echilibru intre viata profesionala si cea personala*

Participantii au fost, in general, multumiti de echilibrul dintre viata profesionala si cea privata, dar asta s-a datorat mai degraba propriilor practici de gestionare a muncii, cum ar fi sa nu-si ia de lucru acasa, si nu neaparat politicilor firmei.

#### *Abilitati esentiale in viitor*

Cele mai importante abilitati mentionate au fost cele tehnologice, abilitatile de comunicare si abilitatile de leadership.

## 2.1.5 Concluzii si recomandari de politici

Pe baza cercetarii de birou si pe teren in Cipru, concluzia principala este ca lucatorii in varsta nu se confrunta in mod real cu fenomenul discriminarii pe criterii de varsta la locul de munca. Pare mai degraba ca amenintarea vine din lipsa unor abilitati precum cele tehnologice, care ii face pe acestia sa se simta nesiguri. Prin urmare, ar fi necesar sa existe programe de formare in sectorul privat si public care sa fie adaptate nevoilor lucuratorilor in varsta in ceea ce priveste abilitatile tehnologice.

Strategiile de angajare ale companiilor ar trebui, de asemenea, sa fie intr-o oarecare masura reglementate de stat, pentru a impiedica incetarea activitatii celor care au implinit varsta de 55 de ani. Ministerul Muncii, Asistentei Sociale si Asigurarilor Sociale a facut un pas in acest sens prin lansarea unui program guvernamental care incurajeaza incadrarea in munca a persoanelor de 50+.

Dintre ideile mentionate in interviuri merita sa retinem urmatoarele:

- Formare adaptata in ceea ce priveste abilitatile tehnologice ale persoanelor de peste 55 de ani;
- Program flexibil de munca pentru cei peste 55 de ani;
- Atribuirea de noi responsabilitati stimulative care sa motiveze lucuratorul in varsta si sa-l scoata din rutina;
- Mentoratul - care ii ajuta pe lucuratorii in varsta sa se simta increzatori si valorizati de companie.

### Recomandari de politici

- Intarirea profesionala a lucuratorilor in varsta prin cultivarea abilitatilor tehnologice si personale

Principala problema identificata atat de managerii de resurse umane, cat si de angajatii de 55+ a fost legata de lipsa de abilitati tehnologice si de dezvoltare personala. In Cipru, statul a lansat in prezent un program care urmareste sa incurajeze angajarea persoanelor in varsta de 50+. Masura este binevenita, dar nu rezolva nesiguranta pe care o au lucuratorii in varsta la locul de munca. Prin urmare, politicile ar trebui sa fie directionate mai mult spre intarirea profesionala si personala a lucuratorilor in varsta angajati, decat sa se concentreze exclusiv pe includerea lor pe piata fortei de munca.

Impactul si riscul potential: Dezvoltarea unui astfel de program trebuie sa tina seama de decalajele specifice cu care se confrunta aceasta categorie de varsta si de specificul activitatii lor. Acest lucru necesita mult timp si resurse, dar va contribui in mod semnificativ la evolutia si imbunatatirea diversitatii de varsta la locul de munca.

- Modificarea programului de lucru al lucuratorilor de 55+, astfel incat sa se asigure un echilibru intre viata profesionala si cea personala

Majoritatea angajatilor au mentionat importanta unui program de lucru mai flexibil, care sa corespunda nevoilor lor fizice si psihologice. Politicile axate pe abordarea acestor aspecte ar putea influenta pozitiv productivitatea si motivatia lucuratorilor de 55+.

Impactul si riscul potential: Un astfel de program necesita o pregatire prealabila a lucuratorilor in varsta, auto-disciplina si un bun management al timpului, altminteri poate avea un efect advers, destabilizator pentru companie.

In concluzie, Cipru se afla inca in faza incipienta privind politicile si practicile orientate spre asigurarea diversitatii de varsta la locul de munca. Se pare ca discriminarea pe criterii de varsta nu exista in mod real si ca nesiguranta lucuratorilor in varsta este generata de inadaptarea lor la evolutiile tehnologice rapide. Este cert ca bunele practici UE ar trebui adoptate in Cipru pentru a pune bazele diversitatii eficiente de varsta la locul de munca. Intr-adevar, actualul proiect, BeOLD, reprezinta un pas inainte in realizarea acestui obiectiv.

## Referinte

Cyprus Statistical Services (2016). Labor Force Survey. Sursa:  
[http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labor\\_31main\\_en/labor\\_31main\\_en?OpenForm&sub=1&sel=4](http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labor_31main_en/labor_31main_en?OpenForm&sub=1&sel=4) (23/02/18)

Cyprus Statistical Services (2016). Adult Education Survey. Sursa:  
[http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/227C48E4CFFC0F17C22576560030A6DF/\\$file/ADULT\\_EDUCATION\\_SURVEY-2016-EL-310118.pdf?OpenElement](http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/227C48E4CFFC0F17C22576560030A6DF/$file/ADULT_EDUCATION_SURVEY-2016-EL-310118.pdf?OpenElement) (15/03/18)

Eurostat (2018). Employment and Unemployment Database. Sursa:  
<http://ec.europa.eu/eurostat/web/lfs/data/database> (01/02/18)

Information Portal for Funding Programmes (2015). Operational Programme for Employment, Human Resources and Social Cohesion. Sursa:  
<http://www.fundingprogrammesportal.gov.cy/easyconsole.cfm/page/programme/fslid/34/la ng/en> (20/02/18)



## Studiu de caz 2: Grecia

### 2.2.1 Introducere – Context national

La ultimul recensamant national din 2011, populatia rezidenta a Greciei era de aproximativ 11 milioane de locuitori. In prezent, datele arata ca populatia rezidenta este in scadere, datorita ratei scazute a fertilitatii si a emigrarii masive a grecilor in anii crizei economice. Grecia se confrunta, de asemenea, cu o problema grava legata de imbatranirea populatiei, procentul populatiei de peste 65 de ani fiind mai mare de 20% (ELSTAT, 2017). In ceea ce priveste procentul migrantilor in Grecia, datele actualizate din Studiul fortei de munca pentru anul 2016 releva o scadere semnificativa de la recensamantul din 2011, de 6% din populatia totala. In 2015 si 2016, cei mai multi migranti au fost ocupati in sectorul tertiar, albanezii fiind prezenti in toate cele trei sectoare (Triandafyllidou si Mantanika, 2016).

In pofida crizei economice de lunga durata, Grecia este cea mai mare a 47-a economie din lume (Banca Mondiala, 2017) si a 16-a in Uniunea Europeana (Eurostat, 2017). Deficitul de cont curent este de 1.10 din PIB, iar PIB-ul real pentru 2016 a fost de 194.6 miliarde USD, potrivit Bancii Mondiale (Soldul contului curent ca procent din PIB ofera o indicatie privind nivelul de competitivitate international al unei tari). Economia greaca se bazeaza in principal pe sectorul serviciilor (80%), industrie (16%) si agricultura (4%). Turismul si transportul maritim sunt pilonii economiei nationale. In 2016, Grecia a fost una dintre destinatiile cele mai vizitate din lume, cu aproximativ 24 de milioane de turisti (UNWTO, 2016), fiind, de asemenea, cea mai mare tara detinatoare de nave din lume, in ceea ce priveste capacitatea de incarcare a marfurilor si ponderea petrolierelor (UNCTAD, 2017). Grecia este membra a Uniunii Europene din 1981, in Zona Euro din 2002 si membru fondator al Organizatiei pentru Cooperare si Dezvoltare Economica (OCDE) si al Organizatiei Cooperarii Economice la Marea Neagra (OCEMN).

Economia Greciei a fost afectata semnificativ dupa anul 2010. Grecia a pierdut aproximativ 25% din PIB-ul real, in timp ce grecii au pierdut in jurul valorii de un PIB din valoarea averii lor private, potrivit datelor Credit Suisse prezentate Federatiei Intreprinderilor Elene (SEV), in 2017, iar colapsul PIB-ului tarii a fost unul dintre cele mai grave din istoria moderna. In tot acest timp, Grecia s-a aflat sub supravegherea UE si a FMI prin programele de ajustare economica si abia in 2014, dupa sase ani consecutivi de declin economic, s-a inregistrat o crestere reala a PIB de 0,7%. Dupa un climat politic turbulent in 2015, Grecia a reusit sa se stabilizeze la nivel macroeconomic. Cu toate acestea, politica fiscala guvernamentala si piata financiara raman in continuare puncte sensibile. Deficitul fiscal este de aproximativ 4% din PIB, iar datoria publica depaseste in continuare 170% din PIB (Indexul Libertatii Economice - Grecia, 2018).

Sistemul educational grec este gratuit fiind impartit pe trei niveluri: primar, secundar si tertiar. Educatia in Grecia este obligatorie intre 6 si 15 ani si pana la absolvirea liceului. Intre 2014 si 2016, rata de cuprindere scolara a crescut cu 3,4 puncte procentuale, iar fenomenul abandonului scolar este relativ redus in Grecia (sub 10%). Universitatile publice si institutele tehnologice ofera o educatie tertiara superioara, cu o durata de 4-5 ani. In ceea ce priveste sistemul de sanatate, in Grecia exista in prezent un sistem universal de asistenta medicala, asigurat in principal prin intermediul asigurarilor nationale de sanatate, de Serviciul National de Sanatate. Recesiunea economica recenta a afectat semnificativ sistemul national de sanatate, deoarece cheltuielile guvernamentale anuale pentru sanatate s-au redus cu aproape o treime in termeni reali, in perioada 2009-2013 (OCDE, 2015).

### 2.2.2 Piata fortei de munca, rata de ocupare a fortei de munca si grupa de varsta 55-64 ani

Asemeni celorlalte tari din zona, Grecia a dezvoltat un sistem fragmentat de protectie sociala pe sectoare si profesii, cu un numar mare de fonduri de asigurari sociale. Aceasta practica a provocat pe termen lung unele consecinte negative, cum ar fi costuri administrative ridicate si diferente si inegalitati semnificative (Petmesidou, 2013). Aceste dezechilibre si deficiente sistemice s-au vazut in timpul crizei economice actuale, cand cheltuielile publice pentru protectia sociala, sanatate si educatie au fost reduse dramatic. In consecinta, au fost luate masuri radicale, multe dintre ele sub forma taierii pensiilor si a salariilor. Aceste reduceri au fost progresive – „inghetari” salariale, suspendarea indexarii salariale, eliminarea celui de al 13-lea si al 14-lea salariu din sectorul public. In ciuda tuturor acestor masuri, sistemul de pensii nu a devenit sustenabil, iar presiunea financiara nu a disparut, inclusiv din cauza valurilor de pensionare anticipata

fortata a angajatilor de 55+ (Petmesidou, 2013). Grecia se confrunta astfel cu „austeritatea generalizata”, fenomenul imbatranirii populatiei si scaderea productivitatii (Theodoropoulou, 2016).

Piata muncii din Grecia este caracterizata si ea de inegalitati si dezechilibre. In general, piata fortei de munca este impartita intre asa-numitii lucratori privilegiati, cei semi-privilegiati si cei cu risc mare de excluziune de pe piata muncii, cu o educatie precara. Marea majoritate a lucratorilor semi-privilegiati sunt ocupati in intreprinderi mici (peste 85% dintre intreprinderile din Grecia nu au mai mult de cinci angajati). In aceasta categorie sunt incluse si persoanele care desfasoara activitati independente, care reprezinta aproape 30% din persoanele ocupate. Acest numar este dublu fata de media UE28 si reprezinta o caracteristica a economiei si societatii grecesti. Lucratorii semi-privilegiati au o contributie mai redusa la sistemul de protectie sociala, fiind mai vulnerabili comparativ cu lucratorii privilegiati. Exista, de asemenea, munca „la negru” in special in anumite sectoare ale economiei, cum ar fi in turism si constructii. (Theodoropoulou, 2016)

La inceputul crizei, rata somajului a crescut de la 12,7% in 2010, la 27,5% in 2013, numarul somerilor ajungand la 1,3 milioane in 2013 (de la 639.400, in 2010). In aceeasi perioada, ocuparea fortei de munca a scazut de la 4,4 milioane la inceputul anului 2010, la 3,5 milioane la sfarsitul anului 2013. Statistici detaliate privind ocuparea fortei de munca si somajul sunt prezentate in tabelele de mai jos. Cresterea dramatica a somajului si necesitatea de a face fata problemelor structurale traditionale ale pietei muncii din Grecia au condus la adoptarea unor masuri semnificative de reformare a pietei muncii. Aceste reforme au vizat reducerea costurilor fortei de munca, sporirea competitivitatii si cresterea capacitatii firmelor de a se adapta socurilor economice (Banca Greciei, 2017). Un aspect important in societatea greaca este rata semnificativ de mare a proprietatii de locuinte (80%). Datorita factorilor culturali, legaturile imediate si extinse ale familiei joaca un rol important si constituie o retea informala, dar extrem de puternica, de protectie sociala, ceea ce a determinat coeziunea sociala in timpul crizei economice.

In ceea ce priveste lucratorii in varsta si sectoarele economiei, majoritatea barbatilor in varsta sunt ocupati in principal in agricultura, constructii, transport si comert, in timp ce femeile mai in varsta, in agricultura si comert, dar si in industria hoteliera si sectorul alimentar si al bauturilor (Georgiadou, 2013 ). Potrivit rapoartelor privind ocuparea fortei de munca din anul 2010 si 2011 ale ELSTAT (Institutul de statistica grec), se constata ca, din randul somerilor care au reusit sa gaseasca un nou loc de munca, grupul de varsta 55-64 reprezinta doar 3,3% in 2010 (3.227 din 98.251 de persoane) si 3,7% in anul 2011 (5.830 din 165.800 de persoane) (CE, 2017). Desi aceste date sunt destul de vechi, este o realitate faptul ca reintegrarea somerilor in varsta pe piata muncii este mai dificila decat a celor tineri. In cazul recrutarii de personal nou, angajatorii tind sa prefere tinerii, deoarece in cazul acestora salariile sunt mai mici, si asta pentru ca salariul in Grecia se calculeaza inclusiv tinand cont de anii de experienta si varsta, luand in calcul, desigur, si clasificarea ocupatiilor.

**Tabel 1: Rata de ocupare pe grupe de varsta, Grecia 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	24,0	23,5	22,8	20,1	16,1	13,0	11,8	13,3	13,0	13,0
25-34	74,7	75,4	74,7	71,2	64,5	58,9	55,4	56,5	59,1	60,3
35-44	79,4	79,9	78,7	77,1	73,8	68,5	66,1	67,1	69,2	71,1
45-54	71,7	72,3	71,9	70,7	67,6	63,4	61,3	62,2	63,8	65,2
55-64	42,7	43,0	42,4	42,4	39,5	36,5	35,6	34,0	34,3	36,3
65-74	7,0	6,9	7,0	6,7	6,0	4,7	4,5	4,5	5,0	5,3
Total	53,7	54,3	53,9	52,3	48,7	44,7	42,9	43,4	44,6	45,6

Sursa: Eurostat

**Tabel 2: Rata somajului pe grupe de varsta, Grecia 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	22,7	21,9	25,7	33,0	44,7	55,3	58,3	52,4	49,8	47,3
25-34	11,8	10,9	12,6	16,9	24,7	32,4	36,8	35,5	32,4	30,4
35-44	6,6	6,0	7,9	10,6	14,6	20,9	24,0	23,2	22,3	20,2

<b>45-54</b>	4,6	4,4	6,3	8,6	12,4	18,1	20,7	20,5	19,9	19,4
<b>55-64</b>	3,4	3,2	4,6	6,2	8,4	13,5	16,2	17,2	17,5	19,2
<b>65-74</b>	:	:	:	:	3,0	5,1	10,0	12,3	11,3	13,7
<b>Total</b>	8,4	7,8	9,6	12,7	17,9	24,5	27,5	26,5	24,9	23,6

Sursa: Eurostat

Tabelele 1 si 2 prezinta situatia dramatica a Greciei in anii crizei economice. Ratele de ocupare a fortei de munca reflecta pierderea a mii de locuri de munca dupa 2008, anul 2013, in special, fiind dezastruos pentru economie si piata fortei de munca. In paralel, in aceeasi perioada, rata somajului in Grecia a fost de 27,5%, in timp ce rata somajului pentru grupa de varsta 25-34 ani a atins nivelul de 36,8%. Dupa cum putem vedea in ambele tabele, grupa de varsta 55-64 ani a fost mai putin afectata decat celelalte grupe in primii ani de criza economica, iar in ultimii, in ciuda semnelor de redresare economica, rata somajului in aceasta grupa nu s-a diminuat, ci dimpotriva.

**Tabel 3: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie, Grecia 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Total</b>	53,7	54,3	53,9	52,3	48,7	44,7	42,9	43,4	44,6	45,6
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Barbati</b>	66,3	66,6	65,4	63,0	58,4	53,4	51,3	51,4	52,4	53,9
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Femei</b>	41,5	42,4	42,8	42,0	39,3	36,3	34,7	35,7	37,0	37,6
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Total</b>	41,5	41,6	41,6	39,8	36,1	31,9	30,0	30,5	30,9	30,5
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Barbati</b>	57,4	57,6	56,5	53,3	47,8	42,3	39,3	39,7	40,3	40,3
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Femei</b>	25,8	25,9	26,6	26,2	24,3	21,5	20,8	21,3	21,6	21,0
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Total</b>	57,3	57,7	56,9	55,2	50,9	46,2	43,5	44,3	45,7	46,9
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Barbati</b>	69,6	69,9	68,4	66,4	61,8	55,9	53,7	54,2	55,2	56,7
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Femei</b>	45,9	46,4	46,2	44,8	41,0	37,2	34,2	35,0	36,5	37,2
<b>Invatamant tertiar</b>	<b>Total</b>	78,2	78,4	77,7	75,0	70,3	66,8	64,4	63,2	63,6	64,7
<b>Invatamant tertiar</b>	<b>Barbati</b>	82,0	81,7	80,9	78,6	74,4	70,9	68,8	66,0	66,9	69,1
<b>Invatamant tertiar</b>	<b>Femei</b>	74,1	75,0	74,4	71,4	66,4	62,8	60,1	60,4	60,6	60,8

Sursa: Eurostat

Tabelul 3 este relevant pentru diferentele dintre sexe pe piata muncii. Rata de ocupare a femeilor cu studii gimnaziale a fost semnificativ mai scazuta chiar si inainte de criza economica, astfel incat diferenta in toata aceasta perioada este mica raportata la celelalte niveluri educationale si comparativ cu barbati. Pe de alta parte, rata de ocupare a femeilor absolvente de invatamant tertiar este apropiata de cea a barbatilor. Acest fapt arata ca singura solutie pentru cresterea gradului de ocupare a femeilor tine de educatie. In ceea ce priveste barbati, observam ca, indiferent de nivelul educational, criza economica a afectat toate grupele de varsta. Barbati cu studii primare au avut de suferit inasa cel mai mult, in principal din cauza prabusirii sectorului constructiilor.

Tabelul 4 acopera un segment larg de varsta (25-54 ani), astfel incat interpretarea datelor necesita atentie. In primul rand, ocuparea fortei de munca, in general, a scazut semnificativ in anii crizei economice, indiferent de varsta. Totusi, acest tabel include grupele de varsta mai tinere care au suferit cel mai mult in timpul crizei ceea ce a condus la o rata ridicata a somajului si la migratie. Dupa cum am vazut mai sus, femeile sunt in mod traditional intr-un numar mai mic pe piata fortei de munca, astfel incat scaderea ratei lor de ocupare este inferioara celei a barbatilor. O alta constatare semnificativa este faptul ca barbati cu

studii superioare au fost afectati mai putin decat cei cu un nivel mai scazut de studii, care au suferit pierderi procentuale de pana la 20%.

**Tabel4: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie pentru grupa de varsta 25-54 ani, Grecia 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Total</b>	75,4	76,0	75,3	73,2	68,8	63,9	61,3	62,4	64,5	66,0
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Barbati</b>	90,1	90,1	88,3	85,3	79,9	73,9	71,4	71,8	73,7	76,0
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Femei</b>	60,9	62,0	62,3	61,1	57,8	53,9	51,4	53,1	55,4	55,9
Invatamant primar si gimnazial	<b>Total</b>	69,4	69,8	69,1	66,8	62,1	56,1	53,3	54,8	56,8	56,8
Invatamant primar si gimnazial	<b>Barbati</b>	89,2	89,2	86,9	82,6	76,0	68,9	65,0	66,5	68,3	69,0
Invatamant primar si gimnazial	<b>Femei</b>	46,8	47,2	48,2	47,5	45,0	40,6	39,0	40,5	42,3	41,1
Invatamant liceal si postliceal	<b>Total</b>	74,0	74,7	73,7	71,4	66,8	61,6	58,7	59,6	62,3	63,8
Invatamant liceal si postliceal	<b>Barbati</b>	90,2	90,3	88,1	85,3	80,2	73,6	71,4	71,6	74,0	76,2
Invatamant liceal si postliceal	<b>Femei</b>	59,5	60,5	60,5	58,7	54,6	50,5	46,9	48,1	50,8	51,2
Invatamant terțiar	<b>Total</b>	86,3	86,4	85,7	83,6	79,1	75,3	72,8	73,0	73,4	75,1
Invatamant terțiar	<b>Barbati</b>	91,3	91,1	90,6	88,8	84,4	80,7	78,3	77,3	78,1	81,8
Invatamant terțiar	<b>Femei</b>	81,4	82,0	81,3	79,0	74,4	70,6	67,8	69,2	69,4	69,7

Sursa: Eurostat

**Tabel5: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie pentru grupa de varsta 55-64 ani, Grecia 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Total</b>	42,7	43,0	42,4	42,4	39,5	36,5	35,6	34,0	34,3	36,3
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Barbati</b>	59,1	59,2	57,8	56,5	52,3	47,7	46,0	44,0	44,9	46,2
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Femei</b>	27,0	27,5	27,8	29,1	27,5	26,1	26,0	25,0	24,7	27,2
Invatamant primar si gimnazial	<b>Total</b>	40,5	40,6	40,9	40,7	37,8	33,6	33,2	32,7	34,3	34,5
Invatamant primar si gimnazial	<b>Barbati</b>	57,9	57,8	57,4	55,7	50,8	44,5	42,7	41,4	43,5	43,8
Invatamant primar si gimnazial	<b>Femei</b>	25,6	25,9	26,5	27,9	26,7	24,3	25,4	25,2	26,2	26,7
Invatamant liceal si postliceal	<b>Total</b>	38,8	38,3	35,6	36,9	34,6	32,1	28,6	27,3	28,3	32,8
Invatamant liceal si postliceal	<b>Barbati</b>	55,1	53,9	49,8	51,1	48,2	44,3	39,7	39,5	40,8	43,5
Invatamant liceal si postliceal	<b>Femei</b>	23,7	24,2	23,3	24,7	23,2	22,3	19,5	18,0	19,0	24,1
Invatamant terțiar	<b>Total</b>	60,0	60,7	60,9	57,7	52,3	50,8	50,6	46,5	43,9	45,6
Invatamant terțiar	<b>Barbati</b>	68,7	70,4	69,8	65,6	61,0	58,4	58,8	53,3	52,3	53,9
Invatamant terțiar	<b>Femei</b>	45,2	44,8	46,8	45,3	39,6	39,9	39,4	37,1	32,2	34,9

Sursa: Eurostat

In tabelul 5, examinam grupul tinta al studiului nostru, grupa de varsta 55-64 ani. Si in aceasta grupa de varsta identificam diferenta traditionala de gen in societatea greaca. Barbatii sunt ocupati aproape in numar dublu in comparatie cu femeile, in special in cazul celor cu studii inferioare, dar si per total.

Referitor la barbati, putem observa ca criza economica i-a afectat si pe cei cu studii inferioare, si pe cei cu studii superioare, in timp ce procentul traditional scazut al femeilor a ramas aproape acelasi in perioada de criza economica. Un factor semnificativ al scaderii constante a ratei de ocupare a acestei categorii de varsta in timpul crizei a fost generat nu doar de cresterea somajului, in general, ci si schimbarile din sistemul de pensii (limite de varsta, bonusuri) care a determinat o multime de oameni sa se pensioneze masiv pentru a evita consecintele negative ale noilor masuri.

### 2.2.3 Cadru legislativ, politici si bune practici

Grecia nu a elaborat pana acum politici si strategii concrete privind problematica lucratorilor in varsta. Lipsa unor astfel de politici, impreuna cu problema demografica (speranta de viata mai lunga, rata de natalitate scazuta) si situatia fiscala actuala a sectorului public din Grecia, creeaza o problema grava in ceea ce priveste sistemele de securitate si protectie sociala. In general, coerenta si stabilitatea viitoare a societatii grecesti depinde de modul in care persoanele in varsta vor participa si vor contribui pe piata fortei de munca. Mai mult, scaderea activitatii economice in perioada 2010-2013 a avut un impact negativ semnificativ asupra activitatii intreprinderilor. Multe intreprinderi si-au incetat activitatea, iar acele firme care au reusit sa faca fata socului au reactionat prin reducerea fortei de munca, cat si a salariilor (Kosma et al., 2017).

In Grecia, desi exista trei piloni ai sistemului de pensii (asigurari sociale, scheme ocupationale si asigurari private), asigurările sociale reprezinta mai mult de 99% din intregul sistem. Dupa cum am vazut mai sus, dezechilibrele sistemului de protectie sociala, marile datorii publice si programele de redresare au afectat semnificativ sistemul national de pensii. Reformele drastice trebuiau implementate intr-o perioada mica de timp, in conditiile in care nu s-a intamplat nimic in acest sens vreme indelungata. In prezent are loc o reforma majora a sistemului de asigurari sociale si de pensii prin cresterea varstei de pensionare, reducerea pensiilor si stabilirea de stimulente pentru pensionarea anticipata. Procesul de reformare inceput in 2010, a continuat in 2012 si a fost actualizat in 2016. Astazi, pensia principala este compusa din: pensia de baza, care se asigura lunar, si pensia contributiva (calculata pe baza contributiilor platite si a ratei de inlocuire pentru perioada de asigurare). Pensia de baza/nationala este de 384 de euro (a crescut de la 360) si este recalculata in functie de anii de serviciu, cu o limita inferioara de pornire. Varsta standard de pensionare este 67 de ani, asa cum s-a stabilit in 2012. In ceea ce priveste alte aspecte ale reformelor din Grecia, schimbarile administrative, cum ar fi digitalizarea si unificarea sistemelor publice, permit astazi organizarea sistemului de securitate sociala intr-o maniera mai eficienta. (Symeonidis, 2016)

In cazul nostru, stimulentele pentru prelungirea vietii profesionale au fost instituite prin Legea 3863/10 in 2010.

Noul sistem de securitate sociala a inclus reforme legislative de majorare a pensiilor acordate dupa 35 de ani de munca, pentru a motiva persoanele care doresc sa iasa anticipat la pensie sa ramana active pe piata muncii. In plus, alte masuri vizeaza cresterea participarii angajatorului la contributiile la asigurările sociale ale lucratorilor in varsta concediati si stabilirea mecanismelor de prevenire a pensionarii premature in organizatiile din sectorul public mai larg.

In ceea ce priveste formarea si educatia, nu exista politici sau legislatie relevanta care sa sprijine lucratorii in varsta din Grecia. Singurul cadru legislativ tangential este Legea 3879/10 privind invatarea pe tot parcursul vietii, dar care nu face referire in mod special la grupa de varsta inaintata. Formarea profesionala este oferita lucratorilor in varsta in principal sub forma schemelor de formare intra-organizationala. Aceste scheme sunt administrate de organizatii si finantate fie din fonduri proprii, fie din Fondul pentru formare profesionala (LAEK), un fond special creat in 2002 si finantat din contributiile angajatilor si ale angajatorilor. (Georgiadou, 2013)

In sectorul public si in sectorul public mai larg, Legea nr. 3986/2011 a stabilit optiunea de angajare cu fractie de norma a functionarilor publici. Aceasta lege ofera angajatului posibilitatea de a-si reduce numarul de ore de munca pe zi sau zilele lucratoare pe saptamana pana la 50% si pentru o perioada de cel mult 5 ani, cu o reducere a salariului si respectiv un calcul diferit al drepturilor la pensie. Cu toate acestea, aceasta lege nu poate fi considerata o initiativa dedicata managementului varstei, deoarece se aplica tuturor lucratorilor, indiferent de varsta. Pe de alta parte, in sectorul privat, masurile legislative ale actualului proces



de reformare urmaresc sa ofere o mai mare flexibilitate contractuala dand dreptul angajatorilor de a lua decizii unilaterale, ceea ce ridica ingrijorari cu privire la drepturile lucratorilor. (Georgiadou, 2013)

#### Bune practici

Nu exista practici oficiale de sprijinire a imbatranirii active in Grecia, ci doar intelegeri informale bazate pe relatiile personale dintre organizatii si lucratorii din intreprinderile mici (majoritatea intreprinderilor din Grecia sunt intreprinderi mici) sau intre angajator si lucrator. Exista totusi exemple de proiecte de succes, cum ar fi in cadrul programului EQUAL II, finantat de Fondul Social European. „Abordari inovatoare pentru implementarea dialogului social – Cazul managementului imbatranirii active” a fost implementat intr-o perioada de 4 ani (2005-2009). Beneficiarii au fost 274 de persoane in varsta de peste 50 de ani (140 barbati si 134 de femei), iar coordonatorul programului a fost Comitetul financiar si social (OKE) in colaborare cu diferiti parteneri sociali. Principalele rezultate ale proiectului au fost crearea unui model de dialog intre angajatori si angajati si dezvoltarea unei metodologii si a unui set de instrumente pentru gestionarea imbatranirii active la nivel organizational. Beneficiarii au beneficiat de sprijin prin consiliere si instruire si a fost creat un grup de lucru si monitorizare pentru promovarea dialogului social privind imbatranirea activa la locul de munca. (Georgiadou, 2013)

Nu in ultimul rand, potrivit unui sondaj mai vechi privind managementul imbatranirii active (2006) al Retelei Europene pentru Responsabilitatea Sociala a Corporatiilor in cele 27 de companii membre, doar 3 companii au implementat politici corporative de promovare a muncii cu jumatate de norma, 4 companii au incurajat extinderea vietii profesionale pana la 65 de ani, iar 7 companii au contractat liberi profesioniști din randul salariatilor pensionati. Poate ca intre timp au aparut noi practici organizationale prietenoase cu varsta, dar, oricum ar fi, situatia economica din Grecia si procesele de transformare pe piata muncii arata ca sunt multe de facut in ceea ce priveste sprijinul lucratorilor in varsta atat la nivel national, cat si la nivel organizational.

#### 2.2.4 Interviu cu managerii de resurse umane si lucratorii in varsta

##### Managerii de resurse umane

4 manageri de resurse umane din 4 organizatii care activeaza in sectorul privat al economiei grecesti au fost intervievati, trei barbati si o femeie. 3 din cele 4 organizatii apartin sectorului serviciilor, in timp ce una activeaza in sectorul de productie/bunuri. In toate cele 4 organizatii, exista variatii de varsta, insa majoritatea angajatilor acestora apartin grupei de varsta 25-54 ani. In ceea ce priveste angajatii de peste 55 de ani, intr-una din organizatiile participantilor, procentul din aceasta grupa de varsta este de aproximativ 20%, in alta de 10%, iar in celelalte 2 este de doar 5%.

In ciuda faptului ca esantionul nostru este mic, interviurile au relevat cateva rezultate interesante. Astfel, 3 din 4 participanti considera ca un „lucrator in varsta” poate fi considerat cineva care are peste 60 de ani, in timp ce al patrulea participant considera ca 55 de ani este varsta la care poti fi considerat deja „lucrator in varsta”.

In ceea ce priveste productivitatea, majoritatea participantilor (3) considera ca aceasta capacitate scade usor pe masura ce angajatul inainteaza in varsta, in timp ce al patrulea intervievat considera ca productivitatea nu este alterata din cauza varstei. Mai mult sau mai putin acelasi lucru se aplica abilitatilor creative, cred participantii, in timp ce in cazul abilitatilor sociale si manageriale ei cred contrariul. Inaintarea in varsta pare sa actioneze in favoarea acestor doua abilitati, deoarece participantii au punctat la fel sau chiar mai bine grupa de varsta 55+. In mod similar, in cazul abilitatilor tehnice, doar un intervievat a dat un scor mai mic pentru angajatii de 55+ in comparatie cu grupurile mai tinere de varsta, in timp ce ceilalti trei au dat acelasi scor sau mai mare.

In ceea ce priveste perceptia managerilor de resurse umane cu privire la salarii, un participant nu a vrut sa raspunda, in timp ce ceilalti 3 cred ca salariile sunt scazute pentru toate grupele de varsta. Referitor la oportunitatile de invatare si cultura organizationala, toti participantii au sustinut ca organizatia lor este democratica si deschisa oricaror opinii si ca exista un spirit de solidaritate si cooperare.

Barierele cele mai importante pentru lucratorii de peste 55 de ani sunt in opinia managerilor de resurse umane conditia fizica si inovatiile tehnologice. Principalele strategii care ar creste productivitatea si gradul



de satisfactie al persoanelor in varsta sunt invatarea pe tot parcursul vietii si motivarea. Grija fata de sanatatea lucratorilor in varsta, mentoratul si invatarea de lucruri noi au fost evidentiata de participanti ca stimulativa. Participantii considera ca organizatiile lor nu discrimineaza in niciun fel lucratorii in varsta si ca nu au respins niciodata un candidat din cauza varstei. Cu toate acestea, un manager de resurse umane a declarat ca nu va angaja pe cineva de peste 60 de ani.

Toti participantii au afirmat ca organizatia lor tine cont de nevoile angajatilor, inasa nu exista politici organizationale pentru lucratorii in varsta sau pentru cei mai tineri. Oportunitatile de formare sunt deschise tuturor angajatilor, indiferent de varsta, iar echilibrul dintre viata profesionala si cea personala este agreat de conducere, dar nu neaparat la nivel de companie, ci individual. Toti interviuati au declarat ca statul nu ofera niciun beneficiu dedicat lucratorilor in varsta si ca nu exista nici politici speciale sau stimulente pentru acestia.

In ceea ce priveste principalele avantaje ale lucratorilor de 55+, participantii au evidentiat experienta, cunostintele si simtul datoriei, in timp ce in cazul celor mai tineri, avantajele principale sunt abilitatile digitale si conditia fizica. Toti participantii au declarat ca este de preferat sa mentina angajatii in organizatie cat mai mult timp. Principalele calitati ale viitorilor angajati sunt, potrivit mai tuturor, capacitatea de adaptare la schimbari si abilitatile digitale.

### **Lucratorii in varsta**

Participantii la studiul nostru au fost cinci lucratori de peste 55 de ani, 4 barbati si o femeie. 3 dintre persoane lucreaza in organizatii din sectorul privat si 2 in sectorul public. O limitare a esantionului nostru este faptul ca toti participantii sunt foarte educati, unul dintre ei fiind absolvent de invatamant superior, iar ceilalti detinand diplome de licenta (2), master (1) si doctorat (1). In ceea ce priveste dimensiunea organizatiilor in care lucreaza participantii, 3 sunt angajati in intreprinderi mici si mijlocii, in timp ce doar unul lucreaza intr-o organizatie cu mai mult de 250 de angajati. Toti sunt casatoriti, 2 dintre ei au responsabilitati de ingrijire, iar 3 ofera sprijin financiar si altor membri ai familiei. 4 din 5 vorbesc limba engleza, iar unul dintre ei vorbeste germana. In ceea ce priveste pachetul salarial, majoritatea (4) au afirmat ca salariul lor este de nivel mediu, in timp ce celalalt considera ca are un salariu mare. Mai toti sunt multumiti de castiguri, cu exceptia unuia dintre ei. Doar unul dintre participanti are alte surse de venit. 4 au o casa si toti au o masina.

Din cei 5 participanti, 2 muncesc de mai mult de 25 de ani in companie, 2 au o vechime de aproximativ 10 ani in aceeasi companie, iar unul, de 2 ani. Toti participantii si-au evaluat foarte bine competentele, performantele, implicarea si alte abilitati. Toti sustin ca superiorii lor ar fi total de acord cu autoevaluarea. Toti sunt multumiti de perspectiva lor profesionala si de siguranta locului de munca. In ceea ce priveste competentele digitale, in general, si cele specifice legate de locul de munca, toti participantii au subliniat necesitatea unor astfel de competente si nivelul lor bun de cunostinte IT de baza, precum utilizarea Microsoft Office. Majoritatea dintre ei au afirmat ca nu sunt necesare cunostinte mai avansate de IT si ca nu sunt familiarizati cu programe superioare celor de baza. Toti cei 5 participanti au declarat ca folosesc zilnic calculatorul.

In ceea ce priveste invatarea si formarea pe tot parcursul vietii, toti participantii au sustinut ca sunt dispusi sa invete lucruri noi si ca formarea este importanta. 3 persoane au declarat ca exista oportunitati de formare in organizatiile lor, relevante pentru nevoile lor. Toti au participat in trecut la seminarii de instruire, gratuite sau platite de catre angajator. Niciunul dintre participanti nu s-a simtit discriminat in niciun fel.

Principalele obstacole legate de varsta evidentiata de participanti sunt procesul de imbatranire si oboseala, rutina si pierderea motivatiei. Unii dintre ei au mentionat, de asemenea, progresele tehnologice ca o posibila bariera pentru lucratorii in varsta. Ca solutii pentru depasirea barierelor, participantii au propus mai multe oportunitati de formare si dezvoltare personala. In plus, i-ar mai motiva, de pilda, activitatile de mentorat si alte activitati interactive. Toti au afirmat ca nu exista politici organizationale dedicate stimularii lor, inasa la nivel personal sunt multumiti de angajator si de cultura organizationala a companiei. Cei mai multi participanti au raspuns ca nu ar accepta un pachet salarial mai mic daca ar fi sa-si continue activitatea in conditii diferite de munca dupa o anumita varsta. Mai toti au sustinut ca limita de varsta de pensionare de 67 de ani (in Grecia) ar fi prea mare. Pensionarea graduala este o optiune pe care majoritatea participantilor ar lua-o in considerare, daca ar fi disponibila. In ceea ce priveste aspectele pozitive si negative ale varstei la locul de munca, interviuati au subliniat experienta si abilitatile dobandite in timp. Conditia fizica si pierderea motivatiei sunt, in opinia lor, dezavantaje care vin odata cu inaintarea in varsta.

## 2.2.5 Concluzii si recomandari de politici publice

Grecia se afla intr-o faza de transformare in ceea ce priveste economia si piata muncii. Piata fortei de munca este unul dintre pilonii principali ai societatii grecesti, iar problema lucratorilor in varsta este unul dintre cazurile speciale care va defini viitorul economiei si al coeziunii sociale. Imbatranirea populatiei si, implicit, a fortei de munca este o problema comuna tuturor statelor europene, iar Grecia nu face exceptie. La aceasta se adauga incetinirea cresterii economice a tarii care a ingreunat si mai mult viata oamenilor. In prezent, odata cu cresterea varstei standard de pensionare si a altor schimbari la nivelul societatii, lucratorii in varsta de 55 de ani si peste au devenit o parte esentiala a fortei de munca si trebuie sa se faca multe pentru a stimula productivitatea si satisfactia profesionala a acestei grupe de varsta.

In contextul studiului nostru, am trecut in revista principalele reforme si schimbari privind politicile si legislatia pe piata muncii. Desi s-au intamplat multe lucruri bune, masurile de stimulare a lucratorilor in varsta sunt inca absente in Grecia, atat in sectorul public, cat si in cel privat. Un fapt pozitiv este ca discriminarea pe motive de varsta nu pare a fi o problema, cel putin la locul de munca. Totusi, reintegrarea pe piata muncii a varstnicilor someri nu este usoara, iar aceasta problema e grava, fiind totodata si un semn de discriminare pe motive de varsta. Desi esantionul nostru de cinci lucratori in varsta si patru manageri de resurse umane este mic, rezultatele interviurilor au fost utile pentru a identifica principalele bariere cu care se confrunta persoanele in varsta si, de asemenea, care ar fi avantajele si dezavantajele acestei grupe de varsta.

A reiesit ca starea fizica poate fi considerata o bariera importanta, impreuna cu rutina si lipsa motivatiei. Persoanele intervievate au afirmat ca s-ar simti mai motivati si ar fi mai dispusi sa-si continue activitatea si sa ramana productivi, daca ar beneficia de stimulente financiare, oportunitati de formare si mentorat.

In acest context, prima recomandare este adoptarea unor masuri specifice in vederea acordarii de stimulente lucratorilor peste o anumita limita de varsta. Aceste stimulente ar putea fi sub forma unor oportunitati de invatare pe tot parcursul vietii, pentru a tine pasul cu progresele tehnologice si manageriale. Aceste formari ar putea fi sustinute de stat sau in cadrul organizatiilor, prin acorduri colective. O astfel de reglementare ar face ca persoanele in varsta sa devina mai active si dispuse sa se perfectioneze. Proiectul BeOLD este un bun exemplu in aceasta directie, in sensul dezvoltarii unei metodologii de consiliere vocationala pentru lucratorii in varsta. In practica, bugetul pentru acest tip de formare poate fi acoperit prin parteneriate inter-sectoriale, sub umbrela statului sau a UE, care finanteaza astfel de initiative in intreaga Europa.

A doua recomandare de politica publica se refera la mentorat si invatare inter-generationala. Datorita experientei si know-how-ului acumulate in timp, lucratorii in varsta ar putea transfera cunostintele lor colegilor mai tineri. Practica mentoratului are un beneficiu dublu pentru o organizatie. In primul rand, dupa cum am vazut mai sus si potrivit literaturii de specialitate, indrumarea da un motiv suplimentar lucratorilor in varsta de a continua sa fie productivi si activi la locul de munca, iar pe de alta parte organizatia poate economisi resurse, cum ar fi de pilda plata formatorilor externi. Transferul de cunostinte de la o generatie la alta contribuie la dezvoltarea unei culturi organizationale bazate pe interactiune si incredere. Punerea in practica a acestei solutii nu necesita resurse suplimentare semnificative, ci mai degraba disponibilitate si o buna organizare.

## Referinte

2018 Index of Economic Freedom-Greece, 2018. Sursa: <https://www.heritage.org/index/country/greece>

Bitzenis, A., Vlachos, V., & Schneider, F. (2016). An exploration of the Greek shadow economy: can its transfer into the official economy provide economic relief amid the crisis?. *Journal of Economic Issues*, 50(1), 165-196.

EC (2017). EURES. The European Job Mobility Portal, Labor market information, Greece - National Level. Sursa: <https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?catId=2589&countryId=GR&acro=lmi&lang=en&regionId=GR0&nuts2Code=%20&nuts3Code=&regionName=National%20Level>

Georgiadou, P., (2013) Greece: The role of governments and social partners in keeping older workers in the labor market, Observatory: EurWORK. Sursa: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/greece-the-role-of-governments-and-social-partners-in-keeping-older-workers-in-the-labor-market>

Greece: Trade balance of goods from 2006 to 2016 (in billion U.S. dollars). (2018) Sursa: <https://www.statista.com/statistics/263623/trade-balance-of-goods-in-greece/>

Kosma, T., Papapetrou, E., Pavlou, G., Tsochatzi, C. & Zioutou, P. (2017). Labor market adjustment and labor market reforms in Greece during the crisis: microeconomic evidence from the third wave of the wage dynamics survey, BANK OF GREECE, Economic Analysis and Research Department – Special Studies Division

Liddle, J. (2009). Regeneration and economic development in Greece: De-industrialisation and uneven development. *Local Government Studies*, 35(3), 335-354.

Mitsopoulos, M., & Pelagidis, T. (2009). Economic and social turbulence in Greece: the product markets are a no-brainer, the labor market is not. *Intereconomics*, 44(4), 246-254.

Petmesidou, M. (2013). Is social protection in Greece at a crossroads?. *European Societies*, 15(4), 597-616.

Symeonidis, G., (2016). The Greek Pension Reform Strategy 2010-2016, World Bank Group,

Social Protection and Labor, Discussion Paper, No. 1601, Iulie 2016

Theodoropoulou, S. (2016). National Social and Labor Market Policy Reforms in the Shadow of EU Bailout Conditionality: The Cases of Greece and Portugal. In *The Sovereign Debt Crisis, the EU and Welfare State Reform* (pp. 95-130). Palgrave Macmillan, London.

Triandafyllidou, A., & Mantanika R., (2016). Migration in Greece. Recent Developments in 2016. Report prepared for the OECD Network of International Migration Experts (formerly SOPEMI)

UNCTAD. (2017). INVESTMENT AND THE DIGITAL ECONOMY, 2017. Sursa:

[http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf)

UNWTO. (2016) UNWTO Tourism Highlights, 2016 Edition. Sursa:

[http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/images/pdf/estatisticas\\_indicadores/UNTWO\\_Tourism\\_Highlights\\_2016\\_Edition.pdf](http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/images/pdf/estatisticas_indicadores/UNTWO_Tourism_Highlights_2016_Edition.pdf)

Wealth worth one year's GDP has been lost since 2009 (20 ianuarie 2017) Sursa: <http://www.ekathimerini.com/215480/article/ekathimerini/business/wealth-worth-one-years-gdp-has-been-lost-since-2009>

## Studiu de caz 3: Italia

### 2.3.1 Introducere – Context national

Italia este a noua cea mai mare economie din lume. Puterea sa economica se bazeaza in principal pe servicii si productie. Sectorul serviciilor contribuie la aproape trei sferturi din PIB-ul total, 65% din totalul populatiei ocupate lucrând in acest sector. Cei mai importanti contribuabili la bugetul de stat sunt sectoarele angro, al vanzarii cu amanuntul si de transporturi. Un sfert din productia totala a Italiei vine din industrie, care ocupa aproximativ 30% din forta de munca. Productia tarii este specializata in bunuri de inalta calitate si este generata, in principal, de intreprinderile mici si mijlocii (Italy Economic Outlook, 2018).

Potrivit ISTAT (Institutul National Italian pentru Statistica), principalii parteneri comerciali ai Italiei sunt Germania si Franta, care genereaza aproximativ 12,6% si 11,1% din exporturile totale ale Italiei. Italia exporta masini si echipamente mecanice (24% din totalul exporturilor), precum si autovehicule si vehicule de lux (7,2%), confectii (11%), echipamente electronice (5,6%) si produse farmaceutice (4,6%). Italia importa combustibili (17% din totalul importurilor), masini (14,2%), materii prime (10%) si alimente (7%).

Mediul de afaceri si cel competitional intampina in continuare probleme. In ciuda progreselor inregistrate in ultimii ani, conditiile de desfasurare a afacerilor sunt ingreunate din cauza ineficientei sectorului public, a sistemului juridic lent si a coruptiei (Raportul Comisiei Europene din 2017). Evaziunea fiscala ridicata afecteaza, de asemenea, mediul concurential. (Studiul Economic al OCDE, 2017)

#### Sistemul educational

Sistemul de invatamant din Italia este organizat in conformitate cu principiile subsidiaritatii si autonomiei scolare. Responsabilitatea pentru educatia in scoli este a Ministerului Educatiei, Universitatii si Cercetarii care poate delega responsabilitati in provincii si regiuni. Calitatea educatiei este mai mare decat media UE in nordul Italiei si semnificativ mai slaba in sud. In ceea ce priveste invatamantul superior, sistemul este, in general, insuficient finantat. In ciuda apropierii de atingerea obiectivului national al Strategiei Europa 2020, rata absolvirii de studii superioare ramane cea mai scazuta in UE, la 25,3% in 2015. Nu in ultimul rand, formarea adultilor nu este suficient de dezvoltata, ceea ce poate afecta evolutia pietei fortei de munca. (Raportul Comisiei Europene pentru Italia, 2017)

#### Sistemul de sanatate

Asistenta medicala este oferita tuturor cetatenilor si rezidentilor printr-un sistem mixt public-privat. Serviciul national de sanatate, Servizio Sanitario Nazionale (SSN), este organizat in cadrul Ministerului Sanatatii si este administrat regional. Medicii de familie sunt platiti in intregime de catre SSN, in timp ce consultatiile medicilor de specialitate si investigatiile medicale sunt asigurate de spitalele publice sau de serviciile medicale private. Speranta de viata si starea de sanatate a populatiei se situeaza peste media UE. Sistemul italian de asistenta medicala este destul de eficient: cheltuielile pentru sanatatea publica, desi in crestere, sunt sub media europeana. Din pacate, disparitatile inter-regionale in ceea ce priveste accesul la servicii de ingrijire persista si par a fi in crestere (Raportul Comisiei Europene pentru Italia, 2017).

#### Aspecte demografice

Italia se caracterizeaza printr-o populatie care imbatraneste rapid (Raport anual ISTAT 2017). Varsta medie a locuitorilor este de 44,9 ani, cu doua zecimi mai mult decat in 2015. Persoanele cu varsta peste 65 de ani reprezinta 22,3% din populatia totala. In timp ce speranta medie de viata continua sa creasca (80,6 ani pentru barbati si 85,1 ani pentru femei), rata natalitatii continua sa scada. In 2016, Italia a inregistrat cea mai scazuta rata a natalitatii din istoria sa: 474.000 de nou-nascuti. Daca numarul de locuitori ramane la acelasi nivel, aceasta se datoreaza imigratiei: in prezent, strainii care locuiesc in Italia sunt in numar de 5.290.000 (8,3% din populatie).

### 2.3.2 Piata fortei de munca, ratele de ocupare si grupa de varsta 55-64 ani

Una dintre cele mai mari provocari ale guvernului italian este nivelul ridicat al somajului. Reformele recente au contribuit la incheierea a 3,2 milioane de noi contracte permanente si la stimularea ocuparii totale a fortei de munca cu 2% de la inceputul anului 2015 (raportul Comisiei Europene pentru Italia, 2017). Potrivit

ISTAT, conditiile de pe piata muncii s-au imbunatatit incepand cu 2014, numarul angajatilor crescand cu 0,8% in 2015 si 1,2% in 2016, gratie reformarii pietei muncii, eliminarii impozitelor regionale in cazul ocuparii permanente si stimulentele fiscale temporare la angajarea de personal nou pe o perioada nedeterminata. De asemenea, participarea pe piata muncii creste. Cu toate acestea, somajul pe termen lung si cel al tinerilor este ridicat (6,7% si, respectiv, 38% in 2016). Ponderea lucratorilor in varsta pe piata muncii este, de asemenea, scazuta. Rata de ocupare a femeilor este una dintre cele mai scazute din UE. Acest lucru se datoreaza si accesului dificil la servicii de ingrijire la preturi accesibile (pentru copii si varstnici), in special in cele mai sarace regiuni ale tarii. Serviciile de ocupare a fortei de munca raman slabe, cu disparitati mari inter-regionale, fiind necesare mai multe eforturi pentru a le adapta la nevoile somerilor.

**Tabel 1: Rata de ocupare pe grupe de varsta, Italia 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	24.5	24.2	21.5	20.2	19.2	18.5	16.3	15.6	15.6	16.6
25-34	69.6	69.5	66.9	64.8	64.8	63.4	59.7	59.0	59.3	60
35-44	76.6	76.5	75.1	74.7	74.6	73.7	72.4	71.7	72	72.6
45-54	72.7	73.0	71.9	71.8	72.0	71.9	70.8	70.2	70.5	71.3
55-64	33.7	34.3	35.6	36.5	37.8	40.3	42.7	46.2	48.2	50.3
65-74	5.4	5.5	5.3	5.2	5.4	5.8	6.0	6.2	6.5	6.7
<b>Total</b>	<b>47.1</b>	<b>47.2</b>	<b>46.2</b>	<b>45.5</b>	<b>45.6</b>	<b>45.6</b>	<b>44.6</b>	<b>44.8</b>	<b>45.3</b>	<b>46.2</b>

Sursa: Eurostat

Ocuparea totala a fortei de munca este scazuta din 2007 pana in 2014, in special pentru cei mai tineri, dar in prezent este in crestere pentru toate grupele de varsta. Datorita reformelor recente ale sistemului de pensii, participarea lucratorilor in varsta pe piata muncii este in crestere, dar procentul lucratorilor de 50+ ramane scazut. Rata de ocupare a persoanelor cu varsta intre 45 si 54 de ani este cu 20 de procente mai mare decat rata de ocupare a persoanelor de 55+.

**Tabel 2: Rata somajului pe grupe de varsta, Italia 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	20.4	21.2	25.3	27.9	29.2	35.3	40.0	40.7	40.3	37.8
25-34	8.6	9.2	10.9	12.3	12	15.2	18.2	19.1	18.2	18
35-44	4.6	5.4	6.2	6.5	6.6	8.6	9.8	10.6	9.8	10
45-54	3.0	3.8	4.4	4.9	4.9	6.6	7.9	8.4	7.9	7.8
55-64	2.4	3.1	3.4	3.6	3.8	5.3	5.7	5.5	5.5	5.7
65-74	0.8	1.9	1.2	1.4	1.2	2.1	2.0	1.5	2.1	2.2
<b>Total</b>	<b>6.6</b>	<b>7.4</b>	<b>8.6</b>	<b>9.4</b>	<b>9.6</b>	<b>12.2</b>	<b>13.9</b>	<b>14.3</b>	<b>14.0</b>	<b>13.6</b>

Sursa: Eurostat

Tabelul 2 indica diferente majore intre diferitele grupe de varsta, in special intre cei mai tineri si cei mai in varsta. Cea mai mare rata a somajului a fost inregistrata in 2014, cu o medie de 14.3%. Din tabel reiese, de asemenea, ca cea mai mare problema este legata de somajul in randul tinerilor: rata somajului acestei categorii s-a dublat in 10 ani.

**Tabel 3: Rata ocuparii in functie de sex si nivelul de educatie, Italia 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Total</b>	65,6	66,1	66,4	65,9	63,8	65,5	64,6	64,7	67,8	67,6

<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Barbati</b>	80,9	76,4	76,5	73,5	70	73,3	70,9	74,1	74,1	73,9
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Femei</b>	56,2	58,9	59,6	60,4	59,5	61,1	60,6	59,4	63,6	63,5
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Total</b>	61,2	52,9	56,4	57,9	59,6	61,4	63,4	61,7	62,7	65
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Barbati</b>	88,1	84,7	82,4	66,4	67,8	66,5	69,5	70,8	67,1	69,2
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Femei</b>	54,6	44,8	52,7	51	53,5	57,5	59,3	56,6	58,9	61,4
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Total</b>	65,6	65,4	70	69,4	64,8	67,3	64,4	63,5	69,1	66,9
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Barbati</b>	77,7	72,1	81,4	76	67,9	77,2	69	71,1	73,4	73,2
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Femei</b>	56,9	60	62,5	64,4	62	61,8	60,9	58,6	65,7	62,8
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Total</b>	69,5	80,1	73,3	70,3	67,7	68,4	67,5	74,1	74,2	76,4
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Barbati</b>	92,7	90,4	84	76,5	77,2	73,9	81	91,2	91	87,5
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Femei</b>	54,9	74,2	64,6	68,3	62,6	65,8	61,5	66,7	64,8	70,9

Sursa: Eurostat

Tabelul 3 releva o crestere constanta a participarii femeilor pe piata muncii, indiferent de nivelul lor de educatie. Totusi, rata de angajare a femeilor este semnificativ mai mica decat cea a barbatilor. Se observa, de asemenea, ca nivelul educational superior favorizeaza mai degraba barbatii decat femeile in accesarea unui loc de munca.

**Tabel 4: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie pentru grupa de varsta 25-54 ani, Italia 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Total</b>	75.2	75.1	73.7	73.0	71.8	71.1	68.6	67.7	68.1	68.4
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Barbati</b>	92.6	91.1	86.9	86.2	83.8	81.9	78.8	77.5	78.7	79.4
<b>Toate nivelurile ISCED 2011</b>	<b>Femei</b>	63.6	63.9	64.3	63.1	63.4	64.1	61.7	61.1	60.9	61.1
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Total</b>	69.5	69.0	69.6	68.4	67.2	68.0	64.9	63.5(b)	62.6	63.5
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Barbati</b>	88.1	84.7	82.4	83.5	80.4	78.1	72.9	72.5(b)	72.5	73.8
<b>Invatamant primar si gimnazial</b>	<b>Femei</b>	57.4	56.3	59.8	55.3	56.2	60.2	58.2	56.5(b)	54.6	55.4
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Total</b>	77.6	76.2	74.3	74.6	73.6	71.7	69.2	68.8(b)	69.9	70.1
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Barbati</b>	94.2	93.3	88.5	87.2	85.3	83.5	80.8	78.1(b)	80.4	81.8
<b>Invatamant liceal si postliceal</b>	<b>Femei</b>	64.6	63.1	63.9	64.8	65.0	63.6	61.2	62.0(b)	62.1	62.2
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Total</b>	74.5	80.6	79.3	74.9	73.4	75.8	75.3	72.7(b)	72.9	73.9
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Barbati</b>	92.7	93.8	89.1	88.5	85.1	83.5	91.1	92.2(b)	89.7	88.5
<b>Invatamant terțiar</b>	<b>Femei</b>	67.4	75.9	74.0	69.4	69.3	73.1	70.1	65.9(b)	67.3	68.8

Sursa: Eurostat



Tabelul 4 releva faptul ca persoanele cu un nivel educational superior au fost mai putin afectate de criza economica. Nivelul superior educational al femeilor nu a condus inasa si la cresterea sanselor de angajare sau de mentinere pe piata muncii. 88,5% dintre barbatii cu nivel de educatie terciara sunt angajati, comparativ cu 68,8%, cat reprezinta procentul femeilor cu acelasi nivel educational. Chiar si in cazul persoanelor cu niveluri educationale mai scazute diferentele dintre sexe sunt similare. Cauza acestor diferente ar putea fi slaba dezvoltare a serviciilor de asistenta sociala care ar permite femeilor, in principal, sa impace viata profesionala cu sarcinile traditionale familiale.

Tabelul 5 indica o crestere a ratei de angajare a grupei de varsta 55-64 ani, datorata inclusiv reformelor sistemului de pensii. Este remarcabila cresterea importanta si constanta a ratei de participare a femeilor in varsta pe piata muncii. Mai mult, rata de ocupare a femeilor cu nivel educational scazut este mai mare decat cea a barbatilor. Din aceasta cauza, diferentele dintre sexe in aceasta grupa de varsta nu sunt atat de mari, in special in ultimii ani.

**Tabel 5: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie pentru grupa de varsta 55-64 ani, Italia 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Total</b>	56.0	57.1	59.1	58.8	55.8	60.0	60.6	61.8(b)	67.5	66.8
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Barbati</b>	69.3	61.8	66.1	60.8	56.3	64.8	63.1	70.7(b)	69.5	68.4
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Femei</b>	48.8	54.0	55.0	57.8	55.6	58.1	59.6	57.8(b)	66.4	65.9
Invatamant primar si gimnazial	<b>Total</b>	52.9	36.9	43.2	47.4	52.0	54.8	61.9	59.9(b)	62.8	66.5
Invatamant primar si gimnazial	<b>Barbati</b>	(u)	(u)	(u)	49.3	55.3	55.0	66.2	69.2(b)	61.8	64.7
Invatamant primar si gimnazial	<b>Femei</b>	51.8	33.4(u)	45.7	46.7	50.8	54.8	60.5	56.7(b)	63.3	67.4
Invatamant liceal si postliceal	<b>Total</b>	53.7	54.7	65.8	64.3	56.1	62.9	59.7	58.2(b)	68.4	63.8
Invatamant liceal si postliceal	<b>Barbati</b>	61.2	50.9	74.3	64.9	50.5	70.9	57.3	64.2(b)	66.5	64.7
Invatamant liceal si postliceal	<b>Femei</b>	49.2	56.9	61.2	64.0	59.0	60.1	60.6	55.2(b)	69.4	63.4
Invatamant terțiar	<b>Total</b>	64.6	79.6	67.3	65.8	62.0	61.0	59.8	75.6(b)	75.6	79.0
Invatamant terțiar	<b>Barbati</b>	92.8	87.0	78.9	64.5	69.3	64.4	71.0	90,3(b)	92.3	86.6
Invatamant terțiar	<b>Femei</b>	42.4(u)	72.5	55.2(u)	67.3	56.0	58.6	52.9	67.5(b)	62.4	73.0

Sursa: Eurostat

**Tabel 6: Rata de ocupare in functie de sectorul de activitate**

	Agricultura	Constructii	Industria	Productie	Servicii
Italia (2013-2017)	3	5	21	15	56

Sursa: <https://data.oecd.org/emp/employment-by-activity.htm>

Sectorul serviciilor ocupa aproximativ 56% din numarul total de angajati ai tarii. Industria (inclusiv constructiile) reprezinta un sfert din totalul ocuparii fortei de munca din Italia.

Un alt sector important este productia, cu 15% din forta de munca totala a Italiei.

### 2.3.3 Cadru legislativ, politici si bune practici

In Italia, pensiile sunt platite de Institutul National de Asigurari Sociale (INPS). Cheltuielile cu pensiile sunt printre cele mai ridicate din OCDE ca pondere din PIB (15,4% in 2015). Reformele recente ale sistemului de pensii, in special reforma Fornero, au vizat cresterea varstei standard de pensionare de la 60, la 68 de ani pana in 2050. Totusi, optiunea de pensionare anticipata a facut obiectul dezbaterilor in 2017 si 2018, dupa o presiune politica intensa. Asa-numita „pensie in avans” (APE) permite persoanelor care vor sa se pensioneze anticipat sa faca un imprumut de la o institutie financiara, urmand ca acesta sa fie acoperit din pensiile viitoare. Conditia este ca persoana sa fi implinit varsta de 63 de ani si sa fi acumulat 20 de ani de contributii. O alta optiune de pensionare anticipata este a „pensiei sociale in avans” (APE sociala), pentru anumite grupuri vulnerabile: somerii pe termen lung, persoanele cu dizabilitati sau persoanele care acorda asistenta persoanelor cu handicap sever si persoanele care au avut anumite meserii „solicitante”. (Pensions at a Glance, 2017).

Avand in vedere varsta medie de pensionare in crestere, guvernul italian si factorii de decizie vizeaza in prezent adoptarea de masuri care sa mentina lucratorii pe piata muncii cat mai mult timp. Legea nr. 92/2012, in special, prevede acordarea de stimulente fiscale pentru companiile care angajeaza lucratorii de 50+ care nu mai au un loc de munca de peste 12 luni. Angajatorii beneficiaza de o reducere a impozitului de 50% atat pentru contractele pe durata determinata (reducerea impozitelor este valabila 12 luni), cat si pentru contractele pe durata nedeterminata (reducerea impozitului este valabila 18 luni). In 2016, guvernul a lansat, de asemenea, o noua initiativa de promovare a imbatranirii active care vizeaza persoanele ce urmeaza sa iasa la pensie pana la finalul anului 2018 si decid sa-si reduca norma de lucru (Legea nr. 208/2015).

In afara de initiativele nationale, multe regiuni din Italia au introdus, de asemenea, politici specifice pentru a sprijini lucratorii in varsta, in special masuri de formare si recalificare. Aceste initiative sunt concentrate in principal in centrul si nordul tarii. Potrivit ISFOL (Institutul pentru dezvoltarea formarii profesionale a lucratorilor), astfel de masuri sunt: sprijinirea lucratorilor de 50+ care au fost concediati prin extinderea dispozitiilor privind ajutorul de asistenta sociala, acordarea de stimulente financiare pentru ocuparea fortei de munca si formare profesionala, reintegrarea pe piata muncii prin formare profesionala, scutirea de impozite pentru intreprinderile care reincadreaza lucratori in varsta (Over 50, 2018). Aceste masuri si initiative nu sunt suficiente insa pentru a rezolva problema participarii scazute a lucratorilor in varsta pe piata muncii (v. tabelele de mai sus).

Agentiile de ocupare a fortei de munca din Italia vin, de asemenea, in sprijinul varstnicilor. Aceste institutii ofera servicii de intermediere si plasare pe piata muncii, consultanta si formare destinate somerilor pe termen lung. Prin Fondul Social European, organizatiile patronale si institutiile locale au reusit, de asemenea, sa finanteze o gama larga de initiative locale axate in principal pe plasarea, formarea si auto-ocuparea varstnicilor. (Over 50, 2018).

Lipsa investitiilor in programele de formare pentru adulti reprezinta insa o mare provocare. Pentru a intari abilitatile lucratorilor in varsta, ISFOL implementeaza in prezent programul „Punerea in aplicare a agendei europene pentru invatarea in randul adultilor”. Planul National pentru Industria 4.0 creste, de asemenea, stimulentele publice pentru angajatii si managerii care participa la activitati de formare in domeniul digital. Prin intermediul Fondului Social European, autoritatile regionale finanteaza, de asemenea, proiecte inovative care sprijina invatarea pe tot parcursul vietii a lucratorilor in varsta (Over 50, 2018). In ceea ce priveste bunele practici, INAPP (Institutul National pentru Analiza Politicilor Publice) a facut o analiza a initiativelor pe care companiile private le propun pentru a face fata provocarilor fortei de munca imbatranite. Studiul se axeaza pe aspecte diferite, cum ar fi recrutarea lucratorilor, invatarea pe tot parcursul vietii, promovarea sanatatii, problemele legate de managementul carierei (Over 50, 2018).

### 2.3.4 Interviu cu managerii de resurse umane si lucratorii in varsta

Anziani e Non Solo a intervievat 4 manageri de resurse umane si manageri pentru a explora perceptia acestora privind nevoile lucratorilor in varsta, masurile luate de organizatii pentru a facilita integrarea lucratorilor in varsta in mediul de lucru, precum si stimulentele si politicile necesare pentru a mari gradul de integrare a lucratorilor in varsta pe piata fortei de munca. Anziani e Non Solo a intervievat si 5 lucratori in varsta de 55 de ani, cu scopul de a afla care sunt barierele pe care le percep in ceea ce priveste capacitatea lor de angajare si care ar fi strategiile pe care le considera necesare pentru a-si imbunatati capacitatea de angajare, motivatia si influenta in mediul lor de lucru.

Din interviuri a reiesit ca:

- Exista o lipsa de programe de consiliere si formare care sa promoveze incluziunea sociala si sa creasca gradul de implicare si motivatie al lucratorilor in varsta. Managerii de resurse umane nu au beneficiat de cursuri de instruire cu privire la modul de abordare a fortei de munca imbatranite. Problemele lucratorilor in varsta nu sunt gestionate pe baza unei strategii de management al varstei, ci sunt abordate de la caz la caz. Angajatii nu sunt sprijiniti si incurajati sa-si imbunatateasca competentele si abilitatile. Cursurile de formare sunt oferite spontan in functie de nevoile de moment ale orgnizatiei sau atunci cand o cere legea. De asemenea, exista putine initiative de mentorat si invatare inter-generationala;
- Discriminarea pe criterii de varsta la locul de munca nu a fost perceptuta de angajatii intervievati, doar managerii de resurse umane au afirmat ca acorda importanta varstei in momentul recrutarii. Am putea vorbi totusi de o forma de discriminare indirecta care apare atunci cand se prefera angajarea tinerilor datorita stimulentei fiscale pe care le primeste compania. Tinerii ar putea fi preferati de angajator si pentru ca accepta mai usor conditiile contractuale impuse de angajator (de exemplu, contracte pe o perioada scurta). Chiar daca somajul in randul tinerilor este mare, oferirea de stimulente in functie de varsta poate genera tensiuni intre generatii;
- Ambele parti au mentionat posibilitatea incheierii unor conventii formale/neoficiale care sa le permita angajatilor sa impace atat viata profesionala, cat si cea personala. S-a mentionat in acest sens si Legea 104/1992, care garanteaza drepturile persoanelor cu dizabilitati si ale familiilor care se ocupa de ingrijirea lor. Acest solutii nu par a fi insa suficiente pentru echilibrarea vietii profesionale si a celei private (O cercetare efectuata in 2012 de catre ANS in randul antreprenorilor si angajatilor IMM-urilor a relevat ca 80% dintre acestia ingrijesc un membru al familiei, iar 39% aloca activitatii de ingrijire mai mult de 20 de ore pe saptamana);
- Nu exista exemple privind modul in care companiile isi adapteaza mediul de lucru in functie de varsta. Nu exista cunostinte si nu se constientizeaza ca un mediu de lucru prietenos cu varsta poate ajuta persoanelor sa lucreze mai mult timp;
- Managerii de resurse umane declara ca la nivelul companiei exista oportunitati bune de invatare, dar nu exista o politica strategica de formare. Faptul ca nu se fac evaluari periodice ale personalului face dificila evaluarea nevoilor lucratorilor si a lacunelor lor profesionale. Cu toate acestea, a fost prezentata buna practica a unei cooperative de servicii de ingrijire in care angajatii participa la intalniri regulate de personal pentru a discuta provocarile specifice fiecarei echipe. O alta buna practica este aceea a unor scoli care ofera angajatilor lor bonusuri anuale pentru achizitia de produse si servicii culturale.

Interviurile au contribuit, de asemenea, la identificarea barierele si a avantajelor lucratorilor in varsta in opinia participantilor. Potrivit managerilor de resurse umane, principalele bariere ale lucratorilor in varsta sunt legate de:

- Probleme fizice si uneori mentale (de ex., arsuri);
- Dificultatea de adaptare la schimbare, in special pentru cei care se angajeaza intr-o companie noua dupa o experienta indelungata in alta companie;
- Reticenta unor lucratori in varsta la noile tehnologii (uneori doar la inceput).

Odata cu dezvoltarea noilor modalitati de tranzactionare, cum ar fi comerțul electronic, și de comunicare prin intermediul aplicatiilor, al programelor și site-urilor de social media, relatiile la locul de munca se schimba mult și rapid. Acest lucru a fost perceput de 2 dintre lucratorii intervievați ca o bariera suplimentară în calea participării lor pe piața forței de munca. Ei au declarat că le este greu să se adapteze modului în care interacționează colegii mai tineri sau clienții. Unii dintre lucratorii intervievați au declarat că simt nevoia de a-și actualiza abilitățile, în special cele digitale și cele lingvistice, pentru a putea lucra mai mult timp. Limba engleză este percepută de unii lucratori ca o bariera în dezvoltarea carierei lor. Pe de altă parte, mulți manageri de resurse umane apreciază abilitățile, competențele și cunoștințele pe care le au lucratorii în vârstă, dar care nu sunt transferate întotdeauna celor tineri.

Învățarea inter-generațională a fost apreciată de managerii de resurse umane drept o bună practică de transfer de cunoștințe și schimb de informații între generații. Învățarea de la un coleg poate fi mai confortabilă și eficientă decât învățarea de la un superior sau de la un profesor. În relațiile inter-colegiale, oamenii se simt mai liberi și nu le e teama să pună întrebări sau să ceară clarificări. Programele de mentorat sunt un instrument insuficient utilizat de transfer al abilităților și cunoștințelor lucrătorilor în vârstă generațiilor tinere.

Pentru a face față provocării integrării cât mai eficiente a persoanelor în vârstă, managerii de resurse umane au adăugat că:

- Ar trebui oferite mai multe stimulente fiscale pentru a permite lucrătorilor în vârstă cu sarcini solicitante să-și reducă timpul de lucru;
- Ar trebui găsite soluții de ajustare profesională în cadrul companiei: lucrătorilor în vârstă le-ar putea reveni sarcini mai puțin solicitante, precum cele de mentorat sau de asistentă a altor angajați;
- Programele de mentorat ar trebui să fie mai bine exploatate pentru a asigura transferul de competențe între generații la locul de munca. Acest lucru ar ajuta, de asemenea, lucrătorii în vârstă să se simtă apreciați de angajatorii lor;
- Angajații trebuie să-și reducă treptat responsabilitățile spre finalul carierei dedicându-și mai mult timp transferului de cunoștințe.

În timpul interviurilor, un manager de resurse umane care lucrează în sectorul serviciilor de îngrijire a propus, de asemenea, o practică interesantă de management al vârstei pe care ar dori să o exploreze – degrevarea celor mai în vârstă lucrători din cooperativa de sarcini grele și atribuirea unor sarcini mai ușoare: să ofere sprijin celorlalți angajați ai companiei (de exemplu, mergând la cumpărături pentru ei, spalarea rufelor etc.). Astfel, angajații mai tineri ai cooperativei ar beneficia de un serviciu în plus oferit de cooperativa, iar cei în vârstă ar putea face față unor sarcini care nu sunt exigente fizic. Lucrătorii în vârstă ar putea fi, de asemenea, angajați să ofere cursuri de formare angajaților mai tineri și cum să rămână sănătoși și activi la locul de munca. Aceasta este o practică pe care organizațiile și companiile mari le-ar putea adopta mai ușor, dar și consorțiile formale sau informale ale întreprinderilor mici și mijlocii ar putea colabora în viitor pentru a implementa inițiative similare.

### 2.3.5 Concluzii și recomandări de politici

Managerii de resurse umane și lucrătorii în vârstă de peste 55 de ani au identificat problemele de ordin fizic ca principala barieră în calea unei vieti profesionale îndelungate. Condiția fizică este o problemă în special pentru lucrătorii cu responsabilități solicitante. Lipsa investițiilor în dezvoltarea competențelor lucrătorilor pe tot parcursul carierei este, de asemenea, o problemă identificată. În cele din urmă, cercetarea a evidențiat faptul că legătura dintre stimulentele fiscale și considerentele legate de vârstă poate avea efect advers și discriminatoriu pe piața muncii, generând conflicte între generații.

Pentru a aborda cele trei bariere identificate, Anziani e Non Solo propune:

- Revizuirea listei de „locuri de munca exigente” vizate de „pensia de avans social” (a se vedea paragraful 3). Odata cu creșterea vârstei medii de pensionare, lista locurilor de munca considerate „exigente” ar trebui revizuită în continuare pentru a permite unui număr tot mai mare de lucratori în vârstă să se pensioneze mai devreme din cauza efortului pe care îl necesită locurile de munca. Cu toate acestea, având în vedere cheltuielile foarte ridicate ale sistemului de pensii italian, autoritățile ar trebui să inițieze sau să susțină mai multe inițiative de sprijin pentru acești lucratori. Soluția propusă de furnizorul de servicii de îngrijire (a se vedea paragraful 4) poate fi inovativă, dar ea trebuie testată și, eventual, adaptată și îmbunătățită.

- Fondul Social European si alte fonduri relevante ar putea fi utilizate pentru a incuraja intreprinderile sa creeze strategii integrate de management al varstei care sa sprijine invatarea pe tot parcursul vietii a lucratorilor. Sistemele ar trebui dezvoltate pentru a recunoaste, a certifica si a valida experienta lucratorilor pe tot parcursul vietii profesionale, pentru a-si spori oportunitatile de a ramane „ocupabili” pe piata fortei de munca. De asemenea, ar putea fi conectate programe precum „Alternanza Scuola Lavoro” care permite studentilor sa dobandeasca experienta practica in companii/organizatii cu programele de mentorat din companii. Lucratorii in varsta ar putea deveni mentori ai tinerilor studenti, astfel incat abilitatile generatiilor mai in varsta sa fie transferate mai temeinic generatiilor mai tinere. Aceasta ar putea fi, de asemenea, o optiune care ar permite lucratorilor cu locuri de munca mai solicitante sa ramana mai mult pe piata fortei de munca, dedicand ultimii ani de munca unor sarcini mai putin exigente din punct de vedere fizic.
- Stimulentele fiscale pentru angajarea somerilor nu ar trebui sa fie acordate exclusiv pe considerente de varsta, pentru a evita discriminarea pe criterii de varsta si conflictele intre generatii. Pentru a mentine lucratorii pe o perioada mai lunga pe piata fortei de munca, statul ar trebui sa ofere stimulente fiscale mai motivante companiilor cu politici flexibile de echilibrare a vietii profesionale si personale a angajatilor lor. Astfel de stimulente ar implusiona cresterea ratei foarte scazute de ocupare a femeilor care prefera sa-si reduca norma de lucru sau parasesc piata fortei de munca din cauza responsabilitatilor familiale (vezi tabelele 3-5). Acordarea mai multor stimulente fiscale de catre stat ar incuraja si familiile care-si doresc sa aiba copii sau mai multi copii, contribuind astfel indirect la sustenabilitatea sistemului italian de pensii.

Avand in vedere disiparea informatiilor referitoare la interventiile nationale de sprijinire a lucratorilor in varsta, site-ul Ministerului italian al Afacerilor Sociale ar putea fi folosit si ca platforma resursa pentru principalele politici, fonduri si masuri relevante. Astfel, site-ul poate deveni o platforma utila managerilor de resurse umane care doresc sa se perfectioneze in acest domeniu, precum si lucratorilor in varsta care doresc sa afle mai multe informatii despre oportunitatile pe piata fortei de munca.

## Referinte

Alternanza Scuola Lavoro (februarie 2018). Sursa: <http://www.istruzione.it/alternanza/>

European Commission Country Report Italy (22 februarie 2017). Sursa: [https://ec.europa.eu/info/files/2017-european-semester-country-report-italy\\_it](https://ec.europa.eu/info/files/2017-european-semester-country-report-italy_it)

ISTAT Annual Report 2017 (17 mai 2017). Sursa: <https://www.istat.it/it/files/2017/05/RapportoAnnuale2017.pdf>

Italian law n. 92/2012 (18 iulie 2012). Sursa: <http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2012/07/03/012G0115/sg>

Italian law 104/1992 (5 februarie 1992). Sursa: <http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1992/02/17/092G0108/sg>

Italian law n. 208/2015 (28 decembrie 2015). Sursa: <http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2015/12/30/15G00222/sg>

Italy Economic Outlook (25 februarie 2018). Sursa: <https://www.focus-economics.com/countries/italy>

National Plan Industry 4.0 (1 martie 2018). Sursa: <http://www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/industria40>

OECD Economic Survey (februarie 2017). Sursa: [www.oecd.org/eco/surveys/italy-2017-OECD-economic-survey-overview.pdf](http://www.oecd.org/eco/surveys/italy-2017-OECD-economic-survey-overview.pdf)

Over 50 (februarie 2018). Sursa: <https://www.cliclavoro.gov.it/Cittadini/over50/Pagine/Legge-92-2012.aspx>

Pensions at a Glance 2017 (5 decembrie 2017). Sursa: <https://www.oecd.org/italy/PAG2017-ITA.pdf>



## Studiu de caz 4: Romania

### 2.4.1. Introducere – Context national

Romania este situata in Sud-Estul Europei Centrale, avand o suprafata totala de 238.397 km<sup>2</sup> (Institutul National de Statistica, 2017). Romania se invecineaza cu Bulgaria, Moldova, Serbia, Ucraina, Ungaria si Marea Neagra. Teritoriul Romaniei este impartit in 42 de judete. La 1 ianuarie 2016, populatia Romaniei era de 19.760.314 de locuitori. Natalitatea scazuta si emigrarea masiva au condus la scaderea populatiei cu 228,4 mii de persoane intre 1 ianuarie 2013 – 1 ianuarie 2016. Romania trece printr-un proces vizibil de imbatranire demografica. Astfel, procentul populatiei de 60+ a crescut de la 23.0% in 2014, la 24.2% in 2016, in timp ce procentul populatiei tinere (0-14 ani) a scazut de la 15.6%, la 15.5% in aceeasi perioada de timp. Speranta de viata in Romania este de 75,39 ani, femeile avand o speranta de viata de 78,90 ani, iar barbatii de 71,94 ani (Institutul National de Statistica, 2016).

Cresterea economica in Romania s-a accelerat in 2017, in principal datorita cererii interne. PIB-ul pe cap de locuitor a fost de 762,3 miliarde de lei in 2016 si se estimeaza ca PIB-ul a crescut in 2017 cu 6,7%, dupa o alta crestere cu 4,8% in 2016, inregistrand o revenire puternica dupa criza economica din 2008 (Comisia Nationala de Prognoza, 2018). In aceste conditii, Romania are unul dintre cele mai scazute PIB-uri pe cap de locuitor din UE. Rata investitiilor este una dintre cele mai ridicate din UE, insa calitatea investitiilor nu se imbunatateste. Deficitul bugetar a scazut constant din 2009, datorita sprijinului financiar din partea UE / FMI. (Comisia Europeana, 2018)

Criza economica din 2008 a avut efecte grave asupra fortei de munca si a amplificat somajul. Rata de ocupare a populatiei active a scazut in ultimii ani: in 2016 a fost de 8449 mii persoane, in timp ce in 2015 a fost de 8535 mii persoane, iar in 2013, de 8549 mii de persoane. In 2016, somajul a fost mai mic decat in 2015, cu 15,1%, ceea ce arata ca economia si piata fortei de munca din Romania se redreseaza. In anul 2016, numarul somerilor a fost de 530.000 persoane, din care 23,6% erau tineri cu varste cuprinse intre 15-24 de ani (Institutul National de Statistica, 2016).

3,4 milioane de oameni muncesc si traiesc in strainatate, ceea ce plaseaza Romania pe locul 2 in lume, dupa Siria, din acest punct de vedere. Mai mult de jumatate din acestia au varste cuprinse intre 18-39 ani. Din acest motiv, piata fortei de munca este afectata, iar forta de munca calificata este din ce in ce mai greu de gasit. Un aspect ingrijorator este acela ca in 2016 rata persoanelor angajate aflate in risc de saracie este cea mai mare din UE28 - 18,9%. Urmeaza Grecia, cu 14,1%, Spania (13,1%), Luxemburg (12,0%) si Italia (11,7%) (Eurostat, 2018).

Saracia este inca mare in Romania, 38,8% din populatie fiind expusa in 2016 riscului de saracie si excluziunii sociale (Comisia Europeana, 2018). Accesul la asistenta medicala este universal si garantat prin Constitutie. Fiecare persoana din Romania care are calitatea de asigurat (angajati, pensionari, studenti etc.) are dreptul la servicii gratuite de sanatate. Pentru persoanele care nu sunt asigurate, se ofera asistenta medicala de urgenta. In ultimul timp, au fost luate diverse masuri pentru imbunatatirea sistemului medical, care s-a reflectat si intr-o stare de sanatate mai buna a populatiei (inca sub standardele UE), dar, cu toate acestea, sistemul medical este afectat de ineficienta, accesibilitate limitata si coruptie. In 2016 si 2017 au fost lansate noi initiative pentru a imbunatati eficienta costurilor si integritatea sistemului medical. Cu toate acestea, lipsa finantarii si dependenta excesiva de ingrijirile spitalicesti limiteaza accesul universal la ingrijirea de calitate, in timp ce coruptia ramane larg raspandita. Speranta de viata in Romania este cu 6 ani mai mica decat media din UE, iar principalele cauze ale mortalitatii sunt patologii cardiovasculare, accidentele vasculare cerebrale si, in ultimul timp, cancerul. Un alt punct slab al sistemului de sanatate din Romania este lipsa personalului medical – medici, asistente medicale care, incepand cu anul 2000 au plecat din Romania intr-un numar mare – 24.000 mii persoane. (Comisia Europeana, 2018)

In anul 2015, populatia de varsta scolară era de 5027,5 mii persoane, reprezentand 25,4% din totalul populatiei. In 2015-2016, aceeași populatie era de 3642,6 mii. 1384,9 mii de copii si tineri cu varste cuprinse intre 0-23 ani nu au fost inregistrati in sistemul national de invatamant (Institutul National de Statistica, 2017). Sistemul educational este impartit in invatamantul ante-prescolar si prescolar, invatamantul primar (clasele 0-4), invatamantul gimnazial (clasele 5-8), invatamantul liceal (8-12), invatamantul postliceal si invatamantul terțiar (licenta, masterat, doctorat). Educatia este obligatorie in Romania pana la terminarea clasei a X-a.

Rata abandonului scolar timpuriu este ridicata, exista lacune mari in competentele de baza ale elevilor, iar educatia de calitate pentru grupurile dezavantajate, in special pentru copiii din zonele rurale si comunitatile



de romi, este deficitara. Educatia si formarea profesionala nu sunt inca adaptate pentru a raspunde cerintelor pietei muncii (Comisia Europeana, 2018).

#### 2.4.2 Piata fortei de munca, rata de ocupare a fortei de munca si grupa de varsta 55-64 ani

In ceea ce priveste piata fortei de munca, datorita cresterii economice, rata somajului a scazut si a ajuns la 4,9% in al treilea semestru din 2017, cel mai scazut nivel din ultimii 20 de ani. De asemenea, rata de ocupare a crescut la 69%. Cu toate acestea, accesul la piata fortei de munca se caracterizeaza prin inechitate, intrucat femeile, persoanele cu handicap, tinerii si populatia de etnie roma intampina probleme de incluziune pe piata muncii. Intre barbati si femei exista inegalitati majore, iar categoria cea mai vulnerabila este reprezentata de femeile in varsta. La 1 ianuarie 2017, populatia activa era de 8735,8 mii persoane, reprezentand 44,5% din populatia Romaniei. Din aceasta cifra, 54,6% erau barbati, iar 45,4% femei. Majoritatea angajatilor lucrau in sectorul serviciilor, urmat de industrie si constructii, agricultura, silvicultura si piscicultura (Institutul National de Statistica, 2017).

**Tabel 1: Rata de ocupare in functie de grupa de varsta, Romania 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	27.6	28.2	26.7	24.3	23.4	23.7	22.9	22.5	24.5	22.3
25-34	78.8	80.0	77.9	75.9	75.0	74.4	73.5	75.1	74.9	74.7
35-44	83.1	83.3	82.1	81.3	80.1	80.4	79.9	80.1	81.1	80.8
45-54	73.5	73.5	72.0	71.9	71.0	73.9	74.8	75.6	75.7	76.9
55-64	40.8	42.4	41.7	40.7	39.9	41.6	41.8	43.1	41.1	42.8
65-74	16.1	14.6	12.6	12.4	11.9	11.8	11.3	10.8	8.9	8.2
<b>Total</b>	<b>53.5</b>	<b>53.7</b>	<b>52.1</b>	<b>51.1</b>	<b>50.2</b>	<b>50.9</b>	<b>50.7</b>	<b>51.1</b>	<b>50.8</b>	<b>50.6</b>

Sursa: Eurostat

Asa cum se poate vedea in Tabelul 1, grupa de varsta de 35-44 ani are cea mai mare rata a ocuparii fortei de munca, in timp ce tinerii au o rata scazuta a ocuparii fortei de munca, indicand situatia lor vulnerabila pe piata muncii. De asemenea, exista o scadere semnificativa a ratei de ocupare a fortei de munca pentru toate grupele de varsta, dupa criza economica din 2008, cu efecte pe termen lung chiar si in 2016, cu exceptia grupelor de varsta de 45-54 si 55-64 de ani a caror rata de ocupare a crescut din 2007 pana in 2016. Aceasta evolutie nu este valabila si in cazul grupei de varsta de 65+ (dupa pensionare).

**Tabel nr. 2: Rata somajului in functie de grupa de varsta, Romania 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	19.3	17.6	20.0	22.1	23.9	22.6	23.7	24.0	21.7	20.6
25-34	6.4	5.6	6.9	7.6	7.7	8.0	8.6	7.9	8.1	7.3
35-44	5.1	4.6	5.3	5.7	5.8	5.4	5.4	5.2	5.3	4.6
45-54	5.1	4.4	5.5	5.4	5.4	4.6	5.2	5.3	5.2	4.2
55-64	1.5	1.7	2.1	2.5	2.8	2.6	2.8	2.6	3.0	2.6
65-74	6.4	5.6	6.5	7.0	7.2	6.8	7.1	6.8	6.8	5.9
<b>Total</b>	<b>19.3</b>	<b>17.6</b>	<b>20.0</b>	<b>22.1</b>	<b>23.9</b>	<b>22.6</b>	<b>23.7</b>	<b>24.0</b>	<b>21.7</b>	<b>20.6</b>

Sursa: Eurostat

Acest tabel indica faptul ca cea mai mare rata a somajului este in randul tinerilor de 15-24 de ani, la o distanta foarte mare de celelalte grupe de varsta. Criza economica din 2008 a facut ca rata somajului sa creasca considerabil si putem observa o imbunatatire vizibila in 2016. Grupa de varsta 55+ inregistreaza cea mai mica rata a somajului, in parte deoarece acest grup include si persoanele care sunt deja beneficiari de pensii.

**Tabel 3: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul educational, Romania 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	Total	58.8	59.0	58.6	60.2	59.3	60.2	60.1	61.0	61.4	61.6
Toate nivelurile ISCED 2011	Barbati	64.8	65.7	65.2	67.9	66.3	67.6	67.6	68.7	69.5	69.7
Toate nivelurile ISCED 2011	Femei	52.8	52.5	52.0	52.5	52.3	52.8	52.6	53.3	52.2	53.3
Invatamant primar si gimnazial	Total	40.3	41.0	42.0	44.2	40.9	42.0	42.2	44.4	42.6	41.0
Invatamant primar si gimnazial	Barbati	46.9	47.9	49.1	52.8	47.2	48.7	50.0	52.9	53.2	52.1
Invatamant primar si gimnazial	Femei	35.1	35.5	36.3	37.3	35.8	36.5	35.8	36.9	33.2	31.1
Invatamant liceal si postliceal	Total	63.9	63.5	62.2	63.9	63.6	64.2	63.7	65.0	64.9	65.2
Invatamant liceal si postliceal	Barbati	69.0	69.6	68.7	71.3	70.8	72.1	71.4	72.8	72.7	72.9
Invatamant liceal si postliceal	Femei	58.2	56.6	55.0	55.5	55.3	55.4	54.9	56.1	56.2	56.5
Invatamant terțiar	Total	85.8	85.7	84.1	83.4	83.1	82.5	82.6	82.5	85.3	86.2
Invatamant terțiar	Barbati	86.9	88.8	85.2	84.8	85.1	84.8	85.0	84.8	88.0	89.1
Invatamant terțiar	Femei	84.7	84.6	83.1	82.1	81.2	80.3	80.5	80.3	82.9	83.6

Sursa: Eurostat

Rata de ocupare a fortei de munca este direct proportionala cu nivelul educational: cu cat nivelul educational este mai ridicat, cu atat este mai mare rata de ocupare a fortei de munca. De asemenea, indiferent de nivelul educational, rata de ocupare a femeilor este mai mica decat cea a barbatilor, indicand dezechilibrul pe piata muncii in ceea ce priveste egalitatea de gen.

**Tabel 4: Rata de ocupare in functie de gen si nivelul educational pentru grupa de varsta 25-54, Romania 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	Total	74.6	74.4	73.6	76.8	75.8	76.6	76.3	77.1	77.4	77.6
Toate nivelurile ISCED 2011	Barbati	80.6	80.9	80.5	84.8	83.1	84.1	83.8	84.6	85.2	85.5
Toate nivelurile ISCED 2011	Femei	68.5	67.8	66.9	68.6	68.3	68.9	68.6	69.3	69.2	69.2
Invatamant primar si gimnazial	Total	60.0	60.2	60.2	63.5	58.7	60.4	61.1	62.8	62.2	60.2
Invatamant primar si gimnazial	Barbati	71.9	71.7	71.3	76.6	69.0	70.5	72.1	73.8	75.8	74.4
Invatamant primar si gimnazial	Femei	51.2	51.4	51.1	52.6	50.1	51.6	51.0	51.9	48.6	45.9
Invatamant liceal si postliceal	Total	75.6	75.0	74.3	77.8	77.5	78.1	77.4	78.9	78.6	78.9
Invatamant liceal si postliceal	Barbati	80.6	81.1	81.0	85.7	85.0	86.1	85.2	86.7	86.1	86.6
Invatamant liceal si postliceal	Femei	70.0	68.4	67.0	69.0	69.1	69.2	68.7	70.2	70.1	70.3
Invatamant terțiar	Total	91.8	91.4	90.5	91.5	91.5	90.3	89.9	89.7	91.0	91.8
Invatamant terțiar	Barbati	91.8	91.4	90.5	92.0	92.6	91.9	91.8	91.7	93.6	94.4
Invatamant terțiar	Femei	91.9	91.4	90.5	91.0	90.4	88.9	88.2	88.0	88.6	89.5

Sursa: Eurostat

Tabelul 4 surprinde situatia ocuparii pe piata muncii a persoanelor cu varste intre 25 si 54 de ani, principala forta de munca pe piata muncii. Putem observa ca gradul de ocupabilitate este mult mai scazut pentru grupa de varsta 55-64 ani (cu 30%), ceea ce inseamna ca varsta conteaza pe piata muncii din Romania. De asemenea, femeile, indiferent de nivelul educational, au o rata mai mica de ocupare decat barbatii, cu exceptia nivelului de invatamant tertiar, unde ratele de ocupare sunt similare.

**Tabel 5: Rata de ocupare in functie de gen si nivelul educational pentru grupa de varsta 55-64, Romania 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Total</b>	41.4	43.1	42.6	40.7	39.9	41.6	41.8	43.1	41.1	42.8
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Barbati</b>	50.3	53.0	52.3	49.9	48.6	51.2	51.4	53.2	51.2	53.0
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Femei</b>	33.6	34.4	34.1	32.6	32.2	33.1	33.2	34.2	32.1	33.6
Invatamant primar si gimnazial	<b>Total</b>	42.8	44.5	44.3	42.9	40.3	41.8	41.6	41.7	36.9	36.5
Invatamant primar si gimnazial	<b>Barbati</b>	53.5	56.8	56.8	55.3	49.3	52.6	53.4	52.9	49.9	50.3
Invatamant primar si gimnazial	<b>Femei</b>	37.4	38.2	38.1	36.6	35.6	36.3	35.7	35.3	29.8	29.1
Invatamant liceal si postliceal	<b>Total</b>	36.7	38.8	38.8	36.7	36.9	38.8	39.0	41.2	40.5	43.3
Invatamant liceal si postliceal	<b>Barbati</b>	45.2	48.0	47.8	45.4	45.8	48.2	48.1	50.9	49.3	51.6
Invatamant liceal si postliceal	<b>Femei</b>	25.1	26.6	26.9	25.6	25.9	27.3	28.1	30.1	30.5	33.2
Invatamant tertiar	<b>Total</b>	58.1	59.5	56.3	53.6	54.8	56.9	59.8	61.2	60.0	61.6
Invatamant tertiar	<b>Barbati</b>	66.5	68.9	65.0	60.9	62.3	64.8	66.6	67.2	65.5	67.1
Invatamant tertiar	<b>Femei</b>	46.6	46.9	44.6	44.4	45.8	47.4	51.6	53.6	53.5	55.6

Sursa: Eurostat

In cazul grupei de varsta de 55-64 de ani, rata de ocupare a fortei de munca a scazut intre 2007 si 2016 pentru cei cu studii primare si secundare inferioare si s-a imbunatatit pentru celelalte niveluri de educatie. Aceasta arata o schimbare a cererii de competente pe piata fortei de munca in favoarea persoanelor mai calificate si mai educate. De asemenea, putem remarca faptul ca cea mai scazuta rata de ocupare a fortei de munca este in randul femeilor cu varsta cuprinsa intre 55 si 64 de ani, cu studii gimnaziale si liceale, acesta fiind grupul cel mai dezavantajat pe piata muncii.

*Date privind rata de ocupare in functie de clasificarile sectoriale*

In 2016, cea mai mare pondere de angajati a fost in servicii, urmata de industrie, constructii si agricultura. Din cei care nu lucreaza in agricultura, industria prelucratoare a fost cel mai mare sector de ocupare a fortei de munca (24,6%), urmata de comert (18,1%). (Institutul National de Statistica, 2016).

**Tabel 6: Rata de ocupare in functie de sectorul de activitate in Romania**

Industrie si constructii	Servicii	Agricultura
29.9%	47%	23.1%

Sursa: Eurostat

### 2.4.3 Cadru legislativ, politici si bune practici

Schimbarile demografice vor afecta economiei Romaniei in urmatorii ani. Potrivit Eurostat, populatia romaneasca de varsta activa va scadea cu 30% pana in anul 2060, iar rata de dependenta a persoanelor in varsta se va dubla. Aceasta evolutie va pune presiune asupra sistemului public de pensii si a celui de sanatate si de ingrijire pe termen lung, deoarece numarul persoanelor in varsta va creste intr-o perioada destul de scurta. (Ministerul Muncii si Justitiei Sociale, 2015)

Legea 263/2010 reglementeaza sistemul de pensii din Romania. 96% din populatia cu varsta de peste 65 de ani din zonele urbane primeste cel putin un salariu minim sau o pensie minima, iar 93% din populatia de 65+ din zonele rurale primeste pensii din sistemul de asigurari sociale sau din sistemul de pensii al lucraatorilor agricoli. Varsta standard de pensionare in Romania creste progresiv in fiecare an, fiind de 65 de ani pentru barbati si 63 de ani pentru femei in 2030. Stagiul complet de cotizare este de 35 de ani, atat pentru femei, cat si pentru barbati. Exista, de asemenea, doua posibilitati de pensionare anticipata – pensia anticipata completa (cu 5 ani mai devreme decat varsta standard de pensionare, daca persoana a realizat un stagiul de cotizare cu cel putin 8 ani mai mare decat stagiul complet de cotizare prevazut de lege) si pensia anticipata partiala, care se acorda cu cel mult 5 ani inainte de implinirea varstei standard de pensionare persoanelor asigurate care au realizat stagiile complete de cotizare prevazute de lege, precum si celor care au depasit stagiul complet de cotizare cu pana la 8 ani. (Ministerul Muncii si Justitiei Sociale, 2015)

Incepand cu anul 2007, situatia pensionarilor din Romania s-a imbunatatit, insa acestia au in continuare cea mai mica pensie din UE. Pensia medie in Romania a fost in luna iunie 2017 de 939 de lei, iar 55,76% dintre pensionari aveau pensii sub aceasta cifra. Rata de dependenta a fost in 2016 de la 995,1 pensionari la 1000 de angajati. De mentionat faptul ca pensia publica medie este de 29,6% din salariul mediu brut la nivel national. (Ministerul Muncii si Justitiei Sociale, 2015)

Referindu-ne la pragul saraciei, la nivelul lunii iunie 2017, 7,27% pensionari erau sub pragul absolut al saraciei, iar 41,68% sub pragul relativ de saracie (725 RON), ceea ce indica numarul mare de pensionari expusi riscului de saracie si care intampina dificultati in viata de zi cu zi (Consiliul National al Persoanelor Varstnice, 2017). Proportia numerica a tinerilor se diminueaza continuu, datorita ratei scazute a natalitatii, cresterii sperantei de viata si emigrarii masive a tineretului. 28,1% dintre tinerii cu varste cuprinse intre 18 si 24 de ani traiau in saracie relativa in 2011, Romania fiind printre primele trei tari din UE in aceasta privinta. 40,3% din tineri sunt expusi riscului saraciei si excluziunii sociale, fata de 24,3% in UE. De asemenea, Romania a inregistrat cea mai mare rata a saraciei pentru tinerii incadrati in munca: 30,7% in 2011. (Ministerul Tineretului si Sportului, 2015)

Ministerul Muncii, Familiei si Protectiei sociale a instituit masuri de sustinere a insertiei tinerilor pe piata muncii, precum si facilitati pentru angajatori, in cadrul programului „Garantia pentru tineret”. Prin intermediul Agentiei Nationale pentru Ocuparea Fortei de Munca, tinerii care sunt inregistrati in evidentele institutiei beneficiaza de servicii de informare, formare profesionala, consiliere si orientare profesionala, mediere pe piata muncii. Urmarind integrarea si reintegrarea tinerilor pe piata fortei de munca, angajatorii care incadreaza pe o perioada determinata tineri de 16-26 de ani cu risc de marginalizare sociala vor beneficia din bugetul asigurarilor pentru somaj de o suma egala cu salariul de baza stabilit la data angajarii tinerilor, dar nu mai mult de doua ori valoarea indicatorului social de referinta pana la expirarea duratei contractului de solidaritate. Daca la data expirarii perioadei pentru care a fost incheiat contractul de solidaritate angajatorul mentine raportul de munca, atunci va beneficia de o rambursare lunara de 50% din indemnizatia de somaj pe care tinerii ar fi primit-o in conformitate cu legea. Aceasta facilitate se aplica pe o durata de doi ani (Ministerul Muncii si Justitiei Sociale, 2015).

Legea 335/2013 prevede ca angajatorii care semneaza contracte de stagiul cu un absolvent de invatamant superior pot primi lunar o suma egala cu 1350 RON (290 Euro) pentru fiecare stagiar (Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca, n.d.). Legea 279/2005 privind ucenicia la locul de munca ofera angajatorului care semneaza un contract de ucenicie cu persoanele cu varsta de peste 16 ani o facilitate prin care angajatorul poate primi pe durata acestui contract o suma egala cu 1,125 RON (241 Euro) (Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca, n.d.).

Absolventii institutiilor de invatamant si absolventii scolilor speciale, in varsta de minimum 16 ani, inregistrati la agentiele pentru ocuparea fortei de munca, in situatia in care se angajeaza cu norma intreaga, pentru o perioada mai mare de 12 luni, beneficiaza, din bugetul asigurarilor pentru somaj, de o prima de incadrare egala cu valoarea indicatorului social de referinta in vigoare la data incadrarii. (Legea 76/2002) (Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca)



Pentru a incuraja spiritul antreprenorial al tinerilor, studentii beneficiaza de consultanta pro bono in domenii precum cel juridic, de marketing si financiar, daca solicita credite cu imprumuturi avantajoase din bugetul asigurarilor pentru somaj pentru initierea de activitati independente sau de afaceri. (Ministerul Muncii si Justitiei Sociale, 2015)

Un alt proiect derulat vizeaza acordarea primelor de activare (500 de lei) pentru tinerii NEETs (care nu sunt cuprinsi in programe educationale si nu sunt angajati) inregistrati la Serviciul Public de Ocupare, daca se incadreaza pentru o perioada mai mare de 3 luni, ulterior datei inregistrarii. (Agerpres, 2016)

Consiliul National al Persoanelor Varstnice considera (2016) ca marirea pragului varstei de pensionare fara alte masuri de integrare a persoanelor in varsta pe piata muncii, inainte si dupa varsta de pensionare, nu va rezolva problemele legate de fenomenul imbatranirii in Romania. Institutia propune cateva masuri in acest sens, cum ar fi:

- oferirea de facilitati angajatorilor care angajeaza persoane in varsta;
- amanarea pensionarii, prin recompense;
- pregatirea persoanelor in varsta in scopul prelungirii activitatii profesionale, in centre de consiliere;
- lege care sa reglementeze continuarea activitatii profesionale a persoanelor in varsta;
- cursuri de formare pentru lucratorii in varsta;
- promovarea voluntariatului in randul lucratorilor in varsta;
- sustinerea de catre autoritatile publice locale a persoanelor in varsta cu probleme de sanatate ca asistenti pentru persoanele cu dizabilitati si pentru ingrijirea la domiciliu;
- sustinerea de catre serviciile publice de ocupare a fortei de munca a pensionarilor ca formatori pentru someri.

Un raport (Stoiciu, 2015) sustine ideea ca trebuie luate masuri care vizeaza populatia cu varsta cuprinsa intre 55 si 60 de ani, pentru a le stimula sa fie active mai mult timp pe piata muncii si pentru a face fata inaintarii in varsta.

Strategia nationala pentru promovarea imbatranirii active si protectia persoanelor varstnice 2014-2020 (2015) arata ca intre 50 si 54 de ani lucratorii romani incep deja sa se pensioneze (20% dintre femei si 17% barbati), iar acest fenomen este amplificat de lipsa masurilor de tranzitie de la munca activa, la pensionare.

Rata saraciei este cea mai scazuta pentru persoanele de peste 50 de ani, inasa statutul lor ocupational este esential pentru economia tarii si pentru calitatea vietii, incurajand promovarea conceptului de „imbatranire activa”. Strategia propune o serie de masuri care trebuie luate de autoritatile publice pentru a sprijini participarea lucratorilor in varsta pe piata muncii. Printre aceste masuri se numara:

- Asigurarea de oportunitati de invatare pentru lucratorii in varsta, in contextul invatarii pe tot parcursul vietii, in special in domeniul tehnologiei, al competentelor transversale si specifice, antreprenoriatului, informatiilor privind problemele de sanatate si managementului financiar. Se are in vedere nu doar educatia formala, ci si oportunitatile de educatie non-formala oferite de ONG-uri si alti furnizori, care vor ajuta lucratorii in varsta sa se adapteze mai bine la piata fortei de munca;
- Consiliere pentru angajatii care doresc pensionarea anticipata si pentru cei care se pensioneaza pe criterii de varsta;
- Valorizarea cunostintelor si aptitudinilor lucratorilor in varsta in cadrul programelor de mentorat si recunoasterea competentelor dobandite in contexte informale si non-formale, pentru cresterea sanselor lor de angajare si totodata pentru a oferi tinerilor lucratori sansa de a beneficia de experienta lor;
- Maximizarea utilizarii resurselor lucratorilor in varsta, adaptarea locului de munca pentru acestia, flexibilizarea normei de lucru.

## 2.4.4 Interviu cu managerii de resurse umane si cu lucratorii in varsta

### Manageri de resurse umane/Manageri

Managerii (3 manageri de resurse umane si 1 manager de productie) intervievati in proiectul BeOLD au varsta cuprinsa intre 37 si 55 de ani. Companiile in care lucreaza au toate peste 250 de angajati. 3 dintre ei au diploma de master, iar unul, diploma de licenta. Unul dintre ei considera ca esti lucrator in varsta daca ai peste 50 de ani, unul, daca ai peste 55 de ani, unul, daca ai peste 65 de ani, iar celalalt considera ca nu exista limita de varsta, deoarece varsta nu este un criteriu pentru aprecierea performantei.

- Majoritatea managerilor considera ca productivitatea unui angajat este cea mai mare intre 40 si 54 de ani, iar cea mai scazuta reiese ca ar fi sub 25 de ani. Dupa 40-50 de ani, productivitatea muncii tinde sa scada, odata cu declinul fizic si scaderea motivatiei.
- 2 manageri considera ca abilitatile creative sunt mai frecvente in randul tinerilor. Si asta pentru ca angajatii seniori nu se adapteaza la nou si refuza sa utilizeze tehnologia (IT, de exemplu), nu doresc sa se racordeze la inovatii, ci prefera o munca de rutina caracterizata de un anumit confort. Ceilalti 2 manageri considera ca lucratorii in varsta sunt mai creativi decat tinerii, deoarece creativitatea are la baza un bagaj de cunostinte.
- In ceea ce priveste abilitatile de relationare, opiniile sunt impartite. Unii manageri considera ca lucratorii mai tineri au abilitati sociale mai dezvoltate, in timp ce altii cred ca este o caracteristica mai evidenta a celor cu varste intre 25 si 39 de ani sau 40-54 de ani.
- Toti managerii considera ca lucratorii seniori au abilitati manageriale mult mai mari decat cei tineri, probabil din cauza lipsei de experienta si maturitate a celor din urma.
- In privinta competentelor tehnice, nu exista diferente considerabile intre grupele de varsta.
- Utilizarea mijloacelor media ar fi mai scazuta la lucratorii in varsta si mai la indemana celor tineri.
- Un manager considera ca salariile sunt corecte pentru toate grupele de varsta, un altul spune ca nivelul salarial este mai putin corect pentru grupa de varsta 25-39 de ani, altul pentru grupa de varsta 40-54, iar altul pentru lucratorii mai in varsta.
- In ceea ce priveste oportunitatile de invatare din interiorul organizatiei, managerii de resurse umane tind sa aprecieze oportunitatile existente, cei mai putin experimentati fiind receptivi la opiniile altora si cerand feed-back, toti fiind recompensati pentru performantele lor.
- Barierele cu care se confrunta lucratorii de 55+ sunt: adoptarea noilor tehnologii, respingerea sefilor mai tineri, salariile scazute, lipsa perspectivei si a motivatiei, duranta fizica, reticenta la schimbari, barierele sociale (stereotipurile sociale datorate varstei), lipsa competentelor de comunicare intr-o limba straina, lipsa unor criterii obiective pentru autoevaluare.
- Cele mai bune abordari de imbunatatire a perspectivelor de cariera ale acestor lucratori sunt: deschiderea lor catre nou, o comunicare intensiva intre personalul de management si angajat, adaptarea la nevoile fiecarui angajat, coaching pentru a le insufla increderea in potentialul lor, formare adaptata, recrutare specifica pe departamente.
- Doi dintre manageri au observat o anumita discriminare legata de varsta atunci cand recruteaza angajati de 45-50 de ani. Tinerii sunt preferati pentru ocuparea fortei de munca.
- Un manager a spus ca exista o discriminare pozitiva a lucratorilor in varsta, ceea ce inseamna ca sunt vazuti mai bine de catre superiorii lor.
- O companie e reticenta in recrutarea de personal in varsta de 45 de ani, in rest nu exista restrictii de varsta.
- Toate companiile ofera oportunitati de invatare pentru lucratori, indiferent de varsta.
- Doar 2 companii au politici care asigura echilibrul dintre viata profesionala si cea personala a angajatilor, cum ar fi lucrul in schimburi si programul flexibil.
- Nici una dintre aceste companii nu are sisteme de pensii ocupationale sau politici pentru a sprijini pensionarea in etape.
- Statul nu ofera niciun fel de sprijin pentru managementul varstei in companiile abordate.
- Managerii considera ca statul ar trebui sa ofere angajatorilor facilitati fiscale, stimulente personale angajatilor in varsta pentru continuarea vietii profesionale, precum si promovarea anumitor politici - cum ar fi sistemul de pensii progresive.
- Avantajele lucratorilor de 55+ sunt: experienta, nu au nevoie de indrumare, maturitatea, stabilitatea, coagularea si echilibrarea echipei, cunostintele si disciplina. Dezavantajele sunt: lipsa de flexibilitate, reticenta la tot ce-i nou, lipsa abilitatilor tehnologice, ritmul mai lent de lucru, delegarea sarcinilor.



- Pentru tinerii lucratori avantajele ar fi: capacitatea de inovare, angajamentul, curiozitatea, viteza de lucru, deschiderea spre schimbare, entuziasmul, aptitudinile tehnologice. Dezavantajele ar fi instabilitatea, lipsa de experienta, impulsivitatea.
- Toti respondentii au fost de acord cu retentia angajatilor in companie, deoarece eficienta vine in timp, este asigurata continuitatea, si este mai usor sa lucrezi cu angajatii pe care ii cunosti si sa construiesti incredere.
- In toate companiile exista programe de mentorat, de transfer de cunostinte, formale sau informale.
- In viitor, abilitatile esentiale pe care ar trebui sa le aiba un angajat sunt: calificarea, dorinta de a munci, cunostintele generale, disciplina, capacitatea de adaptare la noile tehnologii, abilitatile digitale, abilitatea de a invata foarte repede, abilitatile sociale – comunicarea, empatia.

Feedback primit de la manageri:

„Sa dam o sansa seniorilor, pentru ca sunt bijuterii acoperite cu praf si nu profitam pe deplin de potentialul lor.”

„Interesant.”

„Este greu pentru mine sa recrutez persoane peste 55 de ani, nu pot ajunge la ele, pentru ca nu aplica pe site-urile de anunturi de angajare.”

„Nu prea m-am gandit la aspectul varstei.”

### Angajati

- 2 dintre angajatii intervievati ocupa functii de management, iar 3 sunt in functii executive. Toti au tendinta de a-si evalua competentele de lucru, performanta muncii, punctualitatea, abilitatile de comunicare, receptivitatea si autonomia profesionala ca excelente (6 si 7 pe scara de evaluare), iar superiorul ar fi total de acord cu ei.
- In majoritatea cazurilor, ei considera ca sunt impliniti din punct de vedere profesional si sunt multumiti deoarece le place ceea ce fac si au avansat in cariera.
- In general, abilitatile lor sociale, tehnice, creative si manageriale corespund cerintelor solicitate.
- 4 dintre ei folosesc calculatorul zilnic si doar unul il foloseste o data pe saptamana. Doar unul dintre ei, mai in varsta, considera ca are competente in social media mai mici decat cerintele locului de munca. Ceilalti considera ca sunt perfect potriviti pentru ceea ce fac si sunt chiar mai pregatiti decat este nevoie.
- Angajatii mai in varsta intervievati sunt destul de multumiti si foarte multumiti de salariul lor.
- Majoritatea a beneficiat de o marire de salariu cu 1-2 ani sau mai putin de 1 an in urma. 3 dintre acestia au asigurari private de sanatate, toti au o casa, iar 2 au si alte venituri. Toti au una sau doua masini.
- Toti considera ca nu sunt prea batrani pentru a invata ceva nou si ca au fost instruiti cand si-au dorit asta, dar formarea nu au facut-o neaparat pentru a-si imbunatati performantele la munca.
- Compania le asigura diverse cursuri de pregatire. 3 dintre angajati au urmat un curs de formare cu mai putin de un an in urma, iar ceilalti doi cu 1-2 ani si, respectiv, cu 3-4 ani in urma. Mai toti considera ca li s-au imbunatatit abilitatile tehnice si doar 2 dintre ei considera ca au competente sociale si creative mai bune.
- Nu se simt discriminati din cauza varstei, nici de alti angajati, nici de superiorii lor.
- Barierele cu care se confrunta lucratorii varstnici sunt: starea fizica/problemele de sanatate, oboseala, adaptarea la nou, lipsa abilitatilor digitale si tehnologice.
- Strategii de imbunatatire a perspectivelor de cariera ale lucratorilor in varsta ar fi:
  - angajarea tinerilor muncitori;
  - continuarea muncii dupa pensionare, cu sarcini mai usoare;
  - programe de training;
  - sarcini mai clare;
  - reorientarea catre activitati mai adecvate varstei (nu se mai poate munci 12-14 ore pe zi);
  - munca part-time;
  - munca la domiciliu 1-2 zile pe saptamana;
  - mai putine sarcini;
  - mentorat.
- Nu au observat discriminari pe criterii de varsta in companiile lor;
- O facilitate oferita angajatilor in varsta este programul de lucru flexibil;



- Beneficiaza de cursuri de formare si cred ca este important sa inveti toata viata;
- Avantajele pe care le au lucratorii in varsta sunt: experienta, satisfactia profesionala, capacitatea de indrumare a tinerilor. Dezavantajele sunt: scaderea capacitatii fizice, oboseala, mai putin entuziasm;
- Toti considera ca pensionarea in etape ar fi o optiune buna. Unii dintre ei considera ca varsta de pensionare este prea mare, iar altii intentioneaza sa lucreze si dupa ce se pensioneaza;
- Calitatile esentiale pentru un lucrator in viitor sunt, in opinia lor, urmatoarele: dorinta de a invata, de a lucra, inteligenta, abilitatile de utilizare a noilor tehnologii, competentele in echipa, abilitatile de comunicare, abilitatile digitale, pregatirea profesionala, abilitatile sociale, acceptarea schimbarii, limbile straine, flexibilitatea, adaptabilitatea, forma fizica buna.

#### 2.4.5 Concluzii si recomandari de politici

In ciuda schimbarilor demografice dramatice cu care se confrunta Romania si a procesului de imbatranire accelerata a populatiei, cu impact asupra pietei muncii si economiei, nu exista masuri de mentinere a lucratorilor in varsta pe piata muncii, cu exceptia cresterii progresive a varstei de pensionare atat pentru barbati, cat si pentru femei. Tinerii beneficiaza de astfel de masuri – facilitati pentru angajatori si stimulente pentru acestia pentru a se angaja. Exista strategii nationale publice care subliniaza necesitatea unor astfel de masuri si ofera, de asemenea, actiuni concrete care trebuie luate in acest domeniu. Dupa cum am putut vedea in interviurile realizate in cadrul cercetarii noastre, managerii afirma ca lucratorii in varsta reprezinta un castig pentru companii, oferind expertiza, maturitate, stabilitate, fiind mentori pentru tinerii lucratori si echilibrand echipele. Potentialul imens al lucratorilor in varsta trebuie sa fie exploatat in beneficiul productivitatii si pentru a facilita o imbatranire activa si a asigura o viata mai sanatoasa pana la varste inaintate.

Pe de alta parte, lucratorii in varsta se autoevalueaza ca avand un nivel inalt de pregatire si utilizare a competentelor si confirma ideea ca un mediu de lucru adaptat si facilitati precum munca part-time i-ar ajuta sa se adapteze schimbarilor de varsta si sa ramana activi mai mult timp pe piata muncii. Din aceasta cercetare reiese ca lucratorii in varsta au beneficiat de cursuri de instruire platite de angajator, dar numai pentru dezvoltarea abilitatilor tehnice. Companiile abordate nu le ofera programe de formare care sa-i ajute in tranzitia caracteristica varstei si in mai buna integrare profesionala oferindu-le noi perspective in cariera si viata lor.

O masura care ar putea fi implementata mai usor ar fi introducerea unor programe obligatorii de formare in companii (private si publice) care sa vizeze dezvoltarea personala a lucratorilor in varsta, sa ii sprijine in adaptarea la schimbarile de varsta si sa le recalibreze abilitatile si competentele pentru o viitoare cariera sau pentru o pensionare activa care sa le ofere satisfactii. Aceste programe ar fi in responsabilitatea departamentelor de resurse umane sau ar putea fi externalizate furnizorilor de formare. Durata unui astfel de program poate fi de 2-5 zile, cu un raport de evaluare a instruirii la final, elaborat de catre formatori, care va contine feedback-ul cursantilor. De asemenea, lucratorii in varsta pot beneficia de planuri personalizate care pot fi elaborate in cadrul companiei, de catre specialistii in resurse umane si lucratorii varstnici, sau in centrele/birourile de consiliere pentru ocuparea fortei de munca. Aceste planuri vor contine obiective de cariera pana in pragul pensionarii si masuri de tranzitie la perioada de pensionare. Obiectivele finale sunt, asa cum se puncteaza si in Strategia nationala pentru incluziunea sociala si reducerea saraciei, ca toate persoanele care muncesc sa poata participa la toate aspectele societatii in care traiesc, iar cei care se pensioneaza sa traiasca in demnitate, independent si sa se bucure pe deplin de viata.

## Referinte

Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca (n.d.) Ucenicia la locul de munca. Sursa: <http://www.anofm.ro/ucenicia-la-locul-de-munca-0>

Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca (n.d.) Angajarea tinerilor de 16-25 ani aflati in dificultate cu risc de excludiune profesionala.

Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca. Sursa: <http://www.anofm.ro/incadrarea-tinerilor-cu-varste-intre-16-si-25-de-ani-aflati-in-dificultate-si-confruntati-cu-riscul->

Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca (n.d.) Programe de stagiatura. Sursa: <http://www.anofm.ro/programe-de-stagiatura>

Agerpres (2016). Prima de activare de 500 lei pentru somerii care se angajeaza cu norma intreaga cel putin 3 luni. Sursa: <https://www.agerpres.ro/economie/2016/12/05/prima-de-activare-de-500-lei-pentru-somerii-care-se-angajeaza-cu-norma-intreaga-cel-putin-3-luni-09-32-27>

Comisia Europeana (2018). Raport de tara Romania 2018. Sursa: <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2018-european-semester-country-report-romania-ro.pdf>.

Comisia Nationala de Prognoza (2018). Proiectia principalilor indicatori macro-economici 2017-2021). Sursa: <http://www.cnp.ro/ro/prognoze>

Consiliul National al Persoanelor Varstnice (2017). Coordonate ale nivelului de trai al pensionarilor din Romania. Sursa: <http://www.cnpv.ro/index.php/analize/analize-si-studii-elaborate-2017>

Consiliul National al Persoanelor Varstnice (2017). Evolutia numarului de pensionari si a cuantumului pensiilor din sistemul asigurarilor sociale de stat si agricultori in anul 2016. Consiliul National al Persoanelor Vartsnice. Sursa: <http://www.cnpv.ro/index.php/analize/analize-si-studii-elaborate-2017>

Consiliul National al Persoanelor Varstnice (2016). Incluziunea persoanelor varstnice pe piata muncii. Sursa: <http://www.cnpv.ro/index.php/analize/analize-si-studii-elaborate-2016>

Eurostat (2017). Statistici privind ocuparea fortei de munca. Sursa: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment_statistics)

Eurostat (2018). In-work poverty rate in the EU. Sursa: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180316-1?inheritRedirect=true>

Institutul National de Statistica (2016). Labor Force in Romania. Employment and Unemployment in 2016. Editura Institutului National de Statistica. Sursa: <http://www.insse.ro/cms/en/content/romanian-labor-force-employment-and-unemployment-2016>

Institutul National de Statistica (2017). Ocuparea si somajul (comunicat de presa). Institutul National de Statistica. Sursa: <http://www.insse.ro/cms/ro/tags/comunicat-ocuparea-si-somajul>

Institutul National de Statistica (2017). Romania in cifre. Editura Institutului National de Statistica. Sursa: [www.insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/romania\\_in\\_cifre\\_2017\\_0.pdf](http://www.insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/romania_in_cifre_2017_0.pdf)

Institutul National de Statistica (2016). Populatia Romaniei pe localitati la 1 ianuarie 2016. Sursa: <http://www.insse.ro/cms/ro/content/popula%C5%A3ia-rom%C3%A2niei-pe-localitati-la-1-ianuarie-2016>

Institutul National de Statistica (2017). Sistemul educational in Romania - date sintetice. Editura Institutului National de Statistica. Sursa: <http://www.insse.ro/cms/ro/content/sistemul-educa%C5%A3ional-%C3%AE-rom%C3%A2nia-date-sintetice-0>

Ministerul Muncii si Justitiei Sociale (2015). „Garantia pentru Tineret”, cel mai amplu program de combatere a somajului in randul tinerilor din ultimii 25 de ani (comunicat de presa). Sursa:

<http://www.mmuncii.ro/j33/index.php/ro/comunicare/comunicate-de-presa/3765-garantia-pentru-tineret-cel-mai-amplu-program-de-combatere-a-somajului-in-randul-tinerilor-din-ultimii-25-ani-8-aprilie-2015>

Ministerul Muncii si Justitiei Sociale (2015). Strategia nationala pentru promovarea imbatranirii active si protectia persoanelor varstnice 2015-2020. Ministerul Muncii si Justitiei Sociale. Sursa: <http://www.mmuncii.ro/j33/index.php/ro/2014-domenii/familie/politici-familiale-incluziune-si-asistenta-sociala/3995>

Ministerul Muncii si Justitiei Sociale (2015). Strategia Nationala privind Incluziunea Sociala si Reducerea Saraciei 2015-2020. Sursa: <http://www.mmuncii.ro/j33/index.php/ro/2014-domenii/familie/politici-familiale-incluziune-si-asistenta-sociala/3916>

Ministerul Tineretului si Sportului (2015). Strategia Nationala pentru Tineret 2015-2020. Sursa: <http://mts.ro/noutati/guvernul-romaniei-a-aprobat-strategia-nationala-pentru-tineret-2015-2020/>

Stoiciu, V. (2015). Incluziunea sociala si pe piata muncii a persoanelor varstnice. Friedrich-Ebert-Stiftung Romania. Sursa: [http://www.fes.ro/media/2015\\_news/Incluziune\\_sociala\\_si\\_pe\\_piata\\_muncii\\_a\\_persoanelor\\_varstnice.pdf](http://www.fes.ro/media/2015_news/Incluziune_sociala_si_pe_piata_muncii_a_persoanelor_varstnice.pdf).

## Studiu de caz 5: Spania

### 2.5.1 Introducere – Context national

Populatia rezidenta a Spaniei in anul 2007 a fost de 45,236,004 locuitori, iar acest numar a crescut la 46,450,439 in 2016. In acelasi timp, procentul populatiei de 65 de ani a fost de 16,5% in 2007 si de 19% in 2016, ceea ce arata o tendinta de imbatranire a populatiei. In perioada 2008-2016 numarul nasterilor a scazut cu 21,4%, ajungand la 8,8 nasteri la mia de locuitori in 2016. Este important de subliniat faptul ca 2016 a fost al doilea an consecutiv in care numarul deceselor a fost mai mare decat al nasterilor.

Populatia migranta a fost de 329.772 in 2008, cifra redusa in 2016 la 227.829 persoane. Motivul principal al acestei scaderi a fost criza. Odata cu imbunatatirea economica, in 2017, s-a inregistrat o crestere a populatiei straine. Un alt fapt important legat de criza il reprezinta numarul de spanioli care au parasit tara: in 2009, 633.750 de spanioli traiau in strainatate, iar in 2017 aceasta cifra a crescut cu 25,3%, pana la 794.209, in principal in tarile UE.

#### Economia

Spania a fost a opta putere economica din lume inainte de criza (2007). Incepand cu 2010, puterea economica a Spaniei a scazut continuu, aflandu-se in prezent pe locul al 14-lea. Cu toate acestea, se estimeaza ca evolutia pozitiva economica din ultima perioada va plasa Spania pe a 10-a pozitie in clasamentul european in 2018.

Unul dintre cei mai importanti indicatori economici este produsul intern brut (PIB). In 2017, PIB-ul a fost de 1.163.662 milioane Euro. Valoarea absoluta a PIB-ului a crescut cu 45,140 milioane Euro fata de 2016 (+ 3,1%). Economia este in prezent la nivelul din 2008, dar cu dificultati structurale, cum ar fi o rata mai mica de ocupare a fortei de munca si o mai mare instabilitate in contracte.

Spania a inregistrat in 2016 un deficit al balantei comerciale de 19.015,5 milioane euro (1,7% din PIB), mai mic decat in 2015, cand deficitul a fost de 26,622,7 milioane de euro (2,47% din PIB). Variatia balantei comerciale se datoreaza scaderii importurilor si cresterii exporturilor. Sectoarele predominante din economia spaniola sunt industria si turismul, care au ocupat, in 2016, 12,1% si, respectiv, 8,3% din populatia activa. In 2016, Spania a primit mai mult de 75 de milioane de turisti, iar castigurile din turism au fost de aproximativ 77.000 de milioane de euro.

#### Piata muncii / Ocuparea

In scopul reducerii ratei ridicate a somajului provocate de criza, in 2012 a fost adoptata o reforma a pietei muncii. Prin aceasta s-a urmarit o mai mare flexibilizare a procesului de recrutare, stimularea incheierii mai multor contracte pe o perioada nedeterminata, o piata a muncii mai putin rigida si crearea de locuri de munca stabile. Ca urmare, rata somajului a scazut in ultimii ani – de la 26% in 2012 (varful crizei), la aproape 16,5% in 2017.

Spania este marcata totusi de o piata a muncii nesigura: in 2016, peste 91% din contracte au fost temporare. Potrivit Eurostat, Spania se afla pe locul 2 in Europa cu cel mai mare procent de contracte incheiate pe perioade determinate.

Pentru o imagine completa, la doar un an de la declansarea crizei, durata medie a contractelor temporare a fost de aproximativ 79 de zile, iar in 2016 a ajuns la 51 de zile. Aceasta situatie a afectat direct sectorul industrial. In acest sector, reducerea a fost foarte semnificativa, scazand de la 162 zile lucratoare pe contract in 2006, la 55 de zile, 10 ani mai tarziu. Scaderea duratei medii contractuale este strans legata de contractele incheiate pentru o durata mica de timp (mai putin de o saptamana). Acestea reprezinta acum mai mult de 25%, fata de 15% acum un deceniu.

#### Situatia sociala si Educatia

In ciuda semnelor de redresare a economiei, diferentele sociale si inegalitatea au crescut in ultimii ani. Rata AROPE (se refera la situatia persoanelor care sunt expuse riscului saraciei/cu o situatie materiala precara/care locuiesc intr-o gospodarie cu o intensitate foarte scazuta a muncii) arata ca in 2008 19,4%



din populatie avea o calitate a vietii precara, procentul ajungand la 24,7% in 2016. Sistemul educational spaniol are o structura comuna pentru intreaga tara, asa cum este stabilita de legea nationala si in conformitate cu directivele europene. Cu toate acestea, fiecare comunitate autonoma isi stabileste propriile prioritati educationale si de orientare in cariera.

**Tabel 0. Structura sistemului educational spaniol**



Sursa: Comisia Europeana/EACEA/Eurydice, 2016. Structura sistemelor de educatie din Europa 2016/17: Diagrame schematice. Fapte si cifre. Luxemburg: Publicatiile UE

Asa cum reiese din grafice:

- INVATAMANT FACULTATIV: Educatia prescolarului. Primul ciclu (1-3ani), al doilea ciclu (3-6 ani)
- INVATAMANT OBLIGATORIU: Ciclu primar (6-12ani), Ciclu secundar (12-16 ani)
- INVATAMANT FACULTATIV:
  - Liceu (16-18 ani)
  - Invatamant profesional (ciclu de grad mediu: 16-18ani; Ciclu de grad superior: 18-20ani)
  - Universitate (ciclul intai: 18-21 ani; licenta: 18- 22 ani; studii de lunga durata: 18- 24 ani)
  - Master: 2ani
  - Doctorat: 6ani

In 2015-2016 numarul de elevi si studenti cuprinsi in sistemul de invatamant a fost de 10.817.557, impartiti astfel:

- 75% in invatamantul preuniversitar
- 14.3% in invatamantul universitar
- 7.9% in scoli cu regim special
- 2.7% in sistemul de educatie al persoanelor adulte

Spania este a doua tara a Uniunii Europene in ceea ce priveste abandonul scolar, cu o rata de 19% (2016) de tineri intre 18 si 24 de ani care au parasit sistemul educational inainte de a fi terminat cel putin primul ciclu de invatamant secundar obligatoriu (ESO) si care nu au beneficiat de nici un fel de formare in ultima luna. Aceasta rata este cu mult peste media europeana (10,7%, 2016), potrivit datelor Eurostat.

Cu toate acestea, Spania a reusit sa reduca rata abandonului scolar in ultimul deceniu, de la 30,3% in 2006, la 19% in 2016, desi este inca departe de atingerea obiectivului national de a reduce abandonul scolar pana la 15%, in 2020, cu 5 procente mai putin decat obiectivul la nivel european.



## Sistemul de sanatate

Pana in 2012, sistemul national de sanatate a asigurat asistenta medicala gratuita si universala pentru toti locuitorii de pe teritoriul Spaniei. Odata cu reforma din sanatate (Decretul Regal 16/2012 din 20 aprilie), privind adoptarea de masuri de garantare a sustenabilitatii sistemului national de sanatate si de imbunatatire a calitatii si sigurantei serviciilor, unele categorii de migranti si-au pierdut dreptul la Cardul de Asigurari de Sanatate. Acest decret a fost criticat pe scara larga si nu este strict pus in aplicare.

### 2.5.2 Piata muncii, rata de ocupare si grupa de varsta 55-64 ani

Datele recente ale Institutului national de statistica spaniol (trimestrul 4 din 2017) arata ca rata somajului este de 16,6% (15% barbati si 18,4% femei), in comparatie cu perioada 2006-2013 cand rata a fost de 27%. Rata populatiei active este de 58,8%, iar 70% din populatia activa are intre 24 si 54 de ani. Rata somajului in randul tinerilor sub 25 de ani este de 37,5%, iar la polul opus, rata somajului in randul celor peste 55 de ani este de 14,4%.

Imaginea pietei muncii spaniole arata ca somajul in randul femeilor este mai mare decat al barbatilor, somajul este mai mare in randul migrantilor, majoritatea somerilor din Spania sunt someri pe termen lung. Cei mai multi someri provin din randul tinerilor. Dincolo de cifre, piata fortei de munca din Spania da semne de redresare, iar o analiza a tendintelor de ocupare pe piata muncii in 2017 pe grupe de varsta ne arata ca cea mai mare crestere in termeni absoluti s-a inregistrat in randul persoanelor de peste 55 de ani.

In ceea ce priveste forta de munca angajata pe sectoare de activitate in 2017, cea mai mare rata de ocupare s-a inregistrat in sectorul serviciilor, cu 68,3% din populatia activa, urmat de industrie (12,7%), sectorul constructiilor (5,7%) si agricultura (4,5%).

Numarul persoanelor asigurate prin sistemul de securitate social spaniol este in prezent de 14 mil. de oameni, atingand astfel numarul mediu anual de dinaintea perioadei de criza. Acest indicator a fluctuat in anii anteriori, primul trimestru al anului 2014 inregistrand cel mai scazut numar de asigurati, de aprox. 12 milioane. Evolutia pietei muncii spaniole este strict influentata de ciclicitatea sezoniera din turism. In plus, contractele temporare de munca predomina – in jur de 2 milioane, comparativ cu cele 200.000 contracte pe perioada nedeterminata.

**Tabel 1: Rata de ocupare pe grupe de varsta, Spania 2007-2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	39,2	36	28	25	22	18,4	16,8	16,7	17,9	18,4
25-34	79,8	77,4	70,9	69,1	67,5	64	62,7	64,8	66,1	68
35-44	78,4	76,9	72,8	72	71,5	69,5	69,1	70,7	73,2	75,5
45-54	71,8	71,3	68,4	68,1	67,4	65,5	64,5	65,5	67,5	69,6
55-64	44,5	45,5	44	43,5	44,5	43,9	43,2	44,3	46,9	49,1
65-74	3,5	3,7	3,6	3,6	3,5	3,6	3,1	2,9	3,2	3,4
Total	52,9	51,8	47,9	46,9	46,1	44,1	43,2	44,2	45,8	47,3

Sursa: Eurostat

Tabelul 1 arata o scadere semnificativa a ocuparii fortei de munca pentru toate grupele de varsta in perioada 2007-2013. Dupa 2013, se inregistreaza o crestere usoara, dar constanta. Datele indica, de asemenea, vulnerabilitatea tinerilor pe piata muncii, fiind cel mai afectat grup in perioada crizei cu o scadere a gradului de ocupare de 20%. In schimb, procentul lucratorilor in varsta nu a suferit modificari relevante, dimpotriva, acest procent a crescut in cazul lucratorilor de 55-64 de ani.

**Tabel 2: Rata somajului pe grupe de varsta, Spania 2007 – 2016**

Grupa de varsta	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-24	18	24,5	37,7	41,5	46,2	52,9	55,5	53,2	48,3	44,4
25-34	8,2	11,8	19,4	22	23,8	28,1	29,6	27,2	25,1	22,4
35-44	6,9	9,7	15,8	17,6	18,9	21,8	22,6	21,1	18,6	16,5
45-54	6,4	8,4	13,3	15,3	17	20,5	22,1	21,2	19,5	17,2
55-64	6	7,4	12,1	14,2	15,1	18	20	20	18,6	17
65-74	1,6	2,7	3,1	2,8	2,3	4,4	6,9	5,7	4,4	4,7
<b>Total</b>	<b>7,9</b>	<b>10,7</b>	<b>16,9</b>	<b>18,9</b>	<b>20,5</b>	<b>24,3</b>	<b>26,1</b>	<b>24,7</b>	<b>22,4</b>	<b>20,4</b>

Sursa: Eurostat

**Tabel 3: Rata ocuparii in functie de sex si nivelul de educatie, Spania 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Total</b>	59,2	58	54	52,9	52,1	50	48,9	49,6	51,1	52,5
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Barbati</b>	69,2	66,7	60,5	58,8	57,4	54,5	53,3	54,2	56,1	57,7
Toate nivelurile ISCED 2011	<b>Femei</b>	49,1	49,3	47,4	47	46,8	45,4	44,4	45	46,1	47,4
Invatamant primar si gimnazial	<b>Total</b>	48,2	46,5	41,7	40,5	39,5	36,8	35,7	35,8	37,3	38,8
Invatamant primar si gimnazial	<b>Barbati</b>	62,3	58,7	51,3	49	47,3	43,5	42,3	42,7	45	47
Invatamant primar si gimnazial	<b>Femei</b>	33,8	34	31,8	31,6	31,5	29,8	28,8	28,7	29,3	30,1
Invatamant liceal si postliceal	<b>Total</b>	66,2	65,6	60,9	58,8	56,9	54,7	52,6	53,4	54,9	55,7
Invatamant liceal si postliceal	<b>Barbati</b>	74,2	73	66,1	64,5	62,2	59,1	56,9	58,2	60,3	61,1
Invatamant liceal si postliceal	<b>Femei</b>	58,1	58,3	55,6	53	51,6	50,5	48,4	48,6	49,4	50,3
Invatamant tertiar	<b>Total</b>	80	79,1	76,5	74,9	73,7	72,1	70,7	71,3	72,5	73,5
Invatamant tertiar	<b>Barbati</b>	83,6	82,3	78,8	77,1	75,8	74,5	72,9	73,5	74,8	75,7
Invatamant tertiar	<b>Femei</b>	76,5	76	74,2	72,9	71,7	69,9	68,7	69,3	70,5	71,6

Sursa: Eurostat

Rata somajului s-a triplat in timpul crizei economice. Vedem din nou ca tinerii reprezinta cea mai afectata grupa de varsta. Aproape jumatate din populatia tanara (sub 24 de ani) a fost somera in 2016 (cu toate acestea, consideram ca acesta este un rezultat pozitiv daca privim cifrele din 2013). Aproape 30% dintre tinerii cu varste intre 25 si 34 ani nu au avut loc de munca in perioada de varf a crizei. Celelalte grupe de varsta s-au mentinut in jurul valorii de 20%, cu exceptia celei de 65-74 ani, care inregistreaza cea mai mare rata a somajului de aproape 7%. Procentul nu este relevant pentru ca aceasta este varsta de pensionare si, prin urmare, persoanele de peste 65 de ani nu reprezinta populatia activa.

Analizand Tabelul 3, remarcam faptul ca, in general, femeile au rate scazute de ocupare, indiferent de nivelul educational. Totusi, rata de ocupare creste odata cu cresterea nivelului de educatie. Remarcam in mod special procentul de ocupare a femeilor cu studii de baza, care este in jurul a 30%.

Capacitatea de insertie a lucratorilor de 25-54 ani este cu o treime mai mare decat a lucratorilor de 55-64 de ani. Grupa de varsta 25-54 ani reprezinta principala forta de munca activa.

Tabelul 4 prezinta aceleasi tendinte ocupationale: femeile au cele mai mici rate de ocupare, iar aceste rate cresc odata cu cresterea nivelului de educatie.

**Tabel 4: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie pentru grupa de varsta 25-54 ani, Spania 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	Total	44,5	45,5	44	43,5	44,5	43,9	43,2	44,3	46,9	49,1
Toate nivelurile ISCED 2011	Barbati	59,6	60,5	56,4	54,5	53,8	52,1	50,5	51,2	54	55,7
Toate nivelurile ISCED 2011	Femei	30,2	31,2	32,1	33,1	35,6	36	36,3	37,8	40,2	42,8
Invatamant primar si gimnazial	Total	38	39,3	37,2	36,1	37,1	35,4	34,1	34,8	37	39,4
Invatamant primar si gimnazial	Barbati	55,9	57,4	51,7	48,8	47,9	45,2	43,1	43,3	45,6	47,8
Invatamant primar si gimnazial	Femei	23,3	24,2	24,9	25,2	28,1	27	26,3	27,6	29,6	31,8
Invatamant liceal si postliceal	Total	52,9	53,2	52,5	53,2	52,1	53,2	41,3	52,9	54,9	55,9
Invatamant liceal si postliceal	Barbati	61,9	61,3	60,5	61,6	59,1	58,8	55,7	57,2	60,5	61,3
Invatamant liceal si postliceal	Femei	43,2	44,9	44,3	44,5	44,7	47,3	46,9	48,5	49,4	50,7
Invatamant terțiar	Total	67,6	66,9	65,9	64,4	64,7	65	64,8	64,8	66,2	67,3
Invatamant terțiar	Barbati	70,6	70,3	68,7	66,9	66,5	66	65,4	65,2	67,6	69
Invatamant terțiar	Femei	62,9	61,3	61,7	61,1	62,1	63,5	63,9	64,4	64,5	65,5

Sursa: Eurostat

**Tabel 5: Rata de ocupare in functie de sex si nivelul de educatie pentru grupa de varsta 55-64 ani, Spania 2007-2016**

Nivel educational	Sex/An	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toate nivelurile ISCED 2011	Total	77,1	75,6	71	70	69,1	66,7	65,8	67,4	69,4	71,5
Toate nivelurile ISCED 2011	Barbati	87,5	84,2	77,3	75,9	74,6	71,3	70,4	72,5	75,1	77,4
Toate nivelurile ISCED 2011	Femei	66,3	66,5	64,4	63,9	63,4	62	61,2	62,3	63,7	65,6
Invatamant primar si gimnazial	Total	69	66,5	60,3	59,4	58,1	54,7	53,9	55,4	57,6	60,1
Invatamant primar si gimnazial	Barbati	84,2	78,9	69,8	67,8	66	60,9	60	62,2	65,8	68,7
Invatamant primar si gimnazial	Femei	51,8	52,3	49,3	49,5	48,8	47,2	46,6	47,1	47,7	49,4
Invatamant liceal si postliceal	Total	79,3	78,2	73,5	71,6	70,3	68,5	67	68,4	70,3	72,3
Invatamant liceal si postliceal	Barbati	88,2	86,3	79,3	77,9	76,7	74,1	72,6	74,4	76,6	79,2
Invatamant liceal si postliceal	Femei	70	69,8	67,4	65	63,8	63	61,5	62,4	63,8	65,3
Invatamant terțiar	Total	86,6	85,8	83,2	82	81,1	79,1	78	79	80,5	81,9
Invatamant terțiar	Barbati	91,8	90,5	86,9	85,8	84,7	83	82,3	83,5	85,2	86,2
Invatamant terțiar	Femei	81,8	81,5	79,8	78,6	77,8	75,6	74,3	75,1	76,6	78,3

Sursa: Eurostat

Tabelul 5 arata ca 2013 a fost cel mai dificil an din punct de vedere al ocuparii fortei de munca in Spania. Femeile sunt grupul cu indicele cel mai scazut de angajare, iar rata de ocupare creste odata cu cresterea nivelului de educatie.

### 2.5.3 Cadrul legislativ, politicile si bunele practici

Pensiile sunt reglementate prin Legea 27/2011 din 1 august privind actualizarea, adaptarea si imbunatatirea sistemului de protectie sociala. Legislatia maresc pragul varstei de pensionare si implicit extinde perioada de contributie la asigurarile sociale. Legea 23/2013 (13 decembrie) stabileste o noua modalitate de recalculare anuala a pensiilor si introduce factorul de viabilitate si securitate in formula de calculare a pensiilor, astfel incat schimbarile demografice sa fie luate in considerare. Indicele de reevaluare separa actualizarea anuala a pensiilor de cresterea indicelui preturilor de consum (IPC) si stabileste, de asemenea, majorarea anuala a pensiilor printr-un echilibru intre venituri si cheltuieli ale sistemului. Factorul de durabilitate, care va fi introdus dupa 2019, va lega automat valoarea initiala a pensiilor pentru limita de varsta la evolutia sperantei de viata, desi se refera doar la pensia pentru limita de varsta legala (67 de ani).

In noiembrie 2017, pensia medie era de 925,85 EUR pe luna, ceea ce reprezinta o crestere de 1,84% fata de anul precedent. Pensionarii care primesc un fel de beneficii de securitate sociala erau in numar de 9,6 milioane de persoane (Gómez, 2017). Au fost luate masuri pentru persoanele fara resurse economice, cum ar fi asigurarea venitului social de baza, pentru ca persoanele expuse riscului sau excluziunii sociale sa-si poata satisface nevoile de baza. Acest ajutor economic poate ajunge la 420 de euro in cazul unei persoane care traieste singura si nu are venit (Renta social básica de Cantabria, 2018).

Pensia pentru limita de varsta va varia in functie de situatia personala. De exemplu, pentru o persoana cu varsta de 65 de ani si peste (cu partener dependent), aceasta va fi de 788,90 €, de 639,30 € daca persoana e singura si de 606,6 € in cazul persoanelor fara partener dependent. Pentru o persoana mai mica de 65 ani, pensia va fi de 739,40 € (cu partener dependent), 598 de euro (fara partener) si 565,2 € (cu partener dependent). (BBVA, 2017)

Introducerea acestor elemente a plasat Spania in grupul tarilor UE cu mecanisme de ajustare automata sau factori de durabilitate a sistemului public de pensii. Astfel, beneficiile varstei legale de pensionare sunt legate de speranta de viata.

Sfarsitul anului 2013 a fost marcat de inceputul redresarii economice in Spania, ca urmare a masurilor guvernamentale luate in 2011, axate pe consolidarea fiscala si reformele structurale. Din acest motiv, anul trecut a fost aprobat Decretul regal 694/2017 (3 iulie) care vine in completarea Legii 30/2015 (9 septembrie). Aceasta lege reglementeaza sistemul de formare profesionala in ocuparea fortei de munca.

Potrivit Fundae – Fundatia de stat pentru formare in ocuparea fortei de munca (2018), programele de formare profesionala ajuta companiile sa-si sporeasca competitivitatea si productivitatea, dezvoltand abilitatile si calificarile angajatilor lor. Astfel, Decretul regal amintit recompenseaza companiile pentru formarea lucratorilor, din contributiile la asigurarile sociale. Compania poate decide de ce instruire are nevoie, perioada si modul de desfasurare si organizeaza cursurile in-house sau le subcontracteaza.

Pe baza unui permis individual de instruire, lucratorul desemnat de companie parcurge un traseu de formare in urma caruia acesta obtine certificate/diplome/calificari profesionale.

Tot acest proces intern conduce la imbunatatirea conditiilor de munca pentru lucratorii tineri si in varsta si a calitatii muncii.

Cand vorbim despre lucratorii in varsta, facem referire la urmatoarele prioritati care trebuie abordate in bunele practici (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2015):

- Politica contractuala;
- Formare, dezvoltare si promovare;
- Strategii flexibile de lucru;
- Designul ergonomic al spatiului de lucru;

- Schimbari in cultura organizationala.

Lucratorii de 55+ pot fi expusi in mod deosebit riscului din cauza unor conditii solicitante de munca. Ei sunt mai predispusi la accidente, cu o rata a mortalitatii mai mare decat media, iar in timp capacitatea lor cognitiva se poate diminua (memoria, rationamentul, rezolvarea problemelor). Un design ergonomic corect, tehnologia, formarea, proiectarea si adaptarea sarcinilor de lucru, serviciile oferite pentru mentinerea starii de bine sunt factori care pot preveni accidentele si vatamarile inutile.

In ceea ce priveste lucratorii tineri (16-24 ani), vom acorda atentie urmatoarelor aspecte:

- Lipsa de experienta;
- Lipsa maturitatii fizice si psihologice;
- Absenta sau deficienta instruirii si a informatiilor;
- Lipsa de atentie si cunoastere a riscurilor derivate din munca.

Tinerii sunt, de asemenea, afectati de tipul de contract de munca incheiat, de cele mai multe ori pe o perioada determinata, part-time sau care presupune munca in schimburi. Astfel, bunele practici pentru tinerii lucratori trebuie sa aiba in vedere informatiile pe care trebuie sa le aiba tanarul lucrator (riscuri, drepturi), dreptul la instruire, care e in sarcina angajatorului, si posibilitatea de a lua parte la deciziile organizationale. Situatiia economica din Spania se imbunatateste in ultimii ani, dar mai sunt inca multe de facut in ceea ce priveste echitatea economica si influenta acesteia asupra cheltuielilor publice. Au fost luate unele masuri in favoarea insertiei lucratorilor pe piata muncii, inclusiv a tinerilor, a persoanelor cu handicap, a femeilor care sunt victime ale violentei, dar in prezent nu exista niciun ajutor sau masura pentru lucratorii in varsta, unul din cele mai vulnerabile grupuri de pe piata muncii.

## 2.5.4 Interviu cu managerii de resurse umane si cu lucratorii in varsta

### Managerii de resurse umane

Varsta respondentilor din HR este de 25-54 de ani. Din raspunsurile lor, varsta medie au unui lucrator in varsta este de 56,25 ani.

- Managerii de resurse umane considera ca productivitatea este similara pentru toate grupele de varsta, cei foarte tineri si cei foarte batrani fiind totusi mai putin productivi.
- Abilitatile creative sunt mai frecvente in randul celor mai tineri, fiind mai putin prezente la cei de varsta inaintata. Abilitatile sociale sunt, de asemenea, mai bune la cei de 25-39 de ani in comparatie cu celelalte grupe de varsta. In ceea ce priveste abilitatile manageriale si abilitatile tehnice, 2 dintre respondenti sunt de parere ca nu exista diferente intre generatii, dar ceilalti 2 subliniaza faptul ca aceste abilitati scad odata cu inaintarea in varsta.
- Tinerii sunt mai familiarizati cu utilizarea mijloacelor media decat lucratorii in varsta.
- Salariile sunt echitabile pentru toate grupele de varsta; un singur respondent crede ca tinerii ar trebui platiti mai bine.
- Referitor la mediul de invatare si cultura organizationala, managerii de resurse umane sunt multumiti de oportunitatile de invatare pe care le au si de relatia cu restul personalului.
- Vulnerabilitatile lucratorilor de 55+ sunt starea fizica, reticenta la schimbari, nivelul mic de instruire si noile tehnologii. Ei subliniaza ca cele mai bune strategii de imbunatatire a perspectivelor profesionale pentru acesti lucratori ar trebui sa vizeze adaptarea mediului de lucru la varsta, stimularea abilitatilor pe care le au, promovarea pensionarii anticipate, stimularea financiara si mentoratul.
- Niciunul dintre acestia nu a observat atitudinii discriminatorii la adresa lucratorilor in varsta. In orice firma exista insa un prag de varsta dincolo de care organizatia este mai reticenta in recrutare. Toate firmele ofera oportunitati de invatare pentru toti lucratorii, indiferent de varsta.
- Companiile lor asigura echilibrul dintre viata profesionala si cea personala (schimburi de ture, program flexibil), dar majoritatea nu au politici de lucru pentru lucratorii in varsta, nici politici care sa sprijine tranzitia la pensionare.
- Companiile ar avea nevoie de sprijin din partea statului si pentru adaptarea mediului de lucru la varsta, nu doar in procesul de pensionare anticipata.
- Managerii de resurse umane nu considera ca varsta este relevanta in procesul de selectie.

- Avantajele lucratorilor de 55+ ar fi experienta, increderea in sine si empatia; printre dezavantaje se numara numarul mare de invoiiri, lipsa rabdarii si a rezistentei fizice. Pentru tinerii lucratori avantajele ar fi entuziasmul, invatarea continua, capacitatea de comunicare, capacitatea de adaptare la schimbare, iar printre dezavantaje se numara lipsa empatiei, lipsa experientei si nestatornicia.
- Toti managerii de resurse umane considera ca retentia lucratorilor pe termen lung contribuie la increderea acestora.
- Unii dintre ei promoveaza mentoratul si transferul de cunostinte, altii nu, dar se gandesc pentru viitor.
- In viitor se va pune accent pe competentele sociale, formarea specifica si noile tehnologii.

### **Lucratorii in varsta**

Vorbind despre piata fortei de munca pornind de la meseria pe care o practica, angajatii considera ca autonomia si adaptabilitatea sunt principalele caracteristici ale viitorului lucrator. Cele mai dezvoltate abilitati sunt cele sociale, la polul opus fiind cele creative. Toate acestea sunt dictate de nevoile existente pe piata muncii.

Angajatii nu se simt amenintati de tehnologia informationala, deoarece munca lor nu este dependenta de aceasta. Desi lucreaza pe calculator zilnic, ei utilizeaza programe uzuale de birou precum Microsoft Office. Programe de formare exista in companiile lor, insa considera ca au nevoie de mai multa pregatire, pentru a-si face treaba mai bine. Cursurile de formare nu le ofera neaparat sansa de a aplica ceea ce au invatat.

Lucratorii in varsta nu se simt discriminati in niciun fel de nimeni. Avantajele pe care le au ar fi experienta, cunostintele si know-how-ul. Dezavantajele lor ar fi legate de plafonare si capacitatea de adaptabilitate. Ei sunt foarte ingrijorati de viitoarele lor pensii: Spania are multi pensionari si o populatie tanara inactiva. Ei considera ca statul trebuie sa sprijine si sa faciliteze tranzitia de la munca la pensionare (avantaje fiscale, pensionare graduala).

### **2.5.5 Concluzii si recomandari de politici**

Potrivit rezultatelor cercetarii, se poate concluziona ca lucratorii in varsta nu sunt discriminati pe criterii de varsta, chiar daca munca lor este uneori afectata de lipsa unei calificari specifice si a conditiei fizice. O alta bariera subliniata este legata de noile tehnologii cu care lucratorii in varsta nu sunt atat de familiarizati, dar acest lucru poate fi rezolvat prin programe de formare specifice. Chiar daca nu exista discriminare pe criterii de varsta, nu trebuie trecute cu vederea practicile care vizeaza pensionarea anticipata sau schimbarea contractului de munca, si asta nu neaparat cu scopul de adaptare a mediului de lucru pentru lucratorii in varsta.

Bunele practici impun o schimbare la nivelul companiilor in sensul furnizarii si diversificarii programelor de instruire si adaptarii mediului de lucru. Guvernul ar trebui sa sprijine aceste schimbari prin acordarea de stimulente.

Alte probleme cu care se confrunta lucratorii in varsta sunt conditia lor fizica si lipsa de experienta a lucratorilor tineri. Programele de mentorat pot rezolva problema experientei tinerilor. Transferul de cunostinte dinspre lucratorii in varsta catre cei tineri este benefic pentru toti, usurand in acelasi timp munca lucratorilor in varsta cu experienta. Este, de asemenea, necesara o politica europeana comuna care sa asigure angajatorilor si angajatilor drepturile si obligatiile la locul de munca in toate tarile Uniunii Europene.



## Referinte

Datos macro (2017). Encuesta de población activa-España. (“Active population survey”). Datos macro/Expansión. Sursa: <https://www.datosmacro.com/paro-epa/espana>

Datos macro (2017). España- Pirámide de población. (“Spain- Population pyramid”). Datos macro/Expansión. Sursa: <https://www.datosmacro.com/demografia/estructura- poblacion/espana>

Datos macro (s.f). UE - Unión Europea. (“EU- European Union”). Datos macro/Expansión. Sursa: <https://www.datosmacro.com/paises/grupos/union-europea>

European Commission/EACEA/Eurydice, 2016. The Structure of the European Education Systems 2016/17: Schematic Diagrams. Eurydice Facts and Figures. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Sursa: [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/9/9d/Structure\\_of\\_education\\_systems\\_2016\\_17.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/images/9/9d/Structure_of_education_systems_2016_17.pdf)

Fundae (2018). ¿Qué es la formación programada por las empresas y cómo acceder? (“State foundation training in employment. What is the training programmed by companies and how to access?”). Fundación Estatal para la Formación en el Empleo. Sursa: <https://www.fundae.es/Empresas%20y%20organizaciones/Pages/Como-Bonificarte.aspx>

Gobierno de Cantabria. (2008). El Sistema Educativo en Cantabria. Consejería de Educación, Cultura y Deporte. (“The Educational System in Cantabria. Government of Cantabria. Education, culture and sports counseling”). Educantabria. Sursa: <https://www.educantabria.es/informacion/sistemaeducativo.html>

Gobierno de España. (2012). Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. Reforma sanitaria: una reforma de futuro. (“Government of Spain. Ministry of health, social services and equality. Health reform: a reform of the future”). Sursa: <https://www.msssi.gob.es/gabinetePrensa/reformaSanidad/docs/cuadripticoReformaSanitaria.pdf>

Gómez, M.V. (2017). La pensión media en España sube un 2% y se sitúa en 926 euros al mes. (“The average pension in Spain rises 2% and stands at 926 euros per month”). El País. Sursa: [https://elpais.com/economia/2017/11/23/actualidad/1511442393\\_435019.html](https://elpais.com/economia/2017/11/23/actualidad/1511442393_435019.html)

Hernández, P.; Jimeno, J.F. and Ramos, R. (2017). El sistema público de pensiones en España: situación actual, retos y alternativas de reforma. (“The public pension system in Spain: current situation, challenges and alternatives for reform”). Banco de España. Documentos ocasionales (nº.1701). Madrid. Sursa: <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadas/DocumentosOcasiones/17/Fich/do1701.pdf>

BBVA (2017). Pensiones mínimas: éstas son las cuantías vigentes en 2018. BBVA- mi jubilación. (“Minimum pensions: these are the current amounts in 2018. BBVA- my retirement”). Sursa: <https://www.jubilaciondefuturo.es/es/blog/pensiones-minimas-estas-son-las-cuantias-vigentes-en-2018.html>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2014). Proyección de la Población de España 2014– 2064. (“National Institute of Statistics. Projection of the Population of Spain 2014-2064”). Notas de prensa. Sursa: <http://www.ine.es/prensa/np870.pdf>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2016). Activos por sexo y rama de actividad. Valores absolutos y porcentajes respecto del total de cada sexo. (“National Institute of Statistics. Actives by sex and branch of activity. Absolute values and percentages with respect to the total of each sex”). Inebase. Sursa: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4742>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2016). Riesgo de pobreza o exclusión social (indicador AROPE) por nacionalidad (personas de 16 y más años). (“National Institute of Statistics.Risk of poverty or social exclusion (ARPE indicator) by nationality, persons aged 16 and over”). Inebase. Sursa: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10009>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2017). Flujo de emigración con destino al extranjero por semestre, sexo y edad. (“National Institute of Statistics. Flow of emigration to foreign countries by semester, sex and age”). Inebase. Sursa: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24395>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2017). Flujo de inmigración procedente del extranjero por semestre, sexo y edad. (“National Institute of Statistics. Flow of immigration from abroad by semester, sex and age”). Inebase. Sursa: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24387>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2017). Población residente por fecha, sexo y edad. (“National Institute of Statistics. Resident population by date, sex and age”) Inebase. Sursa: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9663>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2017). Producto Interior Bruto (PIB). (“Gross domestic product”). Inebase. Sursa: [http://www.ine.es/prensa/pib\\_tabla\\_cne.htm](http://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cne.htm)

Ley 27/2011, de 1 de agosto, sobre actualización, adecuación y modernización del sistema de Seguridad Social. (“Act 27/2011, of August 1, on updating, adaptation and modernization of the Social Security system”). BOE: n. 184. Jefatura del Estado, España. 2 de agosto de 2011. Sursa: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2011-13242>

Ley 3/2012, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral. (“Act 3/2012, of July 6, on urgent measures for the reform of the labor market”). BOE, n. 162. Jefatura del Estado, España. 7 de julio de 2012. Sursa: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2012-9110](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2012-9110)

Ley 23/2013, de 23 de diciembre, reguladora del Factor de Sostenibilidad y del Índice de Revalorización del Sistema de Pensiones de la Seguridad Social. (“Act 23/2013, of December 23, regulating the Sustainability Factor and the Revaluation Index of the Social Security Pensions System”). BOE: n. 309. Jefatura del Estado, España. 26 de diciembre de 2013. Sursa: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2013-13617>

Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el empleo en el ámbito laboral. (“Act 30/2015, of September 9, which regulates the Vocational Training System for employment in the workplace”). BOE: n. 217. Jefatura del Estado, España. 10 de septiembre de 2015. Sursa: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-9734](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-9734)

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2015). Código de buenas prácticas preventivas -Los trabajadores jóvenes. (“Ministry of Employment and Social Security. CODE OF GOOD PREVENTIVE PRACTICES-Young workers”). Plan general de actividades preventivas 2015. Umivale. Mutua Colaboradora con la Seguridad Social nº 15. Sursa: [https://www.umivale.es/portal/export/sites/umivale/servicios/Prevencion\\_y\\_salud/Prevencion/coleccion\\_codigos\\_buenas\\_practicas/por\\_tareas\\_o\\_colectivos/110909\\_10.trabajadoresjovenes.pdf](https://www.umivale.es/portal/export/sites/umivale/servicios/Prevencion_y_salud/Prevencion/coleccion_codigos_buenas_practicas/por_tareas_o_colectivos/110909_10.trabajadoresjovenes.pdf)

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2015). Código de buenas prácticas preventivas -Los trabajadores mayores. (“Ministry of Employment and Social Security. CODE OF GOOD PREVENTIVE PRACTICES-Older workers”). Plan general de actividades preventivas 2015. Umivale. Mutua Colaboradora con la Seguridad Social nº 15. Sursa: [https://www.umivale.es/portal/export/sites/umivale/servicios/Prevencion\\_y\\_salud/Prevencion/coleccion\\_codigos\\_buenas\\_practicas/por\\_tareas\\_o\\_colectivos/14.Codigo\\_trabajadores\\_mayores.pdf](https://www.umivale.es/portal/export/sites/umivale/servicios/Prevencion_y_salud/Prevencion/coleccion_codigos_buenas_practicas/por_tareas_o_colectivos/14.Codigo_trabajadores_mayores.pdf)

Real Decreto-ley 16/2012, de 20 de abril, de medidas urgentes para garantizar la sostenibilidad del Sistema Nacional de Salud y mejorar la calidad y seguridad de sus prestaciones. (“Royal Decree-Law 16/2012, of April 20, "on urgent measures to guarantee the sustainability of the National Health System and improve the quality and safety of its benefits”). BOE, n. 98. Jefatura del Estado, España. 24 de abril. Sursa: <https://www.boe.es/boe/dias/2012/04/24/pdfs/BOE-A-2012-5403.pdf>

Real Decreto 694/2017, de 3 de julio, por el que se desarrolla la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral. (“Royal Decree 694/2017, of July 3, which develops Law 30/2015, of September 9, which regulates the Vocational Training System for Employment in the workplace”). BOE, n. 159. Ministerio de Empleo y Seguridad Social, España. 5 de julio de 2017. Sursa: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2017-7769](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2017-7769)

Renta social básica de Cantabria (2018). ("Basic Social Income of Cantabria"). Lo entiendo. Sursa: <https://loentiendo.com/renta-social-basica-cantabria/>

Sánchez, G. (2014). ONU: "El riesgo para la salud pública de la reforma sanitaria es una bomba que puede explotar". ("UN: The public health risk of health reform is a bomb that can explode"). Desalambre-EI diario.es. Sursa: [http://www.eldiario.es/desalambre/ONU-Gobierno-espanol-universal-gratuita\\_0\\_258274859.html](http://www.eldiario.es/desalambre/ONU-Gobierno-espanol-universal-gratuita_0_258274859.html)

## CAPITOLUL 3: ANALIZA TRANSNATIONALA

### 3.1 Principalele rezultate ale cercetarii de birou

Studiul nostru bazat pe cele 5 rapoarte nationale de cercetare releva cateva teme si tendinte comune. Procesul european comun de reformare a pietei fortei de munca si a sistemelor de protectie sociala a afectat inclusiv tarile care fac obiectul studiilor noastre de caz. In plus, criza economica globala din 2008 a avut un impact negativ in toate cele cinci tari, cu variatii la nivelul efectelor. Desi toate cele 5 tari din studiul nostru apartin UE, caracteristicile fiecarei tari, datorate factorilor politici, culturali si economici, au afectat in mod diferit piata si ocuparea fortei de munca.

Astfel, Cipru, desi o tara insulara mica, a avut o economie robusta, bazata in principal pe sectorul serviciilor, iar rata de ocupare a fortei de munca a fost ridicata pentru toate grupele de varsta. Din pacate, dupa criza economica din 2013, rata somajului a crescut, afectand si persoanele in varsta, economia dand in prezent semne de redresare. Grecia s-a confruntat cu una dintre cele mai grave crize economice la nivel mondial, trecand printr-o perioada de recesiune lunga si profunda incepand cu 2010, marcata de o rata a somajului ridicata, reduceri ale salariilor si pensiilor si plecarea tinerilor din tara. Un proces de reformare a pietei fortei de munca, a sistemului de asigurari sociale si a sistemului de pensii a fost pus in aplicare in ultimii 8 ani.

Italia, una dintre cele mai mari tari si economii din Europa, a reusit sa mentina somajul la un nivel relativ scazut, in comparatie cu alte tari din Europa de Sud. Industria si mai ales productia de bunuri reprezinta unul dintre punctele forte ale Italiei, in timp ce exporturile contribuie semnificativ la economia nationala. Cu toate acestea, somajul pe termen lung si somajul in randul tinerilor in 2016 au fost relativ ridicate (6,7% si, respectiv, 38%), in timp ce ponderea lucratorilor in varsta pe piata fortei de munca este scazuta. Romania, pe de alta parte, este un caz special, fiind un membru mai tanar al UE si care, in pofida ratei generale scazute a somajului, se caracterizeaza printr-un mediu economic diferit, confruntandu-se cu un fenomen masiv al migratiei fortei de munca. Mai exact, 3,4 milioane de romani au parasit tara si muncesc in strainatate. In plus, rata persoanelor angajate si aflate in risc de saracie a fost cea mai ridicata in UE (18,9%), in 2016, urmata de Grecia (14,1%) si Spania (13,1%). Cu toate acestea, semne recente pozitive pentru economia romaneasca sunt cresterea cererii interne si a ratei investitiilor.

Spania a fost a opta cea mai mare economie din lume in 2007, dar criza economica mondiala a afectat dramatic tara. Rata somajului a atins 26% in 2013, in timp ce migratia tinerilor in alte tari ale UE a crescut cu 25,3% in perioada crizei economice. Cu toate acestea, economia da semne de redresare, impulsinata fiind de sectorul serviciilor si al industriei, in special a turismului, Spania fiind una dintre destinatiile cele mai populare din lume.

In ceea ce priveste persoanele in varsta, o caracteristica comuna in toate cele cinci tari, relevanta pentru fenomenul imbatranirii populatiei in Europa, este procentul ridicat de persoane cu varsta peste 60 de ani. Referitor la ocuparea fortei de munca, cresterea limitei de varsta pentru pensionare si alte reforme ale pietei fortei de munca au determinat cresterea ratei de ocupare a lucratorilor in varsta in toate tarile. O alta realitate este decalajul traditional dintre femei si barbati, rata de ocupare pe piata muncii a barbatilor fiind mai mare decat a femeilor in toate tarile. Nivelul de educatie este un alt factor semnificativ in ocuparea fortei de munca, persoanele cu studii inferioare fiind mai vulnerabile pe piata muncii decat cele cu studii superioare. Aceasta problema este si mai mare in cazul femeilor cu un nivel de educatie scazut, de regula excluse de pe piata muncii in toate tarile din studiul nostru. De exemplu, rata de ocupare a femeilor cu nivel de educatie primara si secundara in 2016 a fost de doar 27,8% in Cipru si de 30,1% in Spania. Trebuie mentionat faptul ca Italia a inregistrat progrese semnificative in ceea ce priveste angajarea femeilor in ultimii ani, dar numarul acestora este mult mai mic comparativ cu barbatii.

Situatia lucratorilor in varsta, asa cum am vazut mai sus, este una dintre principalele provocari cu care se confrunta UE in prezent, si acelasi lucru este valabil si pentru tarile din studiul nostru. In ceea ce priveste ocuparea fortei de munca in randul lucratorilor in varsta, stabilirea si elaborarea unor politici specifice pentru aceasta categorie de angajati se afla in stadii incipiente in toate tarile. In ciuda masurilor generale de stimulare a angajarii si de crestere a nivelului de ocupabilitate, initiativele si bunele practici in ocuparea lucratorilor in varsta sunt inca limitate in tarile cuprinse in analiza noastra. Majoritatea politicilor publice din aceste tari se adreseaza populatiei, in general, si integrarii pe piata muncii a tinerilor. Acelasi lucru este valabil si pentru oportunitatile de invatare si de formare. Cu toate acestea, am putea mentiona cateva initiative comune de invatare pe tot parcursul vietii in domeniul formarii de competente digitale pentru persoanele in varsta. Aceste programe de formare sunt initiate de autoritati locale, organizatii private sau institutii de invatamant. In sectorul privat, oportunitatile de formare profesionala sunt oferite in majoritatea cazurilor in-house tuturor angajatilor, indiferent de varsta.

### 3.2 Principalele rezultate ale cercetarii pe teren

Numarul respondentilor din fiecare tara ar putea fi mic (5 lucratori in varsta si 4 manageri de resurse umane, in total 25 de lucratori in varsta si 20 de manageri de resurse umane), dar putem desprinde cateva concluzii interesante, pornind de la identificarea unor probleme si perceptii comune in cele 5 tari. In cele ce urmeaza, vom face o prezentare succinta a datelor demografice si a altor aspecte relevante pentru fiecare categorie de respondenti. Vom analiza apoi principalele concluzii ale rapoartelor nationale pentru a puncta principalele bariere si resurse ale lucratorilor in varsta, iar in final vom face cateva recomandari de politici care ar putea fi puse in practica si deveni bune practici.

#### Lucratorii in varsta

Din cei 25 de lucratori in varsta din cele 5 tari, 14 sunt barbati, iar 10 femei, varsta medie a acestora fiind de 59,4 ani. Majoritatea dintre ei (9) au studii preuniversitare, 5 au studii superioare, iar 8 sunt licentiatii. Cei mai multi dintre acesti angajati lucreaza in aceeasi companie de peste 15 ani, in timp ce doar 2 au o vechime mai mica de 5 ani la locul de munca actual. In ceea ce priveste dimensiunea organizatiei, 11 dintre respondenti lucreaza in companii cu mai mult de 250 de angajati, in timp ce 9 lucreaza in firme cu mai putin de 50 de angajati.

Din raspunsurile participantilor, am putut observa ca mai toti isi autoevalueaza activitatea pozitiv si cred ca superiorii lor au o parere la fel de buna despre prestatia muncii lor. In plus, angajatii isi apreciaza destul de bine abilitatile lor si majoritatea se simt in siguranta in ceea ce priveste locul de munca. Referitor la partea financiara, majoritatea participantilor (13 persoane) considera ca au salariu mediu, iar cei mai multi (14) au beneficiat de o crestere salariala cu mai mult de trei ani in urma. Marea majoritate a lucratorilor (22) detin o casa; toti au masina, iar 10 dintre acestia au o asigurare privata.

Din cele 25 de organizatii in care lucreaza respondentii, 14 au oferit oportunitati de formare angajatilor lor, iar mai toti au declarat ca ultima formare la care au participat a fost acoperita de angajator sau a fost gratuita, iar ei si-au imbunatatit in principal abilitatile tehnice (Tabel 1). Din cei care au raspuns pozitiv cu privire la oportunitatile de formare oferite de organizatia lor, interesant e ca majoritatea (71%) lucreaza in organizatii cu mai mult de 100 de angajati. Pe de alta parte, doar 36% din cei care muncesc in organizatii cu mai putin de 100 de angajati au declarat ca au beneficiat de oportunitati de formare. Desi analiza statistica a fost facuta pe baza unui estantion destul de redus, iar puterea statistica este scazuta, putem spune ca organizatiile mai mari tind sa ofere mai des oportunitati de formare angajatilor lor, comparativ cu oraganizatiile mai mici. Observatia este confirmata si de alte studii conform carora, in general, exista mai putine oportunitati de formare in intreprinderile mici si mijlocii (Cedefop, 2015).

Acoperite de	Raspunsuri	Procent
Angajator	17	68,0%
Angajat	3	12,0%
Bursa	0	0,0%
Gratuit	5	20,0%
Total	25	100,0%

**Grafic 1: Oportunitati de formare si dimensiunea organizatiei**



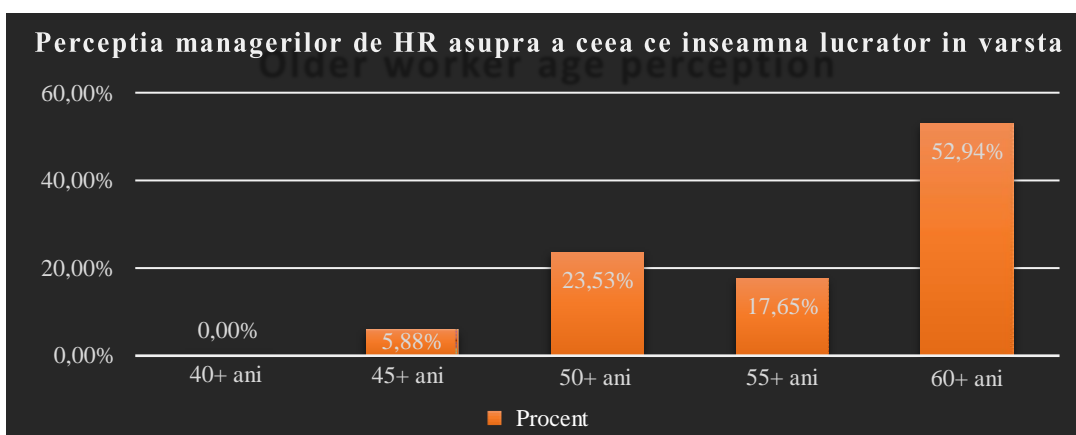
In ceea ce priveste discriminarea pe motive de varsta, doar un procent mic de participanti (12%) au declarat ca au fost discriminati sau au fost martorii unei discriminari la locul de munca. In mod interesant, putem argumenta ca discriminarea pe motive de varsta nu reprezinta o problema, totusi exista limite in metodologia noastra si nu putem generaliza. In primul rand, pentru ca esantionul nostru este mic (cate 5 lucratori in varsta in fiecare tara, 25 in total), iar, in al doilea rand, deoarece majoritatea participantilor nostri au un nivel educational relativ ridicat, astfel incat acestia nu pot fi considerati ca fiind reprezentativi din acest punct de vedere in Europa.

### Managerii de resurse umane

Esantionul total al managerilor de resurse umane este de 20 de persoane. Varsta medie a respondentilor este de 43,8 ani, 11 dintre ei fiind femei. Majoritatea detin o diploma de masterat (9), 5 sunt licentiati, 2 detin o diploma de doctorat si 3 sunt absolventi de invatamant secundar sau tertiar. Marea majoritate a acestora lucreaza in aceeasi organizatie de mai mult de 5 ani, in timp ce doar 4 lucreaza de mai putin de 5. Dimensiunea organizatiilor in care lucreaza participantii variaza: 6 muncesc in organizatii cu mai mult de 250 de angajati, 6, in organizatii cu mai putin de 50 de angajati, iar restul in organizatii de mijloc.

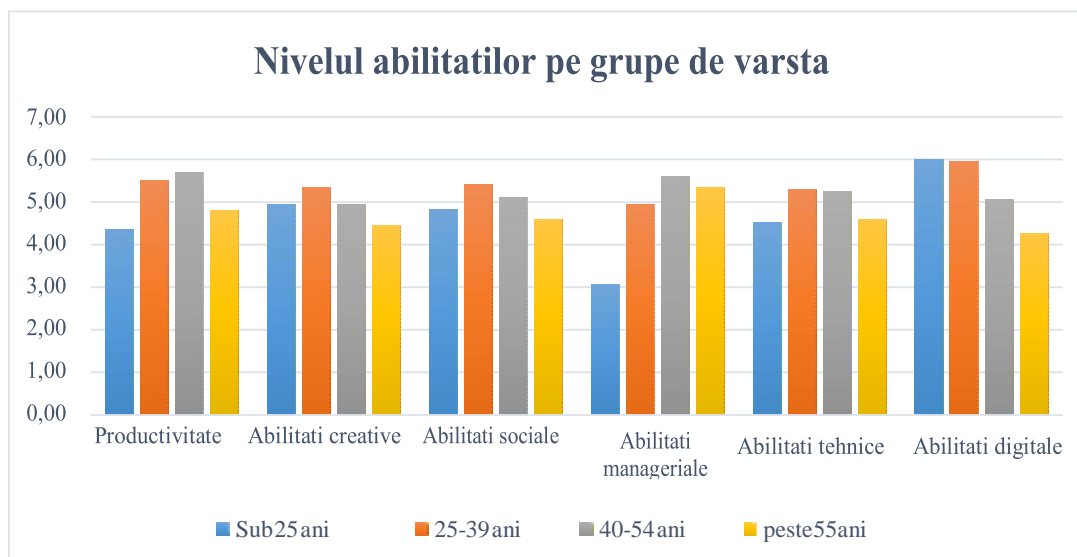
Majoritatea managerilor de resurse umane (9) considera ca un „lucrador in varsta” este o persoana care depaseste 60 de ani, 3 manageri cred ca varsta de 55 de ani este varsta limita, pentru 4 manageri, esti „lucrador in varsta” la 50 de ani, iar 1 manager considera ca esti „lucrador in varsta” cand ai depasit 45 de ani (Grafic 2). Aceste perceptii sunt importante pentru noi aratandu-ne ca 55 de ani nu este de fapt o limita de varsta pentru a considera pe cineva ca fiind „batran”.

**Grafic 2: Perceptia managerilor de HR asupra a ceea ce inseamna „lucrator in varsta”**



In ceea ce priveste diferentele dintre generatii, am solicitat managerilor sa faca o evaluare comparativa a mai multor abilitati pentru 4 grupe de varsta (sub 25 de ani, 25-39 ani, 40-54 ani si peste 55 de ani). In Graficul 3 se observa ca, pe o scara de la 1 la 7 (1, slab si 7, excelent), managerii de resurse umane au apreciat cele doua grupe de varsta mijlocie (25-39 si 40-54 ani) ca avand cele mai bune abilitati la toate categoriile. Grupul nostru tinta (55-64 ani) este evaluat destul de bine la categoria de competente manageriale, iar in cazul competentelor digitale perceptia managerului de HR nu este favorabila lucratorilor de peste 55 de ani. Se verifica astfel ideea ca nivelul de competente manageriale al lucratorilor in varsta nu scade in timp, spre deosebire de cel al productivitatii, creativitatii si al altor abilitati (Skirbekk, 2004). Aptitudinile digitale par a fi principalul dezavantaj al angajatilor de peste 55 de ani, in timp ce tinerii sub 25 de ani sunt evaluati cel mai bine din acest punct de vedere. Prin urmare, este deosebit de important ca angajatii in varsta sa tina pasul cu tehnologia prin formarea pe tot parcursul vietii in domeniul competentelor digitale, pentru a putea fi competitivi pe piata muncii si la locul de munca.

**Grafic 3: Nivelul de abilitati pe grupe de varsta**





### 3.3 Bariere si resurse ale lucratorilor in varsta de 55+

Cea de a doua parte a interviurilor pe care le-am avut atat cu angajatii, cat si cu managerii de resurse umane s-a desfasurat sub forma intrebarilor deschise, unele identice pentru ambele grupuri, pentru a putea compara perceptiile celor doua grupuri si a identifica puncte de vedere comune si diferite. Aceste intrebari au fost despre barierele cu care se confrunta lucratorii in varsta la locul de munca si despre resursele si avantajele lor.

Una dintre principalele bariere punctate in principal de catre lucratorii in varsta, dar si de catre managerii de resurse umane, este conditia fizica. Majoritatea participantilor din toate tarile au evidentiat conditia fizica ca principala problema care afecteaza productivitatea unui lucrator pe masura ce acesta inainteaza in varsta. In special in Italia, conditia fizica este considerata a fi o bariera pentru lucratorii in varsta cu meserii solicitante. Randamentul fizic alaturi de diminuarea motivatiei au fost, de asemenea, mentionate ca bariere in Grecia si Cipru. Aceste probleme sunt caracteristice varstei si confirma studiile care arata ca dupa 50 de ani productivitatea pare sa scada (Skirbekk, 2004).

Cealalta bariera majora, care este o caracteristica comuna in tarile din studiul nostru, este cea a noilor tehnologii si a competentelor digitale. In Cipru, nu doar managerii de resurse umane au evidentiat aceasta problema, ci si lucratorii in varsta care au declarat ca se simt nesiguri din cauza progreselor tehnologice. In Romania si Spania, managerii de resurse umane au punctat aceeasi problema a inadaptarii lucratorilor in varsta la noile tehnologii. In ansamblu, managerii de resurse umane din toate tarile au apreciat nivelul de competente digitale a angajatilor de 55-64 ani ca fiind inferior celui al angajatilor mai tineri.

In ceea ce priveste resursele lucratorilor in varsta, in toate rapoartele nationale angajatii si-au apreciat foarte bine abilitatile, iar majoritatea managerilor resurselor umane au sustinut ca, desi varsta inaintata poate afecta productivitatea, aceasta nu este cel mai important criteriu de apreciere a unui lucrator. In Romania, managerii de resurse umane au fost cei mai apreciati la adresa lucratorilor in varsta, considerand ca acestia reprezinta un real avantaj pentru organizatii. Ei au apreciat experienta, maturitatea si stabilitatea ca fiind calitati semnificative ale lucratorilor in varsta. Si in alte tari managerii de resurse umane au apreciat aptitudinile manageriale si administrative ale lucratorilor in varsta si au mentionat capacitatea de mentorat ca o abilitate foarte importanta pe care doar un angajat de varsta inaintata o poate avea.

### 3.4 Recomandari de politici

Contributia studiului nostru in aria cercetarii in domeniul ocuparii fortei de munca a lucratorilor in varsta are ca scop elaborarea de recomandari de politici specifice, pentru a oferi cateva solutii practice la nivel european/national si organizational. Cercetarea de birou si cea de teren din cele cinci tari europene ne ajuta sa identificam cateva probleme comune si masuri relevante care ar putea fi aplicate la nivel european. Politicile pe care le propunem se bazeaza pe concluziile interviurilor cu lucratorii in varsta si cu managerii de resurse umane din toate cele cinci tari ale studiului nostru. Recomandarile de politici rezulta, asadar, din practica de zi cu zi a respondentilor. Ele sunt urmatoarele:

#### 1. Adaptarea conditiilor de munca in functie de nevoile angajatilor

Din moment ce am identificat conditia fizica printre barierele majore pentru lucratorii in varsta, in majoritatea rapoartelor nationale exista recomandari de politici relevante in acest sens. Mai exact, prima recomandare a raportului italian se refera la reevaluarea „locurilor de munca solicitante” si la optiunea asa-numitei „pensii sociale in avans”, pentru a permite lucratorilor in varsta care muncesc in conditii grele de lucru sa se bucure de mai multe beneficii si stimulente in tranzitia de la munca la pensionare. In Cipru, printre recomandari se numara modificarea programului de lucru si atribuirea unor sarcini mai putin solicitante din punct de vedere fizic. Indiferent de initiativa adoptata, aceasta trebuie formulata in asa fel incat sa atraga atentia, pentru a evita conflictele dintre generatii. Dupa cum se precizeaza in raportul italian, stimulentele fiscale pentru companii nu trebuie sa fie legate doar de varsta, ci si de alti factori, cum ar fi responsabilitatile familiale ale femeilor.

#### 2. Invatarea pe tot parcursul vietii ca masura obligatorie

O alta bariera importanta pentru lucratorii in varsta pe care am evidentiat-o in cercetarea noastra tine de competentele reduse ale acestora in domeniul digital. Pentru imbunatatirea competentelor digitale ale grupului nostru tinta, e nevoie de formare si de invatare continua. Toate cele cinci rapoarte fac recomandari



in acest sens, pledand pentru oportunitati de formare atat la nivel national, cat si organizational. Raportul cipriot propune elaborarea de cursuri personalizate dedicate lucratorilor de peste 55 de ani, in timp ce raportul grec recomanda implementarea unui program de formare obligatoriu, finantat de UE/stat sau organizatie, pentru ca lucratorii sa tina pasul cu progresele tehnologice si in afaceri. O recomandare similara apare si in raportul romanesc. Oportunitatea acestor initiative este confirmata si de raspunsurile respondentilor nostri in varsta care participa la seminarii de formare finantate de angajator sau la cursuri gratuite.

### **3. Introducerea programelor de mentorat**

Capacitatea de mentorat a lucratorilor in varsta a fost identificata ca o calitate speciala a acestora. Conform literaturii de specialitate (Farr, Tesluk & Klein, 1998) si a experientelor impartasite, mentoratul are un dublu impact pozitiv la nivel organizational. In primul rand, ofera o motivatie suplimentara muncitorului in varsta stimulandu-l in interactiunea cu tinerii carora le impartaseste cunostintele sale. In al doilea rand, organizatia economiseste resurse, din moment ce transferul de cunostinte si formare nu implica contractarea unor formatori externi. Astfel ca rapoartele colegilor din Romania si Spania pledeaza pentru promovarea unor astfel de programe de mentorat si indrumare, iar raportul grec evidentiaza importanta mentoratului ca metoda de dezvoltare personala si organizationala. Prin urmare, o politica la nivel de organizatie ar putea fi recrutarea de lucratori in varsta exclusiv ca mentori si, de asemenea, dezvoltarea unui mecanism de formare interna si interactiune intre generatii.

## Referinte

- AGE Platform Europe (2012) Active Senior Citizens for Europe: A Guide to the EU. Sursa: [http://www.age-platform.eu/sites/default/files/ActiveSenior\\_Citizens\\_for\\_Europe-\\_A\\_Guide\\_to\\_the\\_EU.pdf](http://www.age-platform.eu/sites/default/files/ActiveSenior_Citizens_for_Europe-_A_Guide_to_the_EU.pdf)
- Cedefop (2015). Increasing the value of age: guidance in employers' age management strategies. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Cedefop research paper; No 44
- EC (2017). Joint Employment Report 2018, As adopted by the EPSCO Council on 15th March 2018, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, European Union 2017
- EU (2010). The European Social Fund and Older Workers. Sursa: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/esf/docs/br\\_older\\_workers\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/esf/docs/br_older_workers_en.pdf)
- European Parliament Research Service (EPRS), (2014). Older People in Europe. Sursa: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2014/140811/LDM\\_BRI\(2014\)140811\\_REV1\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2014/140811/LDM_BRI(2014)140811_REV1_EN.pdf)
- Eichhorst, W., Marx, P., & Wehner, C. (2017). Labor market reforms in Europe: towards more flexicure labor markets?. *Journal for Labor Market Research*, 51(1), 3.
- Farr, J. L., Tesluk, P. E., & Klein, S. R. (1998). Organizational structure of the workplace and the older worker. *Impact of work on older adults*, 143-185.
- Henkens, K. (2005) 'Stereotyping older workers and retirement: the managers' point of view', *Canadian Journal of Aging* 24: 353–366.
- Higgs, P., Mein, G., Ferrie, J., Hyde, M., & Nazroo, J. (2003). Pathways to early retirement: structure and agency in decision-making among British civil servants. *Ageing & Society*, 23(6), 761-778.
- Kadefors, R., & Hanse, J. J. (2012). Employers' attitudes toward older workers and obstacles and opportunities for the older unemployed to reenter working life. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 2(3), 1.
- Kooij, D., De Lange, A., Jansen, P., & Dijkers, J. (2008). Older workers' motivation to continue to work: Five meanings of age: A conceptual review. *Journal of managerial psychology*, 23(4), 364-394.
- Lahey, J. N. (2010). International comparison of age discrimination laws. *Research on aging*, 32(6), 679-697.
- Lord, R. L. (2004). *Empirical Evaluation of Classical Behavioral Theories with Respect to the Motivation of Older Knowledge Workers: A Dissertation* (Doctoral dissertation, University of Alabama in Huntsville).
- O'Dempsey D. and Beale A. (2011). *Age and Employment*, European Commission, Directorate- General for Justice, doi: 10.2767/16878
- OECD. (2006). *Live Longer, Work Longer*. Paris: OECD Publishing. OECD. (2013). *Employment outlook*. Paris: OECD Publishing.
- Skirbekk, V. (2004). Age and individual productivity: A literature survey. *Vienna yearbook of population research*, 133-153.
- Sonnet, A., Olsen, H., & Manfredi, T. (2014). Towards more inclusive ageing and employment policies: the lessons from France, the Netherlands, Norway and Switzerland. *De Economist*, 162(4), 315-339.
- Turrini, A., Koltay, G., Pierini, F., Goffard, C., & Kiss, A. (2015). A Decade of Labor Market Reforms in the EU: Insights from the LABREF database. *IZA Journal of Labor Policy*, 4(1), 1-33.
- Walker, A. (2005). The emergence of age management in Europe. *International Journal of organizational behaviour*, 10(1), 685-697.
- Zwick, T., & Göbel, C. (2013). Are personnel measures effective in increasing productivity of old workers? *Labor Economics*, 22, 80–93.

