

# Οι γενιές στην εργασία – Εμπόδια και εφόδια των διαφορετικών γενεών στην εργασία



**ΔΙΕΘΝΗΣ  
ΑΝΑΦΟΡΑ**

<b>Πακέτο Εργασίας</b>	<b>IO1 E-Book – Διεθνής αναφορά: Οι γενιές στην εργασία – Εμπόδια και εφόδια των διαφορετικών γενεών στην εργασία</b>
<b>Τίτλος Παραδοτέου</b>	<b>Διεθνής αναφορά: Οι γενιές στην εργασία – Εμπόδια και εφόδια των διαφορετικών γενεών στην εργασία</b>
<b>Συντονιστής του παραδοτέου</b>	<b>ΚΜΟΠ</b>
<b>Συγγραφείς</b>	<b>Θεόφιλος Πουλιόπουλος, Ευθυμία Σχοινά (ΚΜΟΠ) Ελίζα Πατούρη, Σωτήρης Θεμιστοκλέους (CARDET-Κύπρος) Alice Sinigaglia (ANS-Ιταλία) Ioana Caciula, Rodica Caciula (Asociatia Habilitas-Centru de Resurse si Formare Profesionala, Ρουμανία) Amparo Coterillo Perez (DOCUMENTA-Ισπανία)</b>

## Πίνακας περιεχομένων

<b>Συνοπτική Έκθεση</b>	<b>3</b>
<b>Εισαγωγή</b>	<b>6</b>
<b>Κεφάλαιο 1: Περιγραφή της Κατάστασης</b>	<b>8</b>
1.1 Επισκόπηση Βιβλιογραφίας	8
1.2 Νομοθετικό Πλαίσιο	10
1.3 Πολιτικές και καλές πρακτικές για την υποστήριξη των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων	12
1.4 Μεθοδολογία, στόχοι και ερωτήματα της έρευνας	14
<b>Κεφάλαιο 2: Εθνικές Αναφορές</b>	<b>16</b>
Μελέτη Περίπτωσης 1: Κύπρος	16
Μελέτη περίπτωσης 2: Ελλάδα	32
Μελέτη περίπτωσης 3: Ιταλία	47
Μελέτη Περίπτωσης 4: Ρουμανία	60
Μελέτη Περίπτωσης 5: Ισπανία	76
<b>Κεφάλαιο 3: Διακρατική Ανάλυση</b>	<b>93</b>
3.1 Κύρια αποτελέσματα της έρευνας δευτερογενών στοιχείων	93
3.2 Κύρια αποτελέσματα της έρευνας πεδίου	95
3.3 Εμπόδια και Εφόδια των εργαζόμενων ηλικίας άνω των 55 ετών	99
3.4 Προτάσεις Πολιτικής	100
<b>Βιβλιογραφία</b>	<b>103</b>

## Συνοπτική Έκθεση

Η διακρατική έκθεση με τίτλο, **‘Οι γενιές στην εργασία – Εμπόδια και εφόδια των διαφορετικών γενεών στην εργασία’**, σκιαγραφεί το πλαίσιο απασχόλησης των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας στα πέντε κράτη μέλη της ΕΕ που συμμετέχουν στο έργο BeOld (Κύπρος, Ελλάδα, Ιταλία, Ρουμανία και Ισπανία), με στόχο να συμβάλει στην ευρύτερη ευρωπαϊκή προσπάθεια για μεταρρύθμιση της αγοράς εργασίας, ώστε αφενός να λειτουργεί χωρίς αποκλεισμούς και αφετέρου να γίνει περισσότερο αποτελεσματική. Στις μέρες μας, πραγματοποιούνται σε ολόκληρη την Ευρώπη μεταρρυθμίσεις στην αγορά εργασίας και στο σύστημα κοινωνικής ασφάλισης, γεγονός που καθιστά τη διαχείριση της ηλικίας (age management) στον χώρο εργασίας μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις όχι μόνο για την ΕΕ αλλά και για τις εθνικές κυβερνήσεις, καθώς οι εργαζόμενοι ηλικίας άνω των 55 ετών αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι των σύγχρονων οργανισμών. Αν και τα όρια ηλικίας συνταξιοδότησης έχουν αυξηθεί σε όλες τις ευρωπαϊκές χώρες, όπως επίσης και τα ποσοστά απασχόλησης των εργαζόμενων ηλικίας άνω των 55 ετών, παρατηρείται έλλειψη επίσημων πολιτικών και καλών πρακτικών για τη στήριξη των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας τόσο στο ισχύον εθνικό πλαίσιο των περισσότερων χωρών όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο.

Στην παρούσα έκθεση προσδιορίζονται τα κύρια εμπόδια που αντιμετωπίζουν τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας στο εργασιακό τους περιβάλλον, καθώς και τα πιθανά τους πλεονεκτήματα, τα οποία θα μπορούσαν να ενισχύσουν τη θετική συμβολή και την παραγωγικότητά τους στους σύγχρονους οργανισμούς. Πιο συγκεκριμένα, οι εθνικές εκθέσεις παρουσιάζουν πέντε μελέτες περίπτωσης των χωρών που απαρτίζουν το εταιρικό σχήμα του έργου BeOld, στις οποίες περιγράφεται το εθνικό πλαίσιο που ισχύει όσον αφορά την απασχόληση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας και οι αντιλήψεις των εργαζόμενων ηλικίας άνω των 55 ετών και των Υπευθύνων Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού για το θέμα αυτό. Η δευτερογενής έρευνα που διεξήχθη στο πλαίσιο των εθνικών εκθέσεων κατέδειξε αύξηση της απασχόλησης των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας σε όλες τις χώρες, εφόσον η ηλικία συνταξιοδότησης αυξήθηκε, ενώ επί του παρόντος βρίσκεται σε φάση υλοποίησης ένα πρόγραμμα μεταρρύθμισης του συστήματος συνταξιοδότησης και κοινωνικής πρόνοιας. Ωστόσο, όπως διαπιστώθηκε σε όλες τις χώρες που πραγματοποιήθηκε η εν λόγω μελέτη, ειδικές πολιτικές και πρωτοβουλίες με θέμα τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας και το επιχειρησιακό περιβάλλον είτε απουσιάζουν παντελώς από το εθνικό πλαίσιο κάθε χώρας, είτε υφίστανται σε περιορισμένη μόνο κλίμακα.

Οι συνεντεύξεις που διενεργήσαμε με εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας αλλά και με Υπευθύνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού μας βοήθησαν να κατανοήσουμε καλύτερα την εργασιακή πραγματικότητα που βιώνουν και τη γενικότερη κατάσταση στην οποία βρίσκονται οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας. Τα κύρια προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι παραπάνω εργαζόμενοι σχετίζονται με την κόπωση, τη φυσική τους κατάσταση και την έλλειψη κινήτρων που προκαλεί η επαγγελματική ρουτίνα. Το βασικό μειονέκτημα των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, το οποίο επισήμαναν εξίσου οι Υπευθύνου Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας που συμμετείχαν στις συνεντεύξεις είναι το χαμηλό επίπεδο των ψηφιακών τους δεξιοτήτων. Από την άλλη πλευρά, όμως, το βασικό τους πλεονέκτημα είναι ο πλούτος γνώσεων σε συνδυασμό

με την πείρα που διαθέτουν λόγω της πολυετούς επαγγελματικής τους απασχόλησης. Κοινός τόπος στις απαντήσεις των συμμετεχόντων ήταν ότι τα εμπόδια αυτά μπορούν να ξεπεραστούν και παράλληλα να αξιοποιηθεί πλήρως το δυναμικό των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, με την προϋπόθεση ότι θα εφαρμοστούν ειδικές μεταρρυθμίσεις για αυτούς.

Το βασικό ζητούμενο που προέκυψε και από τις πέντε εθνικές εκθέσεις είναι η ανάγκη για ειδικές μεταρρυθμίσεις που θα ενισχύσουν τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας στον χώρο εργασίας, όχι μόνο υπό τη μορφή οικονομικών κινήτρων, αλλά επίσης υπό τη μορφή πρακτικών, όπως, για παράδειγμα, προγράμματα κατάρτισης, δραστηριότητες συμβουλευτικής καθοδήγησης (mentoring) και περισσότερο ευέλικτα προγράμματα εργασίας. Στο πλαίσιο αυτό, στο τέλος της διακρατικής έκθεσης, παρουσιάζουμε προτάσεις ειδικών πολιτικών μεταρρυθμίσεων που θα μπορούσαν να εξυπηρετήσουν αυτό τον σκοπό. Ειδικότερα, το πρόβλημα της κόπωσης και της μειωμένης σωματικής ικανότητας των εν λόγω εργαζομένων θα μπορούσε να ξεπεραστεί μέσω ενός πιο ευέλικτου προγράμματος εργασίας, το οποίο θα προσαρμοζόταν στις ανάγκες όλων των ηλικιακών ομάδων των υπαλλήλων ενός οργανισμού και όχι μόνο στις ανάγκες των μεγαλύτερων σε ηλικία. Επιπλέον, επειδή, σύμφωνα με την παρούσα έρευνα, το βασικό μειονέκτημα των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας είναι το χαμηλό επίπεδο των ψηφιακών τους δεξιοτήτων, κρίνεται απαραίτητο να εφαρμοστεί σε επίπεδο οργανισμού μία πολιτική υποχρεωτικής δια βίου μάθησης, προκειμένου να δίνεται σε όλους τους υπαλλήλους μίας εταιρείας, ανεξαρτήτως ηλικίας ή άλλων παραγόντων, η ευκαιρία να συμβαδίζουν με τις τρέχουσες τεχνολογικές εξελίξεις. Τέλος, η πείρα και οι γνώσεις των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας θα μπορούσαν κάλλιστα να αξιοποιηθούν από τις επιχειρήσεις στις οποίες εργάζονται σε προγράμματα συμβουλευτικής καθοδήγησης, τα οποία μπορούν να επιφέρουν πολλαπλά οφέλη σε έναν οργανισμό. Πρώτον, οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας παραμένουν ενεργοί μέσω της αλληλεπίδρασης με τους συναδέλφους τους, δεύτερον, οι υπάλληλοι νεότερης ηλικίας αποκτούν νέες γνώσεις μέσω της διαγενεακής συνεργασίας και τρίτον, οι οργανισμοί εξοικονομούν πόρους, εφόσον η κατάρτιση αυτή πραγματοποιείται σε ενδοεπιχειρησιακό επίπεδο.

Ο μετασχηματισμός της αγοράς εργασίας και της ευρύτερης οικονομίας στην Ευρώπη επιτάσσει περισσότερο ανθρωποκεντρικές προσεγγίσεις για τη διατήρηση της κοινωνικής συνοχής. Οι νέες συνθήκες που αναδύονται θα συμβάλουν στον μετασχηματισμό των σύγχρονων οργανισμών μέσω της θετικής συμβολής των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, καθώς η αλληλεπίδραση μεταξύ διαφορετικών γενεών θα διαμορφώσει ένα νέο εργασιακό περιβάλλον, στο οποίο βασικά χαρακτηριστικά όλων των εργαζομένων θα είναι η αλληλεγγύη, η παραγωγικότητα και η ικανοποίηση από την εργασία ανεξαρτήτως ηλικίας. Με βάση όλα τα παραπάνω, η παρούσα μελέτη προτείνει (α) τον επανακαθορισμό του ωραρίου εργασίας, ούτως ώστε να είναι περισσότερο αποτελεσματικό για τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας, (β) τη δια βίου μάθηση ως υποχρεωτική διαδικασία για όλους τους εργαζόμενους και (γ) την καθιέρωση της συμβουλευτικής καθοδήγησης ως μίας διαδικασίας που φέρνει πιο κοντά εργαζόμενους που ανήκουν σε διαφορετικές γενιές, που παρακινεί τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας να μοιραστούν τις γνώσεις τους και που παράλληλα εξοικονομεί πολύτιμους εταιρικούς πόρους.

Βασική επιδίωξη της παρούσας έκθεσης είναι να συμβάλει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στη συνολική προσπάθεια των ευρωπαϊκών κοινωνιών για μεταρρύθμιση της σύγχρονης αγοράς εργασίας, ώστε να λειτουργεί χωρίς αποκλεισμούς και να γίνει πιο ανθρωποκεντρική και αποτελεσματική. Εξάλλου, οι άνθρωποι ηλικίας άνω των 55 ετών, δεν μπορούν να θεωρηθούν «ηλικιωμένοι» στην εποχή μας, όπως τονίζεται και στη Διακρατική Έκθεση, διότι το σύνολο των δυνατοτήτων τους μπορεί να αξιοποιηθεί προς όφελος της αγοράς εργασίας στο παρόν και το μέλλον, αρκεί να εφαρμοστούν ειδικές πολιτικές και να ληφθούν κατάλληλες πρωτοβουλίες προς αυτή την κατεύθυνση.



## Εισαγωγή

Μία από τις κύριες προκλήσεις των σύγχρονων ευρωπαϊκών κοινωνιών είναι η ενσωμάτωση των ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας στην αγορά εργασίας αφενός για να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα του συνταξιοδοτικού συστήματος και του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης και αφετέρου, από ευρύτερης άποψης, για να διατηρηθεί η κοινωνική συνοχή. Επίσης, η αύξηση του προσδόκιμου ζωής, οι τεχνολογικές εξελίξεις και το δημογραφικό πρόβλημα καθιστούν πλέον τους ανθρώπους άνω των 55 ετών ενεργό κύτταρο και αναπόσπαστο κομμάτι της οικονομίας και της κοινωνίας. Σε αυτό το πλαίσιο, το έργο BeOld φιλοδοξεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας να ενισχύσουν τις προοπτικές απασχολησιμότητας που έχουν και να μπορέσουν να προσαρμοστούν καλύτερα στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον, με απώτερο σκοπό τη δημιουργία μιας δικαιότερης και χωρίς αποκλεισμούς αγοράς εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, η μεθοδολογία του έργου βασίζεται στη χρήση μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης, η οποία επικεντρώνεται σε παρεμβάσεις τόσο για την προσωπική ανάπτυξη των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας όσο και σε οργανωτικό επίπεδο.

Τα ποσοστά απασχόλησης των εργαζόμενων άνω των 55 ετών έχουν αυξηθεί σε ολόκληρη την Ευρώπη, γεγονός που εντάσσεται στο πλαίσιο της ευρύτερης προσπάθειας που γίνεται ώστε να παραμείνουν στην εργασία τους τα άτομα αυτά για όσο το δυνατόν μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Ωστόσο, υπάρχουν σημαντικές προκλήσεις για τις οποίες απαιτείται η λήψη ειδικών μέτρων και η χάραξη σχετικών πολιτικών, ώστε να αντιμετωπιστούν τα εμπόδια και να εκμεταλλευτούμε το δυναμικό των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας τόσο προς δικό τους όφελος, αλλά και προς όφελος της κοινωνίας και της αγοράς εργασίας. Η παρούσα έκθεση αποτελεί το πρώτο παραδοτέο του έργου BeOld και αποσκοπεί να προσφέρει τη θεωρητική βάση, πάνω στην οποία θα αναπτυχθούν τα υπόλοιπα παραδοτέα. Το δεύτερο παραδοτέο είναι μια μεθοδολογία επαγγελματικής συμβουλευτικής για εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας και το τρίτο είναι ένα πρόγραμμα κατάρτισης που απευθύνεται σε υπεύθυνους/-ες διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, υπεύθυνους συντονισμού και διευθυντικά στελέχη οργανισμών/υπηρεσιών που απασχολούν προσωπικό διαφορετικών γενεών.

Η βιβλιογραφική επισκόπηση, η υφιστάμενη νομοθεσία και οι καλές πρακτικές σε ευρωπαϊκό επίπεδο θα μας δώσουν τη δυνατότητα να σκιαγραφήσουμε το πλαίσιο της απασχόλησης των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας και τις γενικές συνθήκες που επικρατούν στην αγορά εργασίας. Οι εθνικές εκθέσεις θα μας βοηθήσουν να μελετήσουμε περισσότερο διεξοδικά το συγκεκριμένο πλαίσιο απασχόλησης που ισχύει σε καθένα από τα πέντε κράτη-μέλη της ΕΕ που συμμετέχουν στο έργο BeOld και παράλληλα να εντοπίσουμε ομοιότητες και διαφορές μεταξύ αυτών των χωρών. Ειδικότερα, οι συγκεκριμένες μελέτες περίπτωσης αποτελούνται από δύο μέρη: μια ανασκόπηση της υπάρχουσας κατάστασης της αγοράς εργασίας κάθε χώρας και μια έρευνα πεδίου, στην οποία οι συνεντεύξεις με τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας και με τους/τις Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού θα μας δώσουν τη δυνατότητα να προσδιορίσουμε τα κύρια χαρακτηριστικά των ομάδων-στόχου του έργου και παράλληλα τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να ενισχυθεί η απασχόληση των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας. Τέλος, η διακρατική έκθεση θα καταλήξει σε προτάσεις πολιτικής, οι

οποίες θα μπορούσαν να εφαρμοστούν τόσο σε εθνικό/ευρωπαϊκό επίπεδο όσο και σε επίπεδο οργανισμού.



## Κεφάλαιο 1: Περιγραφή της Κατάστασης

### 1.1 Επισκόπηση Βιβλιογραφίας

Η Ευρώπη, τον τελευταίο καιρό βρίσκεται σε μια διαδικασία μετασχηματισμού. Μετά από μια μεγάλη περίοδο οικονομικής ανάπτυξης και συνεχούς διεύρυνσης με τη σταδιακή ένταξη νέων κρατών μελών, σήμερα προκύπτει ένας σκεπτικισμός και μία ανασφάλεια σχετικά με το μέλλον των Ευρωπαϊκών κοινωνιών. Ένα από τα σημαντικότερα κοινωνικο-οικονομικά ζητήματα είναι η επίδραση της δημογραφικής γήρανσης του εργαζόμενου πληθυσμού, η οποία αναγνωρίζεται ως μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για τη βιωσιμότητα της ΕΕ. Από αυτή την άποψη, η ΕΕ έχει λάβει μέτρα αρκετά εγκαίρως, όπως στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Βαρκελώνης (προοδευτική αύξηση της μέσης ηλικίας στην οποία βγαίνουν στη σύνταξη οι πολίτες). Επίσης το 2004, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή συμπεριέλαβε την ενεργό γήρανση σε ένα από τα τρία πεδία προτεραιότητας για τα οποία χρειάζεται να ληφθούν άμεσα μέτρα, για την εφαρμογή της Οδηγίας της Λισαβόνας (ΕΕ, 2010). Παρόλα αυτά, η παγκόσμια οικονομική κρίση του 2008 που ακολούθησε, καθώς και άλλες κοινωνικο-πολιτικές αλλαγές επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό τις Ευρωπαϊκές κοινότητες και οικονομίες, πιέζοντάς τες να προχωρήσουν σε μια σειρά μεταρρυθμίσεων της νομοθεσίας της αγοράς εργασίας και των συστημάτων υγείας και πρόνοιας.

Όλες αυτές οι αλλαγές επηρεάζουν και την εργασία και, σε συνδυασμό με άλλες συνθήκες που προέκυψαν (δημογραφικό πρόβλημα, τεχνολογικές εξελίξεις κ.ά.), κάνουν το θέμα των ηλικιωμένων εργαζόμενων ζήτημα υψηλής προτεραιότητας για τις Ευρωπαϊκές χώρες. Γενικά, το πρόβλημα της γήρανσης του εργατικού δυναμικού σχετίζεται με τη «γήρανση» η οποία αναφέρεται στις «αλλαγές που παρουσιάζονται στις βιολογικές, ψυχολογικές και κοινωνικές λειτουργίες με το πέρασμα του χρόνου και συνακόλουθα επηρεάζουν κάθε άτομο σε προσωπικό, οργανωτικό και κοινωνικό επίπεδο» (Kooij et al., 2008, σελ.4).

Ο Skirbekk (2004) κάνει μια εκτεταμένη επισκόπηση της βιβλιογραφίας των μελετών που εκτιμούν τη σχέση μεταξύ ηλικίας και παραγωγικότητας στο περιβάλλον εργασίας. Ο συγγραφέας καταλήγει, μέσω της σύγκρισης πολλών μελετών, ότι η ατομική απόδοση στην εργασία μειώνεται γύρω στην ηλικία των 50. Παρόλα αυτά, κάνει μια σημαντική διάκριση μεταξύ των δεξιοτήτων που χρειάζονται σε μια συγκεκριμένη δραστηριότητα και την αλλαγή στην παραγωγικότητα. Πιο συγκεκριμένα, υποστηρίζει ότι σε δραστηριότητες στις οποίες απαιτείται ταχύτητα, επίλυση προβλημάτων και εκμάθηση, η μείωση της παραγωγικότητας είναι μεγαλύτερη στις μεγαλύτερες ηλικίες. Από την άλλη, σε εργασίες στις οποίες η εμπειρία και οι δεξιότητες επικοινωνίας είναι σημαντικές, η παραγωγικότητα παραμένει στα ίδια επίπεδα ή ακόμα και αυξάνεται με το πέρασμα των χρόνων (Skirbekk, 2004).

Σε διάφορες άλλες μελέτες, οι αντιλήψεις των εργοδοτών για τους ηλικιωμένους εργαζόμενους ποικίλλουν. Από τη μία, οι εργοδότες τόνισαν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά των μεγαλύτερων σε ηλικία όπως η εμπειρία, η αξιοπιστία, και η δημιουργικότητα ως πλεονεκτήματα. Από την άλλη, υπήρχαν απόψεις από άλλους εργοδότες, ότι οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι είναι αρνητικοί στην αλλαγή και την εκμάθηση καινούριων πραγμάτων (Kadefors and Hanse, 2012). Πιο συγκεκριμένα, φαίνεται ότι η αντίληψη για τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους εξαρτάται από το περιβάλλον του οργανισμού. Για

παράδειγμα, οι εργοδότες σε οργανισμούς στους οποίους η πλειονότητα των εργαζομένων είναι άνδρες, έχουν πιο αρνητική στάση προς μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους σε σύγκριση με χώρους εργασίας στους οποίους υπάρχει ισορροπία μεταξύ των φύλων (Kadefors and Hanse, 2012). Παρομοίως, σε οργανισμούς στους οποίους υπάρχει υψηλό εκπαιδευτικό επίπεδο εργαζομένων, η αντίληψη για τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους είναι πιο θετική (Henkens, 2005). Τέλος, οι Kadefors and Hanse (2012) παρατήρησαν ότι οι στάσεις των εργοδοτών προς μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους εξαρτώνται και από το φύλο, τόσο του εργοδότη όσο και του εργαζόμενου.

Σε αυτό το πλαίσιο, κάθε οργανισμός πρέπει να αναπτύξει μια έννοια «διαχείρισης της ηλικίας» ώστε να διαχειριστεί τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους, αλλά και τις διάφορες ηλικιακές ομάδες των εργαζόμενων γενικά. Σύμφωνα με τον Walker (2005), ο όρος «διαχείριση ηλικίας» αναφέρεται στη διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων στο πλαίσιο των οργανισμών από διάφορες διαστάσεις, με ειδική έμφαση στη γήρανση του εργατικού δυναμικού και όλες τις σχετικές δημόσιες πολιτικές ή συλλογική διαπραγμάτευση. Οι πέντε συγκεκριμένες διαστάσεις της διαχείρισης της ηλικίας είναι οι εξής: πρόσληψη (και έξοδος από την απασχόληση), εκπαίδευση, ανάπτυξη και προαγωγή, ευέλικτες εργασιακές πρακτικές, εργονομία και σχεδιασμός εργασίας και αλλαγή στάσης προς τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους (Casey, Metcalf & Lakey 1993, όπως αναφέρεται στο Walker, 2005).

Εκτός από τις παραπάνω διαστάσεις που πρέπει να λαμβάνουν υπόψιν οι οργανισμοί, η πρόκληση είναι επίσης η όσο το δυνατόν μεγαλύτερη παραμονή των εργαζόμενων στην εργασία και η παροχή κινήτρων για να γίνει αυτό. Σύμφωνα με τους Higgs et al. (2003), οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι παραμένουν στην αγορά εργασίας για οικονομικούς λόγους, για την ίδια την εργασία ή χάρη στην παραδοσιακή εργασιακή ηθική τους. Επιπλέον, ο Lord (2004) τόνισε ότι το κίνητρο των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων να παραμείνουν ενεργοί στην αγορά εργασίας είναι κυρίως η ικανοποίηση από την εργασία τους καθώς έτσι νιώθουν ότι χρησιμοποιούν τις ικανότητές τους και επίσης μια έννοια ολοκλήρωσης από την απόδοσή τους ή η ευκαιρία να νιώσουν δημιουργικοί. Άλλες παραγωγικές δραστηριότητες όπως η διδασκαλία και η καθοδήγηση (Farr, Tesluk & Klein, 1998) λειτουργούν ως κίνητρα για μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους ώστε να εξακολουθήσουν να είναι ενεργοί και ικανοποιημένοι στο χώρο εργασίας.

Ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (Ο.Ο.Σ.Α) πρότεινε δράσεις αναφορικά με τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους σε τρεις ευρείες κατηγορίες: 1) ανταποδοτική εργασία, 2) αλλαγή των πρακτικών των εργοδοτών και 3) βελτίωση της απασχολησιμότητας των εργαζομένων. Από τότε, πολλά έχουν αλλάξει προς αυτή την κατεύθυνση, όχι μόνο σε Ευρωπαϊκό αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο. Στο δείκτη των χωρών του ΟΟΣΑ, η Ισλανδία, η Νέα Ζηλανδία και το Ισραήλ είναι πρώτες αναφορικά με τους δείκτες απασχόλησης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων. Αυτές οι χώρες αλλά και κάποιες άλλες με υψηλά επίπεδα απασχόλησης μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων έχουν αναπτύξει κάποιες βασικές πολιτικές, όπως την αύξηση της ηλικίας συνταξιοδότησης, την ενθάρρυνση της σταδιακής συνταξιοδότησης και τη βελτίωση της ευελιξίας των συντάξεων. Επιπλέον, άλλα μέτρα δημόσιας πολιτικής από τους πρωτεργάτες του ΟΟΣΑ περιλαμβάνουν την παροχή οικονομικών κινήτρων στους εργοδότες για την πρόσληψη μεγαλύτερων σε

ηλικία εργαζομένων, έμφαση στην εκπαίδευση και τη δια βίου μάθηση και ισχυρές πολιτικές κατά των ηλικιακών διακρίσεων (PWC, 2017).

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, κάποια από αυτά τα μέτρα και τις πολιτικές έχουν εφαρμοστεί σε όλα τα κράτη μέλη. Τα τελευταία χρόνια, η ηλικία συνταξιοδότησης έχει αυξηθεί σε όλη την Ευρώπη, οι συντάξεις έχουν αναθεωρηθεί και έχουν καθιερωθεί νομοθετικά πιο ευέλικτοι όροι εργασίας. Οι δείκτες απασχόλησης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων έχουν αυξηθεί για την ηλικιακή ομάδα άνω των 55 και συνεχίζουν να αυξάνονται. Πιο συγκεκριμένα, το 2008, ο δείκτης απασχόλησης για την ομάδα 55-64 ήταν 45,5% και το 2016 55,3 σε επίπεδο ΕΕ. Παρόλα αυτά, οι τιμές απασχόλησης ποικίλουν στις διάφορες χώρες μέλη, από 75,5 % στη Σουηδία μέχρι 36,3 % στην Ελλάδα. Το χάσμα των φύλων είναι επίσης σημαντικό, με τις γυναίκες να συμμετέχουν στην αγορά εργασίας κατά μέσο όρο 4,9 έτη λιγότερα από ό,τι οι άνδρες (33.1 σε σχέση με τα 38.0 χρόνια το 2016). (EC, 2017).

Σε γενικές γραμμές, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι υπέφεραν λιγότερο από την οικονομική κρίση από ό,τι ομάδες μικρότερης ηλικίας σύμφωνα με τις στατιστικές. Παρόλα αυτά, το μέλλον της απασχόλησης με όλες αυτές τις μεταρρυθμίσεις, τη γήρανση, τις τεχνολογικές εξελίξεις και άλλους κοινωνικό-πολιτικούς παράγοντες καλεί για συγκεκριμένες δράσεις και μέτρα. Η πρόκληση για την Ευρωπαϊκή Ένωση είναι να παρέχει σε όλους τους πολίτες, ανεξαρτήτως ηλικίας, την ευκαιρία απασχόλησης, τη δυνατότητα να είναι παραγωγικοί και να απολαμβάνουν την καλύτερη δυνατή ισορροπία ζωής-εργασίας.

## 1.2 Νομοθετικό Πλαίσιο

Η Ευρωπαϊκή Ένωση νομοθέτησε σχετικά με τις ηλικιακές διακρίσεις αρκετά νωρίς με την «Απαγόρευση των διακρίσεων αναφορικά με την ηλικία αναφορικά με το Άρθρο 19 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΣΛΕΕ) και της Οδηγίας 2000/78 για την Ισότητα στην Απασχόληση». Αυτή η οδηγία, που εφαρμόστηκε το 2000, απαιτούσε από όλα τα Κράτη Μέλη να αναπτύξουν και να περάσουν τους δικούς τους νόμους κατά των ηλικιακών διακρίσεων μέσα σε μια περίοδο τριών ετών, σύμφωνα με τις αρχές της Οδηγίας Πλαισίου. Επιπλέον, το Άρθρο 21 του Χάρτη των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (που είναι νομικά δεσμευτικός για τα σώματα της ΕΕ και τα κράτη μέλη κατά την εφαρμογή νόμου της ΕΕ) απαγορεύει ρητά τις ηλικιακές διακρίσεις. Στο ίδιο Κεφάλαιο, το Άρθρο 25 αναγνωρίζει το δικαίωμα των ηλικιωμένων να ζουν μια ζωή αξιοπρέπειας και ανεξαρτησίας, συμμετέχοντας με ίσους όρους στην κοινωνική και την πολιτισμική ζωή (EPRS, 2014)

Αναφορικά με την απασχόληση, ένας δευτερεύων νόμος – η Οδηγία περί Ισότητας στην Εργασία της ΕΕ (2000/78/ΕΕ) απαγορεύει συγκεκριμένα τις ηλικιακές διακρίσεις στην εργασία και την απασχόληση. Παρόλα αυτά, η Οδηγία αφήνει περιθώριο για διαφοροποιημένη αντιμετώπιση στην περίπτωση που επιδιώκεται να επιτευχθεί ένας νόμιμος σκοπός. Για παράδειγμα, η διαφοροποιημένη αντιμετώπιση αναφορικά με την ηλικία μπορεί να επιτρέπεται αν σκοπός είναι η ενίσχυση της απασχόλησης των νέων ή η απαγόρευση των ηλικιακών διακρίσεων (EPRS, 2014). Σε αυτό το πλαίσιο, διάφοροι νόμοι κατά των ηλικιακών διακρίσεων πέρασαν σε όλα τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Είναι παρόμοιοι από πολλές απόψεις αλλά και διαφορετικοί από την άποψη της εφαρμογής του νόμου, εξαιρέσεων, ποινών και άλλων χαρακτηριστικών. Παρόλα αυτά, η νομοθεσία δεν μπορεί να θεωρηθεί ως πανάκεια για την απασχολησιμότητα των μεγαλύτερων σε ηλικία. Σύμφωνα με την Lahey (2010), οι νόμοι περί ηλικιακών διακρίσεων δεν μπορούν να έχουν από μόνοι τους θετικά αποτελέσματα όσο τα συστήματα συντάξεων και κοινωνικής ασφάλισης δεν είναι αρκετά ισχυρά για να υποστηρίξουν την απασχόληση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων.

Τα μεταρρυθμιστικά μοτίβα στα Κράτη Μέλη βασίστηκαν στα θεσμικά περιβάλλοντα και το υπόβαθρο κάθε χώρας αλλά και την παγκόσμια οικονομική κρίση του 2018 που επηρέασε όλα τα κράτη και προκάλεσε πολιτικό ακτιβισμό στα περισσότερα πεδία χάραξης πολιτικής. Πιο συγκεκριμένα, η κρίση, και οι μεγάλες μεταρρυθμίσεις που ακολούθησαν, επηρέασαν κυρίως τους τομείς της μακρο-δομής, όπως η νομοθεσία προστασίας της απασχόλησης (EPL), οι αποζημιώσεις κατά την ανεργία, οι ελάχιστοι μισθοί και τα γενικότερα μισθολογικά πλαίσια (Turrini et al., 2015). Για παράδειγμα, η Αυστρία, στο πλαίσιο της ευελιξίας της αγοράς εργασίας, κατήργησε τον εξαιρετικό νόμο σύμφωνα με τον οποίο μια εταιρεία δεν μπορούσε να απολύσει έναν εργαζόμενο άνω των 50 που εργαζόταν σε αυτή περισσότερα από δύο χρόνια (EC, 2017).

Ένα από τα πιο έντονα φαινόμενα των οικονομικών και κοινωνικών μετασχηματισμών είναι η τμηματοποίηση της αγοράς εργασίας, που αναφέρεται στη διάκριση μεταξύ ασφαλών και μη ασφαλών θέσεων εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, η τμηματοποίηση της αγοράς εργασίας αντιμετωπίζει προβλήματα σε σημαντικές πλευρές της οικονομίας και της αγοράς εργασίας, όπως η μακρο-οικονομική αποτελεσματικότητα, τα δικαιώματα των εργαζομένων και η κοινωνική συνοχή εν γένει. Μια τμηματοποιημένη αγορά εργασίας χαρακτηρίζεται από σημαντικά εμπόδια στη μετακίνηση και πολλοί εργαζόμενοι νιώθουν «παγιδευμένοι» σε ασταθείς και ανασφαλείς θέσεις εργασίας, ενώ η εναλλακτική τους είναι η ανεργία. Αυτό το φαινόμενο επηρέασε κυρίως τη νέα γενιά κατά τη διάρκεια της κρίσης σε πολλές Ευρωπαϊκές (κυρίως νότιες) χώρες. Στο πλαίσιο αυτό, οι Ευρωπαϊκές χώρες προχώρησαν σε μεταρρυθμίσεις σε συγκεκριμένα πεδία όπως: (1) η προστασία της απασχόλησης (προστασία από απολύσεις και περιορισμοί με τα συμβόλαια με σταθερούς όρους), (2) επιδόματα ανεργίας και καλύψεις και (3) την εντατικοποίηση πολιτικών της αγοράς εργασίας. Στο πλαίσιο αυτό, ένα παράδειγμα αυτών των πολιτικών μάς έρχεται από τη Γαλλία, όπου ως κίνητρο για την πρόσληψη μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων με μόνιμες συμβάσεις, οι εργοδότες εξαιρούνται από εισφορές για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο (Eichhorst, Marx και Wehner, 2017).

Αναφορικά με τις δεξιότητες, τον Δεκέμβριο του 2016, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο εισήγαγε το πρόγραμμα «Upskilling Pathways Recommendation», το οποίο καλεί τα κράτη μέλη να αναπτύξουν και να υιοθετήσουν μια σειρά από στοχευμένες παρεμβάσεις για να υποστηρίξουν ενήλικες με ελάχιστα προσόντα/πιστοποιήσεις που αριθμούσαν 63 εκατομμύρια στην ΕΕ το 2016 (ΕΚ, 2017). Η δια βίου μάθηση και η επικαιροποίηση των δεξιοτήτων θα είναι άλλη μία μεγάλη πρόκληση για το τρέχον και το μελλοντικό εργατικό δυναμικό καθώς η τεχνολογία συνεχώς εξελίσσεται, κάτι που επηρεάζει τα εργασιακά περιβάλλοντα και τα κάνει να αλλάζουν συνεχώς. Σε αυτό το πλαίσιο, τα αποτελέσματα της Διεθνούς Έρευνας για την αποτίμηση των Δεξιοτήτων των Ενηλίκων του ΟΟΣΑ το 2013

δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι με τα λιγότερα προσόντα, που δεν έχουν εκπαιδευτεί για να αναπτύξουν ή να ανανεώνουν τις γνωστικές τους δεξιότητες έχουν τις μεγαλύτερες πιθανότητες να μην μπορούν να ακολουθήσουν τις τεχνολογικές εξελίξεις και είναι λιγότερο ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας (ΟΟΣΑ 2013). Παρόλα αυτά, η ΕΕ παρέχει ευκαιρίες δια βίου μάθησης για ηλικιωμένους, όπως οι δράσεις Grundtvig που υποστηρίζουν συνεργασίες και ανταλλαγές ηλικιωμένων εθελοντών μεταξύ οργανισμών σε όλη την Ευρώπη (AGE Platform Europe, 2012).

Σχετικά με τα ζητήματα συνταξιοδότησης, όπως είδαμε παραπάνω, το ηλικιακό όριο συνταξιοδότησης αυξήθηκε σε όλη την Ευρώπη, έτσι ώστε να παραμένουν οι εργαζόμενοι στην αγορά εργασίας όσο περισσότερο γίνεται. Παρόλα αυτά, εκτός από το ηλικιακό όριο, υπάρχουν και διάφορες άλλες πολιτικές που θα μπορούσαν να εφαρμόσουν οι κυβερνήσεις και οι οργανισμοί για να ενισχύσουν τη θέση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων. Για παράδειγμα, στη Γερμανία, έχει περάσει ένας νόμος για να κάνει τη μετάβαση από την εργασία στη σύνταξη πιο εύκολη και ομαλή. Πιο συγκεκριμένα, αυτός ο νόμος προωθεί τη «σταδιακή» συνταξιοδότηση, μια διαδικασία που συνδυάζει την πρώιμη συνταξιοδότηση και την εργασία μερικής απασχόλησης, ενώ δίνει κίνητρα για επιπλέον εισόδημα αντί μόνο για μια σταθερή σύνταξη. Αυτή η πρακτική επιτρέπει σε άτομα μεγαλύτερης ηλικίας να παραμένουν στην αγορά εργασίας και μετά την ηλικία συνταξιοδότησης, δίνοντάς τους την ευκαιρία να αναλάβουν επιπλέον δικαιώματα συνταξιοδότησης και απαλλάσσει τους εργοδότες από την υποχρέωση να καταβάλλουν τις σταθερές ασφαλιστικές εισφορές (ΕΚ, 2017).

### **1.3 Πολιτικές και καλές πρακτικές για την υποστήριξη των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων**

Στο πλαίσιο της διαδικασίας μετασχηματισμού της αγοράς εργασίας σε όλη την Ευρώπη, διάφορες πρωτοβουλίες που αφορούν μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους μπορούν να θεωρηθούν «καλές πρακτικές» προς την κατεύθυνση της εδραίωσης της θέσης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων. Σύμφωνα με τον Walker (2005), μια καλή πρακτική για την απασχόληση των μεγαλύτερων σε ηλικία αφορά στην καταπολέμηση των ηλικιακών εμποδίων, άμεσα ή έμμεσα, στην προώθηση της ηλικιακής ποικιλίας και της δημιουργίας ενός περιβάλλοντος στο οποίο το κάθε άτομο μπορεί να αξιοποιήσει το δυναμικό του χωρίς να εμποδίζεται από την ηλικία του (σελ. 692).

Η ΕΕ άνοιξε το δρόμο για τα κράτη ορίζοντας το 2012 ως «Ευρωπαϊκό Έτος Ενεργού Γήρανης και Αλληλεγγύης μεταξύ των Γενεών» αναπτύσσοντας μια ευρεία γκάμα δραστηριοτήτων για να επεκτείνει την ενημέρωση και να προωθήσει τις καλές πρακτικές. Για παράδειγμα, το δίκτυο ESF-Age Network, με την υποστήριξη του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου, δημοσίευσε έναν κατάλογο καλών πρακτικών που είχαν στόχο την υποστήριξη των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων και έλαβαν χώρα σε 14 χώρες της ΕΕ. Επιπλέον, η ΕΕ ίδρυσε την πρωτοβουλία «Καλύτερων Ηλικιωμένων» στις χώρες της Βαλτικής, μια πρακτική που επέτρεψε σε διαφορετικές γενιές να συνεργαστούν, να αλληλεπιδράσουν και να αναπτύξουν δεξιότητες. Μία από αυτές τις γενιές ήταν η ηλικιακή ομάδα πάνω των 55 ετών.



Μια άλλη ευρωπαϊκή πρωτοβουλία ήταν η ανάπτυξη του «Δείκτη Ενεργού Γήρανης», μια σειρά δεικτών που υπολογίζουν τη συμμετοχή των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων στην απασχόληση και την ενεργό γήρανση (EPRS, 2014).

Τα κράτη μέλη εμπνεύστηκαν από τις πρωτοβουλίες της ΕΕ και ανέλαβαν δράση για την προώθηση της απασχόλησης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων με διάφορους τρόπους, αναπτύσσοντας πολιτικές και καλές πρακτικές. Μελετώντας αυτές τις καλές πρακτικές προέκυψαν μερικά βασικά ζητήματα που μπορούν να θεωρηθούν προτάσεις για τις κυβερνήσεις και τους οργανισμούς ώστε να ενισχύσουν τη θέση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων στην αγορά εργασίας. Για παράδειγμα, μια ανάλυση των καλών πρακτικών στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων στη Γερμανία κατά την περίοδο 1997-2005 (Zwick and Göbel, 2013) έδειξε ότι η προσαρμογή του εργασιακού περιβάλλοντος ανάλογα με τις ανάγκες των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων τους επιτρέπει να διατηρούν την παραγωγικότητά τους στα ίδια επίπεδα. Αυτή η προσαρμογή μπορεί να είναι η αλλαγή του εξοπλισμού για καλύτερη ορατότητα ή η ανάθεση λιγότερο απαιτητικών σωματικών εργασιών στους μεγαλύτερους σε ηλικία.

Ένας μύθος για τις διαφορετικές γενιές στην εργασία ήταν κάποτε η ιδέα ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι θα έπρεπε να βγαίνουν σε πρόωρη σύνταξη ώστε να επιτρέπουν σε νεότερους εργαζόμενους να μπουν στην αγορά εργασίας. Παρόλα αυτά, μια οικονομική ανάλυση του ΟΟΣΑ σε 25 χώρες κατά την περίοδο 1997-2011 δεν μπόρεσε να εντοπίσει καμία σχέση μεταξύ της αύξησης της απασχολησιμότητας των μεγαλύτερων σε ηλικία και των νεαρότερων ηλικιακών ομάδων. Η ανάλυση δείχνει ότι, σε μέσο όρο, μια αύξηση στην απασχολησιμότητα των μεγαλύτερων σε ηλικία είτε σχετίζεται σε μία αύξηση στην απασχολησιμότητα και των νεαρότερων ή η αλλαγή είναι αμελητέα (ΟΟΣΑ, 2013).

Στο πρόγραμμα πολιτικής του ΟΟΣΑ υπάρχουν τρία βασικά σημεία ενθάρρυνσης της εργασίας σε μεγαλύτερη ηλικία: 1) η ενίσχυση των οικονομικών κινήτρων, 2) η αντιμετώπιση των εμποδίων των εργοδοτών και 3) η βελτίωση της απασχολησιμότητας. Μια μελέτη που εξέτασε τέσσερις Ευρωπαϊκές χώρες (Γαλλία, Ολλανδία, Νορβηγία, Ελβετία) έδειξε ότι αυτές οι χώρες εφάρμοσαν πολιτικές από το πρώτο πεδίο του ΟΟΣΑ, δηλαδή την «Ενίσχυση των οικονομικών κινήτρων για την εξακολούθηση της εργασίας». Η εφαρμογή των πολιτικών και καλών πρακτικών στα άλλα δύο σημεία ήταν πολύ πιο σπάνια και περιοριζόταν μόνο σε εκστρατείες ενημέρωσης σχετικά με την απασχολησιμότητα και την αντιμετώπιση εμποδίων. Γι' αυτό το λόγο, οι συγγραφείς της μελέτης υποστηρίζουν ότι θα πρέπει να δοθεί περισσότερη έμφαση και στα άλλα δύο σημεία. Για παράδειγμα, με την παροχή καλύτερων ευκαιριών κατάρτισης, τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας και πολιτικές φιλικότερες προς την οικογένεια για τις γυναίκες (Sonnet and Manfredi, 2014).

Σε άλλες περιπτώσεις, υπήρχε μεγάλος αριθμός διαφορετικών ειδικών παροχών για μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους σε όλη την Ευρώπη. Για παράδειγμα στο Βέλγιο, η Ομοσπονδιακή Πράξη του Δεκεμβρίου 2005 προσπάθησε να αυξήσει την επαγγελματική και οικονομική δραστηριότητα των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων παρέχοντας επιδοτήσεις για τις αποδοχές και άλλες πρωτοβουλίες για τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και της πρόσληψης μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων. Στη Βουλγαρία, η πράξη Ενθάρρυνσης της Απασχόλησης προβλέπει ότι το Κράτος θα καλύπτει το μισθό για ένα έτος

σε περίπτωση που κάποιος προσλάβει κάποιον πάνω από 50, ενώ στη Γαλλία, ένα Εθνικό Σχέδιο για την απασχόληση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων ορίζει ελάχιστο αριθμό εργαζομένων πάνω από 50, με οικονομικές κυρώσεις σε περίπτωση μη εφαρμογής. Άλλες πρωτοβουλίες είναι αυτή της Σλοβενίας, που προσφέρει σε εργαζόμενους άνω των 55 για άνδρες και άνω των 51 για γυναίκες την ευκαιρία σταδιακής συνταξιοδότησης, με λιγότερες ώρες εργασίας. Τέλος, η Ισπανία εισήγαγε τα Εθνικά Σχέδια Απασχόλησης για την υποστήριξη μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων με τη μορφή μερικώς επιδοτούμενων συμβάσεων (O’Dempsey and Beale, 2011).

#### 1.4 Μεθοδολογία, στόχοι και ερωτήματα της έρευνας

Βασικός στόχος αυτής της μελέτης είναι να εντοπίσει τα κύρια εμπόδια και τα εφόδια των εργαζομένων άνω των 55 σε προσωπικό επίπεδο και επίπεδο οργανισμού σε 5 χώρες μέλη της ΕΕ στο πλαίσιο του προγράμματος BeOld (Κύπρος, Ελλάδα, Ιταλία, Ρουμανία και Ισπανία), ελπίζοντας να συμβάλει στην Ευρωπαϊκή προσπάθεια ενίσχυσης της απασχόλησης μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων. Το *E-book – Generations @ work – Barriers and resources of different generations at work* παρέχει τη βάση για την εφαρμογή του προγράμματος και το θεωρητικό πλαίσιο του προγράμματος BeOld. Αντικείμενο αυτού του e-book, που αποτελεί το πρώτο παράγωγο αυτού του προγράμματος είναι να οικοδομήσει το πλαίσιο για την εφαρμογή της μεθοδολογίας επαγγελματικής συμβουλευτικής για μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους, συντονιστές και διευθυντές οργανισμών και για την εξέλιξη του οδηγού με προτάσεις για δημόσιες πολιτικές, αναφορικά με την υποστήριξη για τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους. Πιο συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις της έρευνας στις οποίες στοχεύει να απαντήσει αυτή η μελέτη είναι οι εξής:

- a) Ποιο είναι το πλαίσιο σχετικά με την απασχόληση μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων αναφορικά με τη νομοθεσία, τις πρωτοβουλίες και τις πολιτικές σε Ευρωπαϊκό επίπεδο;
- b) Ποια είναι τα κύρια εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι άνω των 55 ετών στο περιβάλλον εργασίας και ποιοι είναι οι πόροι τους;
- c) Ποιες συγκεκριμένες πολιτικές θα μπορούσαν να προταθούν ώστε να ενισχυθεί η θέση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων στους οργανισμούς;

Η μεθοδολογία της έρευνάς μας βασίζεται σε μια προσέγγιση μελέτης περίπτωσης, καθώς χρησιμοποιούμε πέντε περιπτώσεις από τις πέντε χώρες που αποτελούν την κοινοπραξία του προγράμματος BeOld (Κύπρος, Ελλάδα, Ιταλία, Ρουμανία και Ισπανία). Σύμφωνα με τα ευρήματα αυτών των πέντε μελετών περιπτώσεων, αναπτύξαμε τις προτεινόμενες πολιτικές για την ενίσχυση της απασχόλησης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων, το οποίο αποτελεί αποτέλεσμα αυτής της αναφοράς.

Στο πλαίσιο της μεθοδολογίας της μελέτης περίπτωσης χρησιμοποιήσαμε και ποσοτική και ποιοτική προσέγγιση. Στο τμήμα της έρευνας γραφείου, η μελέτη της βιβλιογραφίας σε εθνικό επίπεδο εντόπισε τις βασικές πολιτικές, τη νομοθεσία και τις πρακτικές αναφορικά με το ζήτημα της εργασίας των μεγαλύτερων σε ηλικία και τα ποσοτικά δεδομένα από τους δείκτες απασχόλησης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων μας επέτρεψαν να έχουμε



μια εικόνα της τρέχουσας και της πρόσφατης κατάστασης. Στην έρευνα πεδίου, οι συνεντεύξεις με μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους και διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού μας βοήθησαν να δούμε την οπτική γωνία και τις αντιλήψεις και των δύο πλευρών. Οι εργαζόμενοι μας έδωσαν πληροφορίες για τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν και τις αλλαγές που θα τους βοηθούσαν, ενώ οι διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού εντόπισαν τα δυνατά και αδύναμα σημεία των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων, το πώς θα μπορούσαν να βελτιωθούν και τι μπορούν να κάνουν προς αυτή την κατεύθυνση οι οργανισμοί. Το εργαλείο της έρευνας ήταν ένας οδηγός συνέντευξης/ερωτηματολόγιο διαφορετικό για κάθε ομάδα στόχο, με κάποιες κοινές ερωτήσεις και βασίστηκε στη βιβλιογραφία από τα επιστημονικά πεδία της οικονομίας, της ψυχολογίας και των οργανωτικών σπουδών.

Για τη διεθνική ανάλυση, η μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήσαμε αποτελείται από τέσσερα μέρη:

- a) Μελέτη της βιβλιογραφίας σε Ευρωπαϊκό επίπεδο αναφορικά με την εργασία των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων, τη διαχείριση ηλικίας, τη νομοθεσία και καλές πρακτικές
- b) Τις μελέτες περίπτωσης 5 χωρών μελών της ΕΕ σχετικά με δεδομένα για την απασχόληση, νομοθεσία και καλές πρακτικές (Κύπρος, Ελλάδα, Ιταλία, Ρουμανία και Ισπανία)
- c) Διεθνική ανάλυση των 5 εθνικών αναφορών, αποτελέσματα της έρευνας πεδίου και της έρευνας γραφείου
- d) Προτάσεις πολιτικής

Αυτή η δομή μας επιτρέπει πρώτα να αντιληφθούμε την κατάσταση με τη βοήθεια της σχετικής βιβλιογραφίας, της τρέχουσας νομοθεσίας και των καλών πρακτικών σε Ευρωπαϊκό επίπεδο. Στη συνέχεια, το κύριο μέρος της μελέτης μας, που αποτελείται από πέντε μελέτες περίπτωσης θα μας παρουσιάσει λεπτομερώς το εθνικό πλαίσιο των πέντε χωρών μελών της ΕΕ και τις αντιλήψεις των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων και των διευθυντών Ανθρώπινου Δυναμικού. Στη συνέχεια, η διεθνική ανάλυση θα εντοπίσει τα κοινά θέματα, ώστε να επιτύχει το στόχο αυτής της αναφοράς, που είναι οι προτάσεις πολιτικής.

## Κεφάλαιο 2: Εθνικές Αναφορές

### Μελέτη Περίπτωσης 1: Κύπρος

#### 2.1.1 Εισαγωγή – Το πλαίσιο της εθνικής οικονομίας

Σύμφωνα με την τελευταία απογραφή της Στατιστικής Υπηρεσίας της Κύπρου (2016), ο πληθυσμός στη μη κατεχόμενη περιοχή εκτιμάται στις 854,800 στο τέλος του 2016 σε σύγκριση με τις 848,300 το προηγούμενο έτος, καταγράφοντας μια αύξηση 8%.

Για το έτος 2017 το ΑΕΠ υπολογίστηκε στα 19.213,8 € εκ. στις τρέχουσες τιμές, σε σύγκριση με 18.219,1 € εκ. του 2016 και 16.582,5 € εκ σε σταθερές τιμές 2005 (μέθοδος chain linking) σε σχέση με 15.963,3 € εκ. το 2016. Ο ρυθμός ανάπτυξης σε πραγματικούς όρους εκτιμάται σε 3,9% το 2017, σε σύγκριση με 3,4% του 2016 (Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου, 2018).

Παρά την αύξηση του ΑΕΠ, θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι συνέπειες της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης και οι αποφάσεις του Eurogroup είχαν αρνητική επίδραση στην Κυπριακή οικονομία και επηρέασαν έντονα την αγορά εργασίας. Η κατάσταση της ανεργίας παραμένει δύσκολη για ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού.

Σύμφωνα με τα τελευταία δεδομένα από το Ευρωπαϊκό Γραφείο Στατιστικής (Eurostat, 2018), η ανεργία στην Κύπρο έπεσε στο 11,9% του ενεργού πληθυσμού, δηλαδή 33.000 άτομα σε απόλυτους αριθμούς, σε σύγκριση με το 14,9% της ίδιας περιόδου για το προηγούμενο έτος. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της Έρευνας Εργατικού Δυναμικού (2016), το εργατικό δυναμικό κατά το 3<sup>ο</sup> τρίμηνο του 2017 έφτανε τα 427.042 άτομα, ή 61,9% του πληθυσμού (άνδρες 67,1%, γυναίκες 57,1%) σε σύγκριση με τα 421.798 άτομα (61,8%) το αντίστοιχο τρίμηνο του 2016. Ο αριθμός των εργαζομένων ήταν 384.516 και το ποσοστό απασχόλησης 55,7% (άνδρες 60,8%, γυναίκες 51,1%) σε σύγκριση με 367.395 άτομα (53,9%) το αντίστοιχο τρίμηνο του 2016. Ο αριθμός των ανέργων έφτανε τις 42.526 και το ποσοστό ανεργίας το 10,0% του εργατικού δυναμικού (άνδρες 9,5%, γυναίκες 10,5%) σε σύγκριση με 54.402 άτομα (12,9%) το αντίστοιχο τρίμηνο του 2016.

Η πιο πρόσφατη Έρευνα Εκπαίδευσης Ενηλίκων (2016) έδειξε τα παρακάτω αποτελέσματα σε σχέση με τη συμμετοχή του πληθυσμού ηλικίας 25-64 στην εκπαίδευση και κατάρτιση που διεξάγεται μέσω της Επίσημης Εκπαίδευσης, Μη-Επίσημης Εκπαίδευσης και Ανεπίσημης Εκπαίδευσης.

Τα κυριότερα αποτελέσματα είναι:

- α) Η συμμετοχή του πληθυσμού ηλικίας 25-64 στις δραστηριότητες της Επίσημης ή Μη-Επίσημης Εκπαίδευσης σύμφωνα με το δείκτη «Δια βίου Μάθησης» ήταν 48,1%. Οι άνδρες συμμετείχαν κατά 56,6% και οι γυναίκες κατά 40,4%.
- β) Η συμμετοχή του πληθυσμού ηλικίας 25-64 στις δραστηριότητες της Επίσημης Εκπαίδευσης ήταν 3,0%. Οι άνδρες συμμετείχαν κατά 3,1% και οι γυναίκες κατά 2,9%.
- γ) Η συμμετοχή του πληθυσμού ηλικίας 25-64 στις δραστηριότητες της Μη- Επίσημης Εκπαίδευσης ήταν 47,2%. Οι άνδρες συμμετείχαν κατά 55,6% και οι γυναίκες κατά 39,4%.

- δ) Το ποσοστό του πληθυσμού με Τριτοβάθμια εκπαίδευση ως υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης στις δραστηριότητες της Επίσημης ή Μη-Επίσημης Εκπαίδευσης σύμφωνα με το δείκτη «Δια βίου Μάθησης» ήταν 64,2%.
- ε) Ανάμεσα σε αυτούς που έλαβαν μέρος σε δραστηριότητες Μη-Επίσημης Εκπαίδευσης, 50,7% έλαβε μέρος σε μία μόνο δραστηριότητα, 25,7% σε δύο, 10,5% σε τρεις και 13,1% σε τέσσερις ή περισσότερες.
- στ) Από όσους συμμετείχαν σε δραστηριότητες της Μη-Επίσημης Εκπαίδευσης, 70,8% συμμετείχαν τουλάχιστον σε μια δραστηριότητα σχετική με την εργασία τους.
- ζ) Από όσους συμμετείχαν σε δραστηριότητες της Μη-Επίσημης Εκπαίδευσης, 68,6% συμμετείχαν τουλάχιστον σε μια δραστηριότητα κατά τη διάρκεια της μισθωτής εργασίας τους.
- η) Ο μέσος όρος των ετήσιων δαπανών ανά εκπαιδευτική δραστηριότητα στις δραστηριότητες της Μη-Επίσημης Εκπαίδευσης ήταν 372 €.
- θ) Ο μέσος όρος διδακτικών ωρών που αφιερώθηκε ανά εκπαιδευτική δραστηριότητα στις δραστηριότητες της Μη-Επίσημης Εκπαίδευσης ήταν 38 ώρες.
- (ι) Η συμμετοχή του πληθυσμού ηλικίας 25-64 στις δραστηριότητες Ανεπίσημης Εκπαίδευσης ήταν 96,1%. Οι άνδρες συμμετείχαν κατά 94,9% και οι γυναίκες κατά 97,1%.
- (κ) Από όσους συμμετείχαν σε δραστηριότητες Ανεπίσημης Εκπαίδευσης, 79,4% «Ζήτησαν να μάθουν κάτι από κάποιο συγγενή ή φίλο».

### 2.1.2 Η αγορά εργασίας, δείκτες απασχόλησης και η ηλικιακή ομάδα 55-64

Σύμφωνα με τη μελέτη για την αγορά εργασίας στην Κύπρο (2017), προέκυψαν επίσης οι παρακάτω πληροφορίες:

- Υπάρχει μια βαθμιαία μηνιαία μείωση της καταγεγραμμένης ανεργίας τους τελευταίους 24 μήνες, που δείχνει μια βελτίωση στο οικονομικό κλίμα της Κύπρου. Το ποσοστό της ανεργίας πρόσφατα μειώθηκε για όλες τις ηλικιακές ομάδες.
- Η ανεργία μειώθηκε σε όλες τις περιοχές. Η υψηλότερη μείωση σε αριθμούς αναφέρθηκε στις περιοχές της Λευκωσίας και της Λεμεσού, και οφείλεται κυρίως στην ανάκαμψη του κατασκευαστικού τομέα.
- 75% των ανέργων στην Κύπρο είναι Κύπριοι, 18% είναι πολίτες άλλων χωρών της ΕΕ ενώ το υπόλοιπο 7% είναι από άλλες χώρες.
- Εκπαίδευση: οι μισοί από όσους είναι εγγεγραμμένοι ως άνεργοι έχουν γενική ή τεχνική δευτεροβάθμια εκπαίδευση (48 %) και ακολουθούν οι απόφοιτοι ανώτερης εκπαίδευσης (32%) και όσοι έχουν πρωτοβάθμια εκπαίδευση (20%).
- Οι άνεργοι συγκεντρώνονται στο χονδρικό και λιανικό εμπόριο (17%), τις κατασκευές (19 %), ξενοδοχεία/εστιατόρια (16 %) και τη μεταποίηση (9 %) και οι κύριες κατηγορίες που επηρεάζονται είναι οι ανειδίκευτοι εργάτες (22 %), οι υπάλληλοι (19 %), οι νεοεισερχόμενοι στην αγορά εργασίας (14 %) και οι τεχνικοί παραγωγής (14 %).

- Αναφορικά με τη διάρκεια της ανεργίας, το 40 % όλων των ανέργων ψάχνουν για εργασία πάνω από έξι μήνες. 5.000 άτομα αναζητούν εργασία στις υπηρεσίες, 3.500 στο εμπόριο και 2.700 στις κατασκευές.  
Οι παρακάτω πίνακες έχουν δημιουργηθεί στη βάση την έρευνα γραφείου με τη χρήση στοιχείων του Eurostat (2018). Παρακαλώ σημειώστε ότι:
- Οι κίτρινες επισημάνσεις δείχνουν ότι τα δεδομένα σε αυτή τη στήλη υπολογίστηκαν κατά μέσο όρο.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι κύριες διαφορές και τα ζητήματα μεταξύ των ηλικιακών ομάδων 25-54 και 55-64.

**Πίνακας 1: Δείκτης απασχόλησης ανά ηλικιακή ομάδα, Κύπρος 2007 – 2016**

Ηλικιακή Ομάδα	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
Σύνολο	N/A	/ N A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Πηγή: Eurostat

**Πίνακας 2: Δείκτης ανεργίας ανά ηλικιακή ομάδα, Κύπρος 2007 – 2016**

Ηλικιακή Ομάδα	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
Σύνολο	N/A	/ N A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Ο Πίνακας 1 δείχνει μια γενική μείωση στους δείκτες της απασχόλησης όλων των ηλικιακών ομάδων για την περίοδο 2007-2016. Είναι εμφανές ότι αυτό οφείλεται στην οικονομική ύφεση που επηρέασε και εξακολουθεί να επηρεάζει τη χώρα. Αυτό που αξίζει να σημειωθεί είναι το γεγονός ότι η ηλικιακή ομάδα 55-64 φαίνεται να έχει ελαφρώς υψηλότερα ποσοστά από την ηλικιακή ομάδα 25-54.

Αυτό θα μπορούσε να ερμηνευθεί από το γεγονός ότι για την αγορά εργασίας, η παραμονή των ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας στις εταιρείες είναι προτιμότερη εξαιτίας της μεγαλύτερης εμπειρίας τους στον κάθε κλάδο και της καλύτερης τεχνογνωσίας. Και τα δύο είναι δεξιότητες απαραίτητες σε αυτούς τους δύσκολους καιρούς. Το πιο πιθανό είναι ότι η αγορά

εργασίας ήταν λιγότερο ευνοϊκή προς τις νεαρότερες ηλικιακές ομάδες εξαιτίας της απειρίας τους και της έλλειψης τεχνογνωσίας.

**Πίνακας 3: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο, Κύπρος 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/έτος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	66.1	65.7	64.0	64.1	61.1	59.0	56.7	57.6	57.3	58.2
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	75.2	74.2	70.9	70.7	66.5	64.7	61.5	61.0	61.1	63.3
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	57.5	57.7	57.7	58.0	56.2	53.8	52.4	54.4	53.9	53.4
Λιγότερη από πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	45.6	44.1	45.1	44.7	40.2	35.5	34.6	33.7	34.5	33.9
Χαμηλότερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	60.2	57.5	55.2	52.7	47.1	41.8	38.9	39.1	38.4	40.5
Χαμηλότερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	32.5	32.2	36.3	37.6	33.9	30.3	30.7	28.8	31.1	27.8
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	71.3	72.0	68.2	67.8	64.5	62.2	58.4	59.1	58.1	59.5
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	80.2	80.1	75.3	76.5	71.5	68.7	65.8	63.0	64.0	66.9
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	61.9	63.0	60.8	58.8	57.1	55.4	50.6	54.8	51.4	50.8
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	83.8	83.8	81.3	80.1	78.0	76.0	74.0	76.4	75.5	75.2
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	86.3	85.9	83.7	83.2	80.7	79.6	77.2	79.3	77.9	78.3
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	81.7	82.0	79.3	77.7	75.9	73.0	71.5	74.1	73.7	73.0

Πηγή: Eurostat

Ο Πίνακας 2 αντικατοπτρίζει τα μοτίβα που εντοπίστηκαν στον Πίνακα 1. Εδώ μπορούμε να δούμε μια γενικότερη αύξηση των δεικτών ανεργίας και για τις δύο ηλικιακές ομάδες. Παρόλα αυτά, υπάρχουν διαφορές στο ότι για τη μεγαλύτερη ηλικιακή ομάδα (55-64), υπάρχουν χαμηλότερες τιμές ανεργίας κατά τη διάρκεια των χρόνων σε σχέση με την νεαρότερη ομάδα (25-54). Βασικά, οι τιμές φαίνονται πιο σταθερές σε σύγκριση με τις απότομες αυξήσεις που απεικονίζονται στην ομάδα 15-24 ιδίως μεταξύ των ετών 2011-2012 όταν ξέσπασε η οικονομική κρίση. Αυτό μπορεί να ερμηνευθεί επίσης από το γεγονός ότι κατά τη διάρκεια οικονομικών κρίσεων, οι νεαρότερες ηλικιακές ομάδες δυσκολεύονται περισσότερο να προσαρμοστούν και να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που υπάρχουν στους τομείς τους. Οι ηλικιακές ομάδες των πιο ηλικιωμένων έχουν ένα πλεονέκτημα βάσει της εμπειρίας και του χρόνου που έχουν στον τομέα τους. Αυτό τους δίνει ένα συγκριτικό πλεονέκτημα στο μυαλό των εργοδοτών καθώς αποτελούν την πιο αξιόπιστη ομάδα σε σύγκριση με τους νέους που έχουν λιγότερη εμπειρία.

Αναφορικά με τους δείκτες απασχόλησης ανάλογα με το φύλο και το εκπαιδευτικό επίπεδο στον Πίνακα 3, η πιο αξιοπρόσεκτη διαφορά είναι οι χαμηλότερες τιμές της ομάδας των γυναικών. Σε όλα τα επίπεδα εκπαίδευσης, οι τιμές απασχόλησης των ανδρών ανά

εκπαιδευτικό επίπεδο είναι κατά πολύ μεγαλύτερες σε σύγκριση με τις τιμές απασχόλησης των γυναικών ανά εκπαιδευτικό επίπεδο. Παρόλο που αυτό το χάσμα μειώνεται με το πέρασμα των χρόνων, εξακολουθεί να αποτελεί το γενικό μοτίβο και το 2016. Αυτό μπορεί ίσως να ερμηνευθεί από το γεγονός ότι στο παρελθόν η πιο μεγάλη σε ηλικία ομάδα ανδρών έτεινε να επιδιώκει ανώτερη εκπαίδευση περισσότερο από τις γυναίκες. Φυσικά, αυτό το μοτίβο αλλάζει σήμερα και αυτό αντικατοπτρίζεται στη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ των φύλων καθώς περνάνε τα χρόνια (π.χ. η Απασχόληση σύμφωνα με την Διεθνή Πρότυπη Ταξινόμηση της Εκπαίδευσης (ISCED) το 2007 για τους άνδρες ήταν 75.2% ενώ για τις γυναίκες 57.5%, σε αντίθεση με το 2016 όταν οι τιμές ήταν 63.3% και 53.4% αντίστοιχα, δείχνοντας μικρότερη διαφορά).

**Πίνακας 4: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο, στην ηλικιακή ομάδα 25-54, Κύπρος 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/έτος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	84.2	83.9	82.5	82.8	80.7	77.9	75.5	76.8	76.7	77.2
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	92.9	91.0	89.1	88.6	84.7	83.2	80.1	79.8	80.5	82.2
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	75.5	76.8	76.5	77.6	77.1	73.1	71.4	74.0	73.3	72.7
Χαμηλότερη από πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	76.2	75.9	73.7	77.3	77.4	63.2	67.9	65.9	70.5	78.2
Χαμηλότερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	91.2	87.4	82.4	83.8	82.6	66.3	72.3	67.2	76.7	90.7
Χαμηλότερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	59.7	65.9	65.6	69.3	69.3	60.0	62.5	64.5	63.6	64.6
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	81.1	86.7	81.9	83.6	79.2	76.4	68.9	73.8	75.9	77.4
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	92.1	92.8	90.6	88.5	84.2	81.3	74.6	80.5	84.3	83.5
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	69.8	80.4	72.9	77.8	72.1	70.2	63.4	67.2	67.2	70.6
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	80.0	79.0	79.8	77.3	78.9	77.2	74.0	76.3	76.9	79.5
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	94.7	91.0	88.5	90.1	85.3	82.6	81.5	80.6	85.9	84.3
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	69.3	71.3	73.5	68.5	75.1	73.0	68.4	73.3	70.0	76.1

Πηγή: Eurostat

Οι αριθμοί που παρουσιάζονται στον Πίνακα 4 δείχνουν ένα γενικό μοτίβο στο οποίο οι άνδρες έχουν υψηλότερους δείκτες απασχόλησης σε σχέση με τις γυναίκες της ίδιας εκπαίδευσης. Ο βαθμός απασχόλησης ατόμων ηλικίας 25-64 που είχαν ολοκληρώσει τριτοβάθμια (σύντομη τριτοβάθμια, πτυχίο, μεταπτυχιακό ή διδακτορικό -ή αντίστοιχα επίπεδα-) εκπαίδευση ήταν 79,5% το 2016, που δεν ήταν πολύ υψηλότερο από το βαθμό όσων δεν είχαν ολοκληρώσει πέρα από την πρωτοβάθμια ή τη χαμηλότερη δευτεροβάθμια



εκπαίδευση (78,2%). Φαίνεται ότι δεν δίνεται τόση σημασία στην απόκτηση τουλάχιστον ενός μέσου εκπαιδευτικού επιπέδου για την ευκαιρία εύρεσης εργασίας στην Κύπρο.

Με βάση τον Πίνακα 5 είναι δύσκολο να βγάλουμε βέβαια συμπεράσματα, δεδομένου ότι τα περισσότερα στοιχεία χαρακτηρίστηκαν αναξιόπιστα από τη Eurostat. Γι' αυτό πρέπει να είμαστε προσεκτικοί όταν βγάζουμε συμπεράσματα σχετικά με τις τάσεις του πληθυσμού σε αυτό το σημείο. Παρόλα αυτά, μια γενική θεώρηση δείχνει ένα παρόμοιο μοτίβο σαν αυτό που παρουσιάζεται στον Πίνακα 3, στον οποίο οι δείκτες απασχόλησης ανά εκπαιδευτικό επίπεδο είναι πολύ υψηλότερες για τους άνδρες (53,3) από ό,τι για τις γυναίκες (22,2) το 2007 σε αντίθεση με το 2016 όταν οι διαφορές είναι μικρότερες όπως φαίνεται από τις τιμές 42,0 και 41,5 αντίστοιχα. Επιπλέον, εδώ σημειώνεται και πάλι το ότι οι τιμές της απασχόλησης με βάση όσους έχουν τριτοβάθμια εκπαίδευση το 2016 (44,2%) δε διαφέρουν πολύ από όσους έχουν χαμηλότερη από πρωτοβάθμια ή τη χαμηλότερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση (36,8%). Παρόλο που υπάρχει διαφορά, δεν είναι τόσο μεγάλη όσο αναμένεται δεδομένων των διαφορετικών επιπέδων εκπαιδευτικού υποβάθρου.

**Πίνακας 5: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο, στην ηλικιακή ομάδα 55-64, Κύπρος 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/έτος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	36.5	46.8	38.0	42.3	44.5	42.9	38.3	32.8	37.1	41.8
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	52.3	57.0	42.7	54.2	57.5	50.0	44.7	40.9	38.7	42.0
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	22.2	34.9	32.0	28.2	32.9	36.4	33.1	26.4	35.7	41.5
Χαμηλότερη από πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	29.1	24.7	27.5	42.3	34.5	31.0	26.8	21.0	N/A	36.8
Χαμηλότερη από primary, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	46.2	N/A	N/A	48.0	52.4	44.0	N/A	N/A	N/A	N/A
Χαμηλότερη από primary, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	41.7	65.0	48.3	42.5	50.9	43.7	41.8	39.8	43.2	42.7
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	58.3	77.0	48.8	52.3	57.3	42.2	51.2	53.8	46.2	49.0
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	N/A	N/A	N/A	N/A	45.1	45.1	33.4	N/A	40.2	35.5
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	43.0	54.3	39.7	42.3	48.6	53.2	45.6	37.6	44.9	44.8
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	N/A	54.6	54.7	62.2	63.4	61.5	49.5	N/A	N/A	N/A
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	N/A	N/A	N/A	N/A	36.5	43.8	43.0	39.2	53.1	52.5

Πηγή: Eurostat



*Δεδομένα και πίνακας δεικτών απασχόλησης ανά κλάδο*

Τα δεδομένα για την Κύπρο αναφορικά με τις τιμές απασχόλησης ταξινομημένα ανά κλάδο παρέχονται από το Γενικό Λογιστήριο. Τα δεδομένα αναφέρονται στην απασχόληση μόνο ανά κυβέρνηση και γι' αυτό δεν καλύπτουν το εργατικό δυναμικό που δεν εργάζεται για την κυβέρνηση. Από όσο γνωρίζουμε, δεν έχουν γίνει έρευνες για αυτά τα στοιχεία. Η κατανομή μέσα στις κατηγορίες έγινε με βάση το Τμήμα/Υπηρεσία για το οποίο εργάζεται ο κάθε εργαζόμενος. Η κατηγορία Δημόσιος Υπάλληλος περιλαμβάνει και εκπαιδευόμενους ιατρούς και νοσοκόμες που εργάζονται στα δημόσια νοσοκομεία.

Ο Πίνακας 6 παρακάτω δείχνει τις τιμές απασχόλησης ανά κλάδο μεταξύ 2009 και 2018. Ενώ οι τιμές έχουν αυξηθεί κατά το πέρασμα των χρόνων, οι τιμές που αφορούν τους ωρομίσθιους εργάτες έχουν μειωθεί. Αυτό είναι θετικό δείγμα της οικονομικής κατάστασης που δείχνει ότι λιγότεροι εργάτες προσλαμβάνονται ως ωρομίσθιοι και περισσότεροι προσλαμβάνονται με σχέση πλήρους απασχόλησης.

**Πίνακας 6: Κυβερνητικό εργατικό δυναμικό ανά κλάδο 2009-2018**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Σύνολο</b>	52,253	51940	52,199	51,153	49,474	48,308	48,014	48,630	50,740	50,621
<b>Δημόσιοι Υπάλληλοι</b>	18,207	18881	19,258	18.768	17,925	17,455	17,213	12,203	17,118	17,155
<b>Εκπαίδευση</b>	13,080	13,356	13,363	13,099	12,875	12,678	12,681	12,874	13,118	13,383
<b>Σώματα ασφαλείας</b>	10,127	10,183	10,158	10,111	9,962	9,723	9,670	10,135	12,266	12,535
<b>Ωρομίσθιοι</b>	9,839	9,520	9,419	9,175	8,712	8,452	8,451	8,419	8,237	7,548

Πηγή: Eurostat

**2.1.3 Νομοθετικό πλαίσιο, πολιτικές και καλές πρακτικές**

Οι ευρύτεροι στόχοι του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού της Κύπρου συμπεριλαμβάνουν την παροχή ευκαιριών «Δια βίου μάθησης» σε όλους τους πολίτες της Δημοκρατίας και την καταπολέμηση των εκπαιδευτικών ανισοτήτων ώστε όλοι οι πολίτες να ενσωματωθούν με επιτυχία και να μπορέσουν να λειτουργήσουν αποτελεσματικά σε μια ενωμένη Ευρώπη. Η πολιτική για τη Δια βίου μάθηση μόλις πρόσφατα έγινε βασικός άξονας για τις πολιτικές οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης. Η εκπαίδευση και η κατάρτιση αποτελούν σημαντικό τμήμα της συνολικής προσπάθειας αντιμετώπισης της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης. Στην Κύπρο, ο πληθυσμός είναι 848,300, με τα άτομα άνω των 50 να αποτελούν το 26,7%. Οι δείκτες ανεργίας για τα άτομα άνω των 50 στην Κύπρο είναι 10,2% ενώ τα άτομα άνω των 50 που αναφέρονται ως χρήστες του ίντερνετ είναι 13,3%.

Τα κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων στην Κύπρο ταυτίζονται με αυτούς τους ευρύτερους σκοπούς και είναι οι μόνοι δημόσιοι οργανισμοί που παρέχουν εκπαίδευση ενηλίκων στο πλαίσιο της παροχής ευκαιριών δια βίου μάθησης. Κύριος στόχος των Κέντρων Εκπαίδευσης Ενηλίκων είναι η γενική ανάπτυξη της προσωπικότητας του κάθε ενήλικα αλλά και η κοινωνική, οικονομική και πολιτισμική ανάπτυξη των πολιτών και της κοινωνίας στην Κύπρο.

Ο ηλικιωμένος πληθυσμός στην Κύπρο είναι μια ομάδα ατόμων που είχαν λάβει χαμηλότερη εκπαίδευση σε σύγκριση με το νεότερο πληθυσμό. Το ποσοστό των ενηλίκων (% των ατόμων ηλικίας 25-64) που συμμετείχαν στη δια βίου μάθηση το 2013 ήταν 6,9% (σε σχέση με το 7,4% το 2012 και 8,5% το 2008) που είναι λιγότερο από 10,4% EU28 του μέσου όρου (Πηγή Eurostat). Στόχος της ΕΕ είναι να αυξηθεί αυτό το ποσοστό στο 15% μέχρι το 2020. Εθνικός στόχος είναι να αυξηθεί αυτό το ποσοστό στο 12% μέχρι το 2020.

Το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού της Κύπρου, το Υπουργείο Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, η Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού και το Κέντρο Παραγωγικότητας Κύπρου έχουν προετοιμάσει μια Εθνική Στρατηγική που αφορά στη δια βίου μάθηση για την περίοδο 2014-2020. Σε αυτή τη στρατηγική υπάρχει η προώθηση τεσσάρων πεδίων προτεραιότητας: 1) προώθηση της Πρόσβασης και τη Συμμετοχής στη δια Βίου Μάθηση για Όλους και αναγνώριση των μαθησιακών στόχων, 2) βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης και κατάρτισης, 3) προώθηση της Έρευνας και της Ανάπτυξης για την Υποστήριξη της δια Βίου Μάθησης και 4) προώθηση της απασχολησιμότητας (προώθηση της ένταξης/επανένταξης στην αγορά εργασίας).

Σε συμμόρφωση με την Εθνική Στρατηγική Δια βίου μάθησης, 2014-2020, είναι σημαντικό να βελτιωθεί η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης και κατάρτισης γι' αυτή την ομάδα συγκεκριμένα.

Οι κύριοι στόχοι του Τμήματος Απασχόλησης Κύπρου είναι:

- Η προώθηση πλήρους, παραγωγικής και ποιοτικής απασχόλησης ενθαρρύνοντας μεγαλύτερη συμμετοχή στην απασχόληση και παρέχοντας υπηρεσίες εύρεσης εργασίας και επαγγελματικής καθοδήγησης.
- Η προώθηση εύλογης χρήσης των ανθρώπινων πόρων, συμπεριλαμβανομένης διοικητικής και συντονιστικής εργασίας στα πεδία επαγγελματικής κατάρτισης και εκπαίδευσης.
- Η προστασία συγκεκριμένων κατηγοριών ατόμων στον τομέα της εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της εξασφάλισης συνθηκών δίκαιης αντιμετώπισης και ίσων ευκαιριών μεταξύ ανδρών και γυναικών στην απασχόληση, προστασία παιδιών και νέων, εγκύων γυναικών και νέων μητέρων.
- Η εξασφάλιση συνθηκών κατάλληλης απασχόλησης των ξένων εργατών, στο πλαίσιο της ομαλής λειτουργίας της αγοράς εργασίας.

Αναφορικά με τις εταιρικές πολιτικές προς την απασχολησιμότητα συγκεκριμένων ηλικιακών ομάδων, υπάρχει ξεκάθαρο κενό και φαίνεται ότι η Κύπρος βρίσκεται ακόμα στα πρώιμα στάδια της ανάπτυξης τέτοιων πολιτικών. Το Υπουργείο Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων Κύπρου έχει αναπτύξει ένα σχέδιο για την ενθάρρυνση της απασχόλησης ατόμων άνω των 50. Είναι μέρος του Επιχειρησιακού Προγράμματος για την «Απασχόληση, τους Ανθρώπινους Πόρους και την Κοινωνική Συνοχή». Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα για την «Απασχόληση, τους Ανθρώπινους Πόρους και την Κοινωνική Συνοχή» συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (Πληροφοριακή Πύλη για Χρηματοδοτικά Προγράμματα 2015).

Το Πρόγραμμα «Απασχόληση, Ανθρώπινοι Πόροι και Κοινωνική Συνοχή» (πληροφορίες για Χρηματοδοτικά Προγράμματα 2015) αποτελεί ένα αρχείο προγραμματισμού που περιλαμβάνει συγκεκριμένες προτεραιότητες και ενδεικτικές κατηγορίες παρεμβάσεων που πρόκειται να εφαρμοστούν κατά την περίοδο 2014-2020. Αυτές θα συμβάλουν στον στρατηγικό στόχο της αναδιάρθρωσης της κυπριακής οικονομίας, διασφαλίζοντας τη διατήρηση και δημιουργία νέων θέσεων εργασίας καθώς και τη διαφύλαξη της κοινωνικής συνοχής.

#### 2.1.4 Συνεντεύξεις με Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού (HR) και μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους

Για την Εθνική έρευνα πεδίου διεξήχθησαν τα ακόλουθα:

- 4 Συνεντεύξεις με Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού
- 5 Συνεντεύξεις με εργαζόμενους +55

Κύρια Ευρήματα: Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού

Εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι άνω των 55

Οι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού συμφώνησαν ομόφωνα ότι τα βασικά εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι άνω των 55 ετών σχετίζονται με τα κίνητρα, την απροθυμία αλλαγής, την έλλειψη δημιουργικών και τεχνικών δεξιοτήτων, και την εργασιακή εξουθένωση.

- *«Γίνονται συχνά κυνικοί, απόμακροι, το έχω δει να συμβαίνει» (HR 2)*
- *«Μπορούν να χάσουν τα κίνητρά τους για τη διατήρηση της παραγωγικότητάς τους εξαιτίας της έλλειψης ενέργειας που έρχεται αναπόφευκτα με την ηλικία» (HR 4)*

Οι καλύτερες στρατηγικές για τη βελτίωση των προοπτικών καριέρας

Αυτές ήταν:

- Ευέλικτες συνθήκες εργασίας και εμπλουτισμός της εργασίας:
  - «Δεν χρειάζεται να είναι μια προαγωγή. Μπορεί να είναι κάτι που τους δίνει κίνητρο όπως η επέκταση της γνώσης ή η εκμάθηση νέων πραγμάτων» (HR 1)*
- Προσθήκη ποικιλίας στην εργασία ώστε να διακόπτεται η ρουτίνα
- Προσφορά περισσότερων στόχων και ποικιλία στο σύστημα ανταμοιβής
- Πιο στενή επικοινωνία μαζί τους

Ηλικιακές διακρίσεις

Υπήρξε συμφωνία για την έλλειψη εκ μέρους των εταιρειών πρακτικών εντοπισμού των διακρίσεων λόγω ηλικίας. Σε έναν οργανισμό, ο μόνος τρόπος με τον οποίο τα άτομα άνω των 55 ετών αντιμετωπίζονται διαφορετικά είναι η σωματική τους υγεία καθώς οι ρόλοι εργασίας τους περιλαμβάνουν πολλά ταξίδια.

Αναφέρθηκε απροθυμία να προσληφθούν εργαζόμενοι κοντά στην ηλικία των 65 ετών, δεδομένου ότι πρόκειται για την επίσημη ηλικία συνταξιοδότησης.

Επιπλέον, όλοι οι διευθυντές ανέφεραν ότι προσφέρεται εκπαίδευση αλλά σε γενική βάση και δεν σχετίζεται με την ηλικία.

Οργανωτικές πολιτικές/πρακτικές για τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζομένους  
Μόνο οι δύο από τους τέσσερις διευθυντές HR ανέφεραν τις πρακτικές που εφαρμόζουν για να εξασφαλίσουν την ισορροπία εργασίας/προσωπικής ζωής των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων. Αυτές περιλαμβάνουν ευέλικτο ωράριο εργασίας, επιλογές εργασίας από το σπίτι και αυξημένα ετήσια άδεια.

Τέλος, όλοι οι διευθυντές HR ανέφεραν ότι θα ενδιαφέρονταν να υιοθετήσουν ευέλικτες πολιτικές εργασίας που σχετίζονται με τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους.

Κρατική υποστήριξη για τη διαχείριση της ηλικίας

Σε γενικό επίπεδο, οι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι το κράτος δεν παρέχει καμία υποστήριξη για τη διαχείριση της ηλικίας. Ωστόσο, ένας διευθυντής HR αναφέρθηκε σε ένα κυβερνητικό πρόγραμμα που ξεκινάει αυτή την περίοδο για να ενθαρρύνει την απασχόληση των μεγαλύτερων σε ηλικία στην αγορά εργασίας.

Κάποιες συστάσεις προς την κυβέρνηση ήταν να προσφέρει περισσότερη κατάρτιση και να εξασφαλίσει ότι ένα ορισμένο ποσοστό του προσωπικού της εταιρείας είναι άνω των 55 ετών: *«Η κυβέρνηση πρέπει να θέσει κανόνες για να ενθαρρύνει τη συνεχή απασχόληση των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας, αλλά και για να ρυθμίσει τους μισθούς τους. Πρέπει να υπάρχει ένας κατώτατος μισθός, διαφορετικά εκείνοι που διαθέτουν λίγα προσόντα φοβούνται πολύ να μιλήσουν»* (HR 3)

Διαδικασία επιλογής

Η ηλικία δεν παίζει κανένα ρόλο στην απόφασή τους. Ένας διευθυντής HR ανέφερε ότι λόγω του ρόλου που είναι σωματικά απαιτητικός (νυχτερινές βάρδιες) επιλέγει με βάση τη φυσική κατάσταση του εργαζομένου, αλλά όχι με βάση την ηλικία.

Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των εργαζομένων άνω των 55 ετών

Πλεονεκτήματα: ωριμότητα, εμπειρία, επαγγελματισμός, σκληρότερη δουλειά, πιο επικοινωνιακοί. Ένας διευθυντής HR δήλωσε ότι τα εμφανή πλεονεκτήματά τους σχετίζονται με την αξιοπιστία τους και το βαθμό προσήλωσης στη δουλειά τους.

*«Αν πουν ότι θα κάνουν κάτι είμαι απολύτως σίγουρος ότι θα το κάνουν! Τους εμπιστεύομαι περισσότερο από τους νεότερους... Νομίζω ότι ενδιαφέρονται περισσότερο για τη δουλειά τους»* (HR 3).

Ένας άλλος διευθυντής HR ανέφερε ότι τα άτομα άνω των 55 ετών διαθέτουν έναν επαγγελματισμό «παλιάς σχολής».

*«Βασικό χαρακτηριστικό των ατόμων άνω των 55 ετών είναι ότι εξακολουθούν να φέρουν αυτό το καλό σεβασμό της παλιάς σχολής. Σήμερα βλέπουμε την πλειονότητα των νεότερων αποφοίτων να έχουν πολύ διαφορετική στάση. Περιμένουν όλα να είναι έτοιμα. Οι ώριμοι εργαζόμενοι εκτιμούν την εργασία τους και δείχνουν σεβασμό»* (HR 2).

**Μειονεκτήματα:** ενέργεια, ευελιξία, περισσότερη προσοχή που απαιτείται για τα άτομα με χαμηλότερα προσόντα, έλλειψη αυτοπεποίθησης σε σχέση με τις τεχνικές ικανότητες των νεότερων.

Ένας άλλος διευθυντής HR ανέφερε ότι αυτά δεν έχουν καμία σχέση με την ηλικία, αλλά μάλλον με το χαρακτήρα και την προσωπικότητα του ατόμου:

*«Έχω συνεργαστεί με άτομα ηλικίας άνω των 55 ετών, τα οποία εξακολουθούν να δείχνουν σεβασμό στο γεγονός ότι έχουν δουλειά και κατά συνέπεια δίνουν τα πάντα στη δουλειά τους, και έχω συνεργαστεί με νεότερους ανθρώπους που δεν έχουν την ίδια στάση. Αλλά έχω βιώσει και το αντίθετο. Επομένως, δεν εξαρτάται από την ηλικία αλλά από την προσωπικότητα» (HR 4).*

**Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των εργαζομένων κάτω των 55 ετών**

**Πλεονεκτήματα:** Πιο δεκτικοί στις αλλαγές, παραγωγικότητα, τεχνολογικά προηγμένοι, περισσότερη ενέργεια, δημιουργικοί, φρέσκες ιδέες, μαθαίνουν πιο γρήγορα.

**Μειονεκτήματα:** Αντιδραστικοί στα σχόλια, όχι ανοιχτοί για να μάθουν από τα λάθη, έλλειψη ωριμότητας, έλλειψη εμπειρίας.

**Μακροχρόνια παραμονή εργαζομένων στην εταιρεία**

Όλοι οι Διευθυντές Ανθρώπινων Πόρων συμφώνησαν ότι είναι καλή πρακτική η διατήρηση των εργαζομένων για πολύ καιρό στην εταιρεία λόγω της συνέχειας της υπηρεσίας (δε χρειάζεται να εκπαιδεύουν νέους ανθρώπους). Ανέφεραν τη σημασία της οικοδόμησης ενός οργανωτικού κώδικα –οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι δίνουν αξία στην εταιρεία και αποκομίζουν αξία από αυτή.

**Πρόγραμμα καθοδήγησης: Μεταφορά γνώσης**

Μόνο μία από τις εταιρείες προσέφερε τέτοιο πρόγραμμα και οι υπόλοιποι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού ανέφεραν ότι θα ήταν ένας εξαιρετικός τρόπος να δοθεί αξία στην τεχνογνωσία και την εμπειρία των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων:

*«Δεν το κάνουμε επίσημα - απλά αναθέτουμε έναν «φίλο» σε έναν νεοφερμένο. Δεν σχετίζεται με την ηλικία αν και καταλαβαίνω ότι θα ωφελούσε ιδίως αν κάποιος έχει όλη αυτή την εμπειρία να μοιραστεί. Είναι σαν να χρησιμοποιείς τις δυνάμεις όλων!» (HR 2)*

*«Ναι, προσφέρουμε ένα τέτοιο πρόγραμμα και θεωρώ ότι συμβάλλει πραγματικά στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης τους όταν ξέρουν ότι οι γνώσεις και η εμπειρία τους έχουν αξία στην εταιρεία» (HR 4)*

**Οι πιο βασικές δεξιότητες για το μέλλον**

Οι διευθυντές HR ανέφεραν ότι η ευελιξία, η κριτική σκέψη, οι τεχνολογικές δεξιότητες και η συναισθηματική νοημοσύνη είναι οι βασικότερες δεξιότητες για το μέλλον.

**Κύρια ευρήματα:** Μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι

Εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι άνω των 55 ετών

Όλοι οι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι τα κύρια εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι άνω των 55 ετών έχουν να κάνουν με την τεχνολογία και την έλλειψη επαρκών γνώσεων σχετικά με αυτή. *«Είναι κάτι που είναι φυσικό να μη γνωρίζουμε πώς να το χρησιμοποιήσουμε. Χρειάζεται πολύς χρόνος για να διδάξει κάποιος στην ηλικία μου όχι μόνο πώς να χρησιμοποιεί την τεχνολογία, αλλά να έχει το ίδιο επίπεδο δεξιοτήτων με αυτό ενός νεότερου ατόμου» (Εργ.1)*

Άλλοι αναφέρθηκαν στον σιωπηρό ανταγωνισμό που αντιμετωπίζουν με άτομα νεότερων ηλικιών. Αν και δεν αντιμετώπισαν διακρίσεις, αναφέρθηκε ότι οι διακρίσεις γίνονται αισθητές όταν οι επιχειρήσεις προσλαμβάνουν κυρίως νεαρούς. Αυτό είναι κάτι που τους κάνει να αισθάνονται ότι απειλούνται και να νιώθουν ανασφαλείς στη θέση τους, καθώς αισθάνονται ότι είναι μειονότητα/περιθωριοποιημένοι μέσα στην εταιρεία.

Βέλτιστες στρατηγικές για τη βελτίωση των προοπτικών σταδιοδρομίας

Όλοι οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι επιπλέον κατάρτιση καθώς και ένα προσαρμοσμένο χρονοδιάγραμμα εργασίας με βάση τις ανάγκες τους θα αποτελούσαν τρόπους βελτίωσης των προοπτικών σταδιοδρομίας γι' αυτούς.

Ηλικιακές διακρίσεις

Κανένας από τους συμμετέχοντες δεν αναφέρθηκε σε διακρίσεις λόγω ηλικίας. Ωστόσο, δύο συμμετέχοντες ανέφεραν πως το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις τους προσλαμβάνουν περισσότερους νέους θα μπορούσε να θεωρηθεί ως μια μορφή έμμεσης διάκρισης.

Αβεβαιότητα ή απειλή στο εργασιακό περιβάλλον λόγω των τεχνολογικών εξελίξεων

Τρεις συμμετέχοντες αναφέρθηκαν στο αίσθημα της ανασφάλειας που απορρέει από την έλλειψη τεχνολογικών δεξιοτήτων.

*«Αναπόφευκτα αισθάνομαι κατώτερος από κάποιον άλλο που είναι καλύτερος σε αυτό, ανεξάρτητα από την ηλικία» (Εργ.2)*

Άλλοι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι τα συναισθήματα απειλής ενισχύθηκαν όταν συνεργάζονταν με ένα νεότερο άτομο σε ένα συγκεκριμένο έργο και έτσι αντιλήφθηκαν άμεσα την έλλειψη ικανοτήτων τους σε σύγκριση με τον νεότερο εργαζόμενο.

*«Είναι προφανές ότι η τεχνολογία προχωρεί με ταχύ ρυθμό. Το να είναι κανείς ενημερωμένος είναι μια πρόκληση και κάτι που με προβληματίζει. Παρόλο που νιώθω αυτοπεποίθηση με τις γνώσεις για τη δουλειά μου, γνωρίζω ότι αισθάνομαι ξεπερασμένος όσον αφορά στα τεχνολογικά μέσα με τα οποία θα μπορούσα να βελτιώσω τις επιδόσεις μου» (Εργ.4)*

Ικανοποίηση στο εργασιακό περιβάλλον

Ορισμένοι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι ήταν ικανοποιημένοι με το εργασιακό τους περιβάλλον ενώ άλλοι φάνηκαν δυσαρεστημένοι. Όσοι εργάζονται στο δημόσιο τομέα ανέφεραν ότι αισθάνονται πιο δυσαρεστημένοι σε σχέση με αυτούς που εργάζονται σε ιδιωτικούς τομείς. Εξήγησαν ότι αυτό οφειλόταν στην έλλειψη επαγγελματισμού που υπάρχει στους δημόσιους τομείς.



#### Αυτό-βελτίωση

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι θα μπορούσαν να βελτιωθούν μέσω μιας πιο προσωποποιημένης κατάρτισης, με στόχο να καλύψουν τα βασικά κενά τους. Για παράδειγμα, ένας συμμετέχων ανέφερε ότι η εταιρεία του δεν προσφέρει κατάρτιση σχεδιασμένη για την ηλικιακή του ομάδα, αλλά γενική εκπαίδευση που μπορεί να μην καλύπτει απαραίτητως τις ανάγκες του.

#### Κίνητρα για τους εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας

Οι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι δεν υπάρχουν συγκεκριμένα κίνητρα/ευελιξία στην εργασία τους. Οι προτιμώμενες επιλογές θα ήταν να έχουν ευέλικτες ώρες εργασίας, καθώς και ένα σύστημα ανταμοιβής με βάση την εμπειρία τους.

*«Ίσως θα μπορούσαν να παρέχουν έναν τρόπο ώστε ακόμη και μετά τη συνταξιοδότησή μας να εξακολουθούν να έρχονται σε επαφή άτομα από την εταιρεία για να δώσουμε την εμπειρη γνώμη μας σχετικά με τις προκλήσεις ή τα θέματα που αντιμετωπίζουν. Αυτό θα αποτελούσε μεγαλύτερο κίνητρο για εργασία κατά τα έτη πριν από τη συνταξιοδότηση» (Εργ. 5)*

#### Κατώτατοι μισθοί για καλύτερες προοπτικές σταδιοδρομίας

Όλοι οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η εξασφάλιση αξιοπρεπούς μισθού ήταν πιο σημαντική για αυτούς από ό, τι οι προοπτικές σταδιοδρομίας. Εξήγησαν ότι αυτό ήταν αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης.

#### Δια βίου μάθηση

Δεν υπήρχε καμία αναφορά στη δια βίου μάθηση που προσφέρεται από τους εργοδότες. Όλοι οι συμμετέχοντες συμφωνούν ότι η διά βίου μάθηση είναι σημαντική και ότι πρέπει να προσφέρεται πιο εντατικά στους χώρους εργασίας.

*«Η παροχή κατάρτισης που έχει σχεδιαστεί για να καλύψει τα κενά των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας θα ήταν πραγματικά ωφέλιμη για την εταιρεία και τους ίδιους τους ηλικιωμένους εργαζομένους» (Εργ. 5)*

#### Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της ηλικίας στο χώρο εργασίας

Τα κύρια θέματα που εντοπίστηκαν σε σχέση με τα πλεονεκτήματα ήταν η εμπειρία, η ωριμότητα, ο επαγγελματισμός, η γνώση και η ηθική της εργασίας.

Τα κύρια θέματα που εντοπίστηκαν σε σχέση με τα μειονεκτήματα ήταν η έλλειψη τεχνολογικών δεξιοτήτων, η έλλειψη ενέργειας και η έλλειψη κινήτρων.

#### Κρατική ηλικία συνταξιοδότησης

Η κρατική ηλικία συνταξιοδότησης στην Κύπρο είναι τα 65 έτη. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες δεν ήταν εξοικειωμένοι με τη δυνατότητα σταδιακής συνταξιοδότησης, αλλά ανέφεραν την ανάγκη να παρέχονται στους μεγαλύτερης ηλικίας εργαζόμενους διαφορετικές ανταμοιβές και κίνητρα πριν από τη συνταξιοδότησή τους. Ορισμένοι δήλωσαν ότι είναι



εξαιρετικά σημαντικό για έναν εργαζόμενο μεγαλύτερης ηλικίας να αισθάνεται χρήσιμος πριν από τη συνταξιοδότησή του καθώς κάποιοι αισθάνονται ότι τα τελευταία χρόνια τους δεν έχουν ιδιαίτερη χρησιμότητα στην εταιρεία.

*«Εάν δεν μας κάνουν να αισθανόμαστε ότι είμαστε χρήσιμοι σε αυτά τα τελευταία χρόνια, τότε είναι αναμενόμενο να νιώθουμε ότι δεν έχουμε αξία για την εταιρεία» (Εργ. 5).*

Ισορροπία οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής

Οι συμμετέχοντες ήταν γενικά ικανοποιημένοι με την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής, αλλά αυτό οφειλόταν περισσότερο στις δικές τους πρακτικές διαχείρισης της εργασίας, όπως η μη απασχόληση στο σπίτι, παρά στη βοήθεια των εργοδοτών τους.

Οι πιο βασικές δεξιότητες για έναν εργαζόμενο στο μέλλον

Οι πιο σημαντικές δεξιότητες που αναφέρθηκαν ήταν τεχνολογικές δεξιότητες, δεξιότητες επικοινωνίας και ηγετικές ικανότητες.

#### 2.1.5 Συμπεράσματα και Συστάσεις Πολιτικής

Με βάση την έρευνα γραφείου και την έρευνα πεδίου στην Κύπρο, το κύριο συμπέρασμα είναι ότι οι ηλικιακές διακρίσεις στο χώρο εργασίας δεν είναι ένα απτό φαινόμενο που βιώνουν όσοι ανήκουν σε αυτή την ηλικιακή ομάδα. Με άλλα λόγια, δεν φαίνεται τα άτομα άνω των 55 ετών να υφίστανται ρητή διάκριση στην εργασία από τους εργοδότες ή άλλους λόγω της ηλικίας τους. Αντίθετα, φαίνεται ότι οι ηλικιακές διακρίσεις είναι μια προσωπική αντίληψη των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων, των οποίων η έλλειψη τεχνολογικών δεξιοτήτων, ως φυσική απόρροια της ηλικίας τους, τους προκαλεί την αίσθηση απειλής/ανασφάλειας στο χώρο εργασίας. Ως εκ τούτου, αυτό που ίσως είναι απαραίτητο είναι να ορίσει το κράτος προγράμματα κατάρτισης στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα τα οποία θα είναι προσαρμοσμένα στις ανάγκες των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας όσον αφορά τις τεχνολογικές δεξιότητες.

Οι στρατηγικές προσλήψεων των εταιρειών πρέπει επίσης να ρυθμίζονται κάπως από το κράτος προκειμένου να αποφευχθεί η μη πρόσληψη ατόμων ηλικίας άνω των 55 ετών. Αυτό όμως είναι κάτι που ήδη αντιμετωπίζεται σήμερα, καθώς το Κυπριακό Υπουργείο Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων ξεκίνησε ένα πρόγραμμα που αναπτύχθηκε για να ενθαρρύνει την απασχόληση ηλικιωμένων άνω των 50 ετών.

Ορισμένες καλές πρακτικές που αναφέρθηκαν και αξίζει να συμπεριληφθούν είναι οι εξής:

- Προσαρμοσμένη εκπαίδευση σχετικά με τις τεχνολογικές δεξιότητες των άνω των 55 ετών.
- Παροχή ευέλικτων ωραρίων για άτομα άνω των 55 ετών.
- Εμπλουτισμός της εργασίας με τη θέσπιση πρωτοβουλιών για την τόνωση των κινήτρων και τη βελτίωση της ρουτίνας.
- Προγράμματα καθοδήγησης (συνεργασία μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων για την εκπαίδευση/καθοδήγηση νεότερων εργαζομένων) που βοηθούν τα άτομα άνω των 55 ετών να αισθάνονται αυτοπεποίθηση και εκτίμηση μέσα στην εταιρεία.

Συστάσεις πολιτικής

- Δημιουργία κρατικών πολιτικών που εστιάζουν στην ενδυνάμωση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων στην απασχόληση, ενισχύοντας τόσο τις τεχνολογικές όσο και τις προσωπικές δεξιότητές τους.

Το βασικό εμπόδιο που εντοπίστηκε τόσο από τους Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού όσο και από τους εργαζόμενους άνω των 55 ετών συνδέεται με την έλλειψη δεξιοτήτων τεχνολογικής και προσωπικής ανάπτυξης αυτής της ηλικιακής ομάδας. Στην Κύπρο, το κράτος ξεκίνησε ένα πρόγραμμα που στοχεύει στην ενθάρρυνση της απασχόλησης εργαζομένων άνω των 50 ετών. Ωστόσο, αυτό δεν επαρκεί για να αντιμετωπίσει τις ανασφάλειες που αντιμετωπίζει αυτή η ομάδα στην εργασία. Ως εκ τούτου, οι πολιτικές πρέπει να απευθύνονται περισσότερο στην ενδυνάμωση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων, αντί να εστιάζουν αποκλειστικά στην ένταξή τους στην αγορά εργασίας, παρόλο που δεν πρέπει να παραβλέπεται και αυτό.

Πιθανές συνέπειες και κίνδυνοι: Η ανάπτυξη ενός τέτοιου προγράμματος πρέπει να λαμβάνει υπόψη τα συγκεκριμένα κενά που αντιμετωπίζει αυτή η ηλικιακή ομάδα σε σχέση με τον κλάδο του κάθε ατόμου. Αυτό θα απαιτούσε πολύ χρόνο και πόρους. Παρόλα αυτά, προσπάθειες όπως αυτές θα προωθήσουν σημαντικά τα οφέλη της ηλικιακής ποικιλίας στον εργασιακό χώρο.

- Τροποποίηση του χρονοδιαγράμματος εργασίας των ατόμων άνω των 55 ετών, ώστε να εξασφαλιστεί ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής

Οι περισσότεροι υπάλληλοι ανέφεραν ότι είναι σημαντικό να υπάρχει ένα πιο ευέλικτο πρόγραμμα εργασίας που να ανταποκρίνεται στις φυσικές και ψυχολογικές ανάγκες τους. Οι πολιτικές που επικεντρώνονται στην αντιμετώπιση των παραπάνω σε αυτή την ηλικιακή ομάδα θα μπορούσαν να αλλάξουν προς το καλύτερο τα επίπεδα παραγωγικότητας και κίνητρα των ατόμων άνω των 55 ετών.

Πιθανός αντίκτυπος και κίνδυνος: Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να εκπαιδεύονται εκ των προτέρων για να μάθουν τα βασικά στοιχεία της εργασίας με ευέλικτο ωράριο, ώστε να αποφευχθεί η δημιουργία δυσμενών επιπτώσεων σε περίπτωση που δεν διαθέτουν δεξιότητες αυτοπειθαρχίας και διαχείρισης του χρόνου, που είναι απαραίτητα για την εξασφάλιση ότι ένα τέτοιο ωράριο είναι εποικοδομητικό τόσο για την εταιρεία όσο και για τον εαυτό τους.

Τέλος, η Κύπρος βρίσκεται ακόμη στα αρχικά στάδια όσον αφορά τις πολιτικές και τις πρακτικές που αποσκοπούν στη διασφάλιση της ηλικιακής πολυμορφίας στον εργασιακό χώρο. Φαίνεται ότι η ηλικιακή διάκριση που βιώνεται στην εργασία από τα άτομα άνω των 55 ετών είναι λιγότερο σαφής και περισσότερο σχετική με τα ατομικά αισθήματα ανασφάλειας λόγω των παρωχημένων τεχνολογικών δεξιοτήτων που σχετίζονται με την εργασία τους. Είναι βέβαιο ότι οι βέλτιστες πρακτικές της ΕΕ θα πρέπει να υιοθετηθούν στην Κύπρο ώστε να τεθούν αποτελεσματικά τα θεμέλια για την αποτελεσματική συμμετοχή όλων των ηλικιών στο χώρο εργασίας. Πράγματι, το πρόγραμμα BeOld αποτελεί ένα βήμα προς την επίτευξη αυτού του στόχου.

## Βιβλιογραφία

Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου (2016). *Έρευνα Ανθρώπινου Δυναμικού*. 23/02/18: [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)

Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου (2016). *Έρευνα Εκπαίδευσης Ενηλίκων*. 15/03/18: [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)

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

Πύλη Ενημέρωσης Χρηματοδοτικών Προγραμμάτων (2015). *Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Απασχόληση, Ανθρώπινοι Πόροι και Κοινωνική Συνοχή»*. 20/02/18: <http://www.fundingprogrammesportal.gov.cy/easyconsole.cfm/page/programme/fsId/34/language/en>

## Μελέτη περίπτωσης 2: Ελλάδα

### 2.2.1 Εισαγωγή – Το εθνικό πλαίσιο

Σύμφωνα με την τελευταία εθνική απογραφή πληθυσμού του 2011, ο μόνιμος πληθυσμός της Ελλάδας ήταν περίπου 11 εκατομμύρια. Στις μέρες μας, τα γεγονότα καταδεικνύουν ότι ο πληθυσμός μειώνεται λόγω των χαμηλότερων ποσοστών γονιμότητας και της μαζικής μετανάστευσης των Ελλήνων κατά τη διάρκεια των ετών της οικονομικής κρίσης. Πέραν αυτού, η Ελλάδα αντιμετωπίζει σοβαρό πρόβλημα με τις διακρίσεις λόγω ηλικίας, καθώς το ποσοστό του πληθυσμού άνω των 65 ετών υπερβαίνει το 20% (ΕΛΣΤΑΤ, 2017). Τα δεδομένα που προέκυψαν από την Έρευνα Εργατικού Δυναμικού για το 2016 υποδεικνύουν σημαντική μείωση του πληθυσμού των μεταναστών σε σχέση με την απογραφή του 2011, αντιπροσωπεύοντας κατά συνέπεια το 6% του συνολικού πληθυσμού. Κατά τα έτη 2015 και 2016, οι μετανάστες απασχολήθηκαν κυρίως στον τριτογενή τομέα, με τους Αλβανούς να αποτελούν την περισσότερο εκπροσωπούμενη ομάδα και στους τρεις τομείς (Triandafyllidou and Mantanika, 2016).

Η Ελλάδα, παρά τη μακροχρόνια οικονομική κρίση στην οποία βρίσκεται από το 2010, αποτελεί την 47<sup>η</sup> μεγαλύτερη οικονομία στον κόσμο (World Bank, 2017) και τη 16<sup>η</sup> στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Eurostat, 2017). Οι τρέχουσες συναλλαγές προς το ΑΕΠ είναι  $-1,10^1$  και το πραγματικό ΑΕΠ για το 2016 ήταν 194,6 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ, σύμφωνα με την Παγκόσμια Τράπεζα. Η ελληνική οικονομία στηρίζεται κυρίως στον τομέα των υπηρεσιών (80%) και έπειτα στη βιομηχανία (16%) και τη γεωργία (4%). Ο τουρισμός και η ναυτιλία αποτελούν τους βασικούς πυλώνες της εθνικής οικονομίας. Το 2016 η Ελλάδα ανακηρύχθηκε ως ένας από τους προορισμούς με τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα παγκοσμίως, με περίπου 24 εκατομμύρια τουρίστες (UNWTO, 2016). Παράλληλα, αποτελεί την κορυφαία πλοιοκτήτρια χώρα στον κόσμο σε σχέση με τη χωρητικότητα μεταφοράς φορτίου και το μερίδιο των πετρελαιοφόρων (UNCTAD, 2017). Η Ελλάδα είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης από το 1981, της Ευρωζώνης από το 2002, καθώς και ιδρυτικό μέλος του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) και του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας της Μαύρης Θάλασσας (BSEC).

Μετά το 2010 η ελληνική οικονομία δέχτηκε σοβαρότατο πλήγμα. Η Ελλάδα έχασε περίπου το 25% του πραγματικού ΑΕΠ, ενώ οι Έλληνες έχασαν περίπου ένα ΑΕΠ από την αξία των ιδιωτικών τους περιουσιών σύμφωνα με τα δεδομένα της Credit Suisse που παρουσιάστηκαν στον Σύλλογο Ελλήνων Βιομηχάνων ΣΕΒ (Wealth worth one year's GDP, 2017). Επιπλέον, η συνολική μείωση του ΑΕΠ της χώρας ήταν μία από τις χειρότερες στη σύγχρονη ιστορία από αυτές που δεν σχετίζονταν με πόλεμο. Σε αυτό το διάστημα, η Ελλάδα βρίσκεται υπό την εποπτεία της ΕΕ και του ΔΝΤ μέσω των προγραμμάτων οικονομικής προσαρμογής και μόνο το 2014, μετά από έξι συνεχή έτη οικονομικής ύφεσης, επιτεύχθηκε ποσοστό ανάπτυξης του πραγματικού ΑΕΠ της τάξης του 0,7%. Μετά το ταραχώδες πολιτικό κλίμα του 2015, η Ελλάδα κατάφερε να αποκαταστήσει τη σταθερότητά της σε μακροοικονομικό επίπεδο και άρχισε να προσδοκά καλύτερες ημέρες. Παρόλα αυτά, εξακολουθούν να υπάρχουν σοβαρές δυσκολίες στο θέμα των κρατικών δαπανών και στον τομέα της αγοράς. Το δημοσιονομικό έλλειμμα παραμένει περίπου στο 4% του ΑΕΠ και το δημόσιο χρέος συνεχίζει να υπερβαίνει το 170% του ΑΕΠ (2018 Index of Economic Freedom-Greece, 2018).

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα είναι ανοιχτό προς όλους και περιλαμβάνει τρεις βαθμίδες: πρωτοβάθμια, δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια. Η εκπαίδευση στην Ελλάδα είναι υποχρεωτική για όλα τα παιδιά μεταξύ των ηλικιών 6-15 ετών, δηλαδή διαρκεί έξι χρόνια στο Δημοτικό και τρία χρόνια στο Γυμνάσιο. Την περίοδο 2014-2016, οι επιδόσεις των μαθητών βελτιώθηκαν σε ποσοστό της τάξης του 3,4% και σε γενικές γραμμές, παρατηρείται ότι το φαινόμενο της μαθητικής διαρροής έχει μικρή έκταση στην Ελλάδα (ποσοστό μικρότερο του 10%). Τριτοβάθμια εκπαίδευση παρέχουν τα Δημόσια Πανεπιστήμια και τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (Τ.Ε.Ι.), ενώ η συνήθης διάρκεια σπουδών είναι 4-5 έτη. Αναφορικά με τον τομέα της υγείας, στην Ελλάδα το Εθνικό Σύστημα Υγείας (Ε.Σ.Υ.) θεσπίστηκε με σκοπό την καθολική υγειονομική κάλυψη του πληθυσμού και παρέχεται κυρίως από ένα κρατικό σύστημα κοινωνικής ασφάλισης. Η πρόσφατη οικονομική ύφεση έπληξε σε σημαντικό βαθμό το εθνικό σύστημα υγείας, καθώς οι ετήσιες κρατικές δαπάνες για την υγεία μειώθηκαν στη διάρκεια της περιόδου 2009-2013 κατά σχεδόν ένα τρίτο σε πραγματικούς όρους (OECD, 2015).

#### 2.2.2 Η αγορά εργασίας, οι δείκτες απασχόλησης και η ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών

Η Ελλάδα, όπως και άλλες χώρες της νότιας Ευρώπης, ανέπτυξε ένα κατακερματισμένο σύστημα κοινωνικής πρόνοιας, σε όλους τους κλάδους και τα επαγγέλματα, με μεγάλο αριθμό ταμείων κοινωνικής ασφάλισης. Όμως, η πρακτική αυτή, προκάλεσε ορισμένες αρνητικές μακροπρόθεσμες συνέπειες, όπως για παράδειγμα, υψηλές διοικητικές δαπάνες και σημαντικές διαφορές και ανισότητες, όσον αφορά την ασφαλιστική κάλυψη και/για τις παροχές υγειονομικής περίθαλψης (Petmesidou, 2013). Οι δυσαναλογίες αυτές παράλληλα με τα συστημικά σφάλματα αποκαλύφθηκαν κατά την τρέχουσα οικονομική κρίση, καθώς οι κρατικές δαπάνες κοινωνικής πρόνοιας, υγείας και παιδείας μειώθηκαν δραματικά. Κατά συνέπεια, πραγματοποιήθηκαν μεγάλες μεταρρυθμίσεις, μεταξύ των οποίων περικοπές μισθών και συντάξεων. Πιο συγκεκριμένα, οι περικοπές έγιναν βαθμιαία, με τη μορφή παγώματος, άρσης/αλλαγής της τιμαριθμικής αναπροσαρμογής και την κατάργηση του 13ου και του 14ου μισθού στον δημόσιο τομέα. Παρά τη λήψη αυτών των μέτρων, το σύστημα συνταξιοδότησης δεν ήταν εφικτό να γίνει αμέσως βιώσιμο, με αποτέλεσμα να παραμείνουν οι πιέσεις από πλευράς εξόδων, επίσης λόγω του μεγάλου κύματος πρόωρης συνταξιοδότησης εργαζόμενων ηλικίας άνω των 55 ετών που απολύθηκαν ως πλεονάζον προσωπικό (Petmesidou, 2013). Σε όλα τα παραπάνω, θα πρέπει να προστεθεί ότι η Ελλάδα καλείται να ευθυγραμμιστεί με την κοινή ευρωπαϊκή τάση για μεταρρύθμιση του κράτους πρόνοιας, λόγω της «αυστηρής λιτότητας», της γήρανσης των κοινωνιών και της μικρής αύξησης της παραγωγικότητας (Theodoroulou, 2016).

Παρόμοια κατάσταση με αυτή που επικρατεί στο σύστημα κοινωνικής πρόνοιας, είναι η κατάσταση της αγοράς εργασίας στην Ελλάδα, η οποία χαρακτηρίζεται εξίσου από ανισότητες και δυσαναλογίες. Σε γενικές γραμμές, η αγορά εργασίας, με βάση το καθεστώς απασχόλησης και την εργασιακή ασφάλεια αποτελείται από προστατευμένους “insiders”, λιγότερο προστατευμένους “mid-siders” και απροστάτευτους “outsiders”. Η συντριπτική πλειοψηφία των “mid-siders” απασχολείται σε μικρές επιχειρήσεις (πάνω από το 85% των ελληνικών επιχειρήσεων απασχολούν το πολύ έως πέντε υπαλλήλους). Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν

και οι αυτοαπασχολούμενοι, οι οποίοι αντιπροσωπεύουν περίπου το 30% των μισθωτών. Το ποσοστό αυτό είναι διπλάσιο σε σχέση με τον μέσο όρο της ΕΕ των 28 και αποτελεί άλλο ένα μοναδικό γνώρισμα της ελληνικής οικονομίας και κοινωνίας. Οι λεγόμενοι “mid-siders”, σε σύγκριση με τους “insiders”, καταβάλλουν μικρότερα ποσοστά εισφορών προς το σύστημα κοινωνικής πρόνοιας αλλά χαίρουν μειωμένης προστασίας και παροχών. Τέλος, η τάση αυτή γίνεται εξίσου εμφανής στην άτυπη απασχόληση, ιδιαίτερα σε συγκεκριμένους κλάδους της οικονομίας, όπως ο τουρισμός και οι κατασκευές (Theodoropoulou, 2016).

Στην αρχή της οικονομικής κρίσης, το ποσοστό ανεργίας είχε διαμορφωθεί στο 12,7% το 2010, αλλά το 2013 το ποσοστό αυτό εκτοξεύθηκε στο 27,5%, με αποτέλεσμα ο αριθμός των ανέργων να ανέλθει στο 1,3 εκατομμύριο το 2013 (από 639.400 το 2010). Στη διάρκεια της ίδιας χρονικής περιόδου, η απασχόληση μειώθηκε από 4,4 εκατομμύρια εργαζόμενους στην αρχή του 2010 σε 3,5 εκατομμύρια στο τέλος του 2013. Περισσότερο λεπτομερή στατιστικά στοιχεία για την απασχόληση και την ανεργία παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες. Η δραματική αύξηση της ανεργίας και η ανάγκη να αντιμετωπιστούν ορισμένες συνήθεις διαρθρωτικές αδυναμίες της ελληνικής αγοράς εργασίας οδήγησαν στην υιοθέτηση σοβαρών μεταρρυθμίσεων της αγοράς εργασίας. Οι εν λόγω μεταρρυθμίσεις αποσκοπούσαν στη μείωση του κόστους εργασίας, τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και την ενίσχυση της ικανότητας των επιχειρήσεων να προσαρμόζονται σε οικονομικές κρίσεις (Bank of Greece, 2017). Τέλος, ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της ελληνικής κοινωνίας, το οποίο, όμως, επηρεάζει και την οικονομία, είναι το εξαιρετικά υψηλό ποσοστό ιδιόκτητων κατοικιών (80%). Λόγω της επιρροής πολιτισμικών παραγόντων, οι άμεσες και οι ευρύτερες οικογενειακές σχέσεις στην Ελλάδα διαδραματίζουν σπουδαίο ρόλο και συγχρόνως διαμορφώνουν ένα ανεπίσημο αλλά εξαιρετικά ισχυρό δίκτυο κοινωνικής προστασίας, το οποίο διαδραμάτισε εξίσου σημαντικό ρόλο στην κοινωνική συνοχή κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης.

Σε ό,τι αφορά τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας και τους κλάδους της οικονομίας στους οποίους απασχολούνται, παρατηρείται ότι οι περισσότεροι άνδρες μεγαλύτερης ηλικίας εργάζονται, κατά κύριο λόγο, στον τομέα της γεωργίας, των κατασκευών, των μεταφορών και του εμπορίου, ενώ οι γυναίκες μεγαλύτερης ηλικίας εργάζονται, εκτός από στους τομείς της γεωργίας και του εμπορίου, και στον ξενοδοχειακό τομέα αλλά και στη βιομηχανία τροφίμων και ποτών (Georgiadiou, 2013). Σύμφωνα με τα δεδομένα των εκθέσεων της ΕΛΣΤΑΤ (Ελληνική Στατιστική Αρχή) για την απασχόληση κατά τα έτη 2010 και 2011, από τον συνολικό αριθμό των ανέργων που κατόρθωσαν να βρουν δουλειά, η ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών αντιπροσώπευε μόλις το 3,3% το 2010 (ήτοι 3.227 άτομα από σύνολο 98.251), και ποσοστό 3,7% το 2011 (ήτοι 5.830 άτομα από σύνολο 165.800) (EC, 2017). Αν και τα παραπάνω στατιστικά στοιχεία είναι αρκετά παλιά, αποτελεί αναντίρρητη πραγματικότητα το γεγονός ότι οι άνεργοι μεγαλύτερης ηλικίας επιστρέφουν με μεγαλύτερη δυσκολία στην αγορά εργασίας σε σχέση με τους νεότερους. Οι εργοδότες στην Ελλάδα, όταν επιθυμούν να προσλάβουν νέο προσωπικό, προτιμούν άτομα νεαρής ηλικίας, επειδή δικαιούνται χαμηλότερο μισθό. Σε αυτό το σημείο, αξίζει να σημειωθεί ότι ο μισθός στην Ελλάδα υπολογίζεται, μεταξύ άλλων δεικτών, με βάση τα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Ο κατώτατος μισθός καθορίζεται ανάλογα με την επαγγελματική κατηγορία και την ηλικία.



**Πίνακας 1: Δείκτης απασχόλησης ανά ηλικιακή ομάδα, Ελλάδα 2007 – 2016**

Ηλικιακή Ομάδα	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
<b>Σύνολο</b>	<b>53,7</b>	<b>54,3</b>	<b>53,9</b>	<b>52,3</b>	<b>48,7</b>	<b>44,7</b>	<b>42,9</b>	<b>43,4</b>	<b>44,6</b>	<b>45,6</b>

Πηγή: Eurostat

**Πίνακας 2: Δείκτης ανεργίας ανά ηλικιακή ομάδα, Ελλάδα 2007 – 2016**

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

Πηγή: Eurostat

Οι Πίνακες 1 και 2 αποτυπώνουν τη δραματική κατάσταση στην οποία βρέθηκε η Ελλάδα στα χρόνια της οικονομικής κρίσης. Τα ποσοστά απασχόλησης φανερώνουν την απώλεια χιλιάδων θέσεων εργασίας μετά το 2008, και συγκεκριμένα το έτος 2013 υπήρξε καταστροφικό τόσο για την οικονομία όσο και για την αγορά εργασίας. Παράλληλα, κατά την ίδια χρονική περίοδο το ποσοστό ανεργίας στην Ελλάδα ανήλθε στο 27,5% επί του συνόλου, ενώ στους νέους ηλικίας 25-34 ετών έφτασε στο 36,8%. Όπως φαίνεται και στους δύο πίνακες, η ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών επλήγη σε μικρότερο βαθμό από τις υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες κατά τα πρώτα έτη της οικονομικής κρίσης. Αντίθετα, κατά τα τελευταία χρόνια που η οικονομία εμφανίζει κάποια σημάδια ανάκαμψης, τα άτομα που ανήκουν σε ομάδες μεγαλύτερης ηλικίας ευνοήθηκαν λιγότερο σε σχέση με αυτά των υπόλοιπων ηλικιακών ομάδων.

**Πίνακας 3: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο, Ελλάδα 2007-2016**



Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Ετος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	75,4	76,0	75,3	73,2	68,8	63,9	61,3	62,4	64,5	66,0
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	90,1	90,1	88,3	85,3	79,9	73,9	71,4	71,8	73,7	76,0
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	60,9	62,0	62,3	61,1	57,8	53,9	51,4	53,1	55,4	55,9
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	69,4	69,8	69,1	66,8	62,1	56,1	53,3	54,8	56,8	56,8
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	89,2	89,2	86,9	82,6	76,0	68,9	65,0	66,5	68,3	69,0
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	46,8	47,2	48,2	47,5	45,0	40,6	39,0	40,5	42,3	41,1
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	74,0	74,7	73,7	71,4	66,8	61,6	58,7	59,6	62,3	63,8
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	90,2	90,3	88,1	85,3	80,2	73,6	71,4	71,6	74,0	76,2
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	59,5	60,5	60,5	58,7	54,6	50,5	46,9	48,1	50,8	51,2
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	86,3	86,4	85,7	83,6	79,1	75,3	72,8	73,0	73,4	75,1
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	91,3	91,1	90,6	88,8	84,4	80,7	78,3	77,3	78,1	81,8
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	81,4	82,0	81,3	79,0	74,4	70,6	67,8	69,2	69,4	69,7

Πηγή: Eurostat

Στον Πίνακα 3 παρουσιάζονται ορισμένες γενικές τάσεις που ισχύουν στην Ελλάδα, όπως για παράδειγμα το χάσμα των φύλων στην αγορά εργασίας. Το ποσοστό απασχόλησης των γυναικών με επίπεδο εκπαίδευσης χαμηλότερο της δευτεροβάθμιας ήταν εξαιρετικά μικρό ακόμη και πριν το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης. Συνεπώς, η διαφορά κατά τη διάρκεια όλων αυτών των ετών είναι αμελητέα, σε σύγκριση με τα υπόλοιπα εκπαιδευτικά επίπεδα και σε σχέση με τους άνδρες. Από την άλλη πλευρά, οι γυναίκες πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης επηρεάστηκαν περίπου στον ίδιο βαθμό με τους άνδρες. Το γεγονός αυτό φανερώνει ότι η ανώτατη εκπαίδευση αποτελεί μονόδρομο για τις Ελληνίδες αν θέλουν να έχουν πρόσβαση στην αγορά εργασίας. Όσον αφορά τους άνδρες, διαπιστώνεται ότι, παρόλο που η οικονομική κρίση επηρέασε όλες τις παραπάνω ομάδες ανεξαρτήτως εκπαιδευτικού επιπέδου, οι άνδρες απόφοιτοι της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης επλήγησαν πολύ περισσότερο, κυρίως εξαιτίας της κατάρρευσης του κατασκευαστικού κλάδου.

Ο Πίνακας 4 καλύπτει μία ευρεία ηλικιακή ομάδα (25-54 ετών) και για τον λόγο αυτό, η ερμηνεία των δεδομένων θα πρέπει να γίνει με μεγάλη προσοχή. Καταρχάς, η απασχόληση, γενικά, μειώθηκε σημαντικά κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, ανεξαρτήτως ηλικίας. Ωστόσο, ο εν λόγω πίνακας περιλαμβάνει τις μικρότερες ηλικιακές ομάδες, οι οποίες επλήγησαν περισσότερο στη διάρκεια της κρίσης, αντιμετώπισαν υψηλά ποσοστά ανεργίας και στράφηκαν στη μετανάστευση. Όπως προαναφέρθηκε, η συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας ανέκαθεν ήταν μικρότερη από την αντίστοιχη των ανδρών, με αποτέλεσμα και η μείωση του ποσοστού απασχόλησης των γυναικών να είναι μικρής τάξης. Ένα άλλο ενδιαφέρον εύρημα που προέκυψε, είναι το γεγονός ότι οι άνδρες πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης επηρεάστηκαν σε μικρότερο βαθμό από εκείνους που είχαν χαμηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης, οι οποίοι υπέστησαν απώλειες έως και 20%.

**Πίνακας 4: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο στην ηλικιακή ομάδα 25-54 ετών, Ελλάδα 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Ετος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	75,4	76,0	75,3	73,2	68,8	63,9	61,3	62,4	64,5	66,0
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	90,1	90,1	88,3	85,3	79,9	73,9	71,4	71,8	73,7	76,0
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	60,9	62,0	62,3	61,1	57,8	53,9	51,4	53,1	55,4	55,9
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	69,4	69,8	69,1	66,8	62,1	56,1	53,3	54,8	56,8	56,8
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	89,2	89,2	86,9	82,6	76,0	68,9	65,0	66,5	68,3	69,0
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	46,8	47,2	48,2	47,5	45,0	40,6	39,0	40,5	42,3	41,1
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	74,0	74,7	73,7	71,4	66,8	61,6	58,7	59,6	62,3	63,8
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	90,2	90,3	88,1	85,3	80,2	73,6	71,4	71,6	74,0	76,2
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	59,5	60,5	60,5	58,7	54,6	50,5	46,9	48,1	50,8	51,2
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	86,3	86,4	85,7	83,6	79,1	75,3	72,8	73,0	73,4	75,1
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	91,3	91,1	90,6	88,8	84,4	80,7	78,3	77,3	78,1	81,8
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	81,4	82,0	81,3	79,0	74,4	70,6	67,8	69,2	69,4	69,7

Πηγή: Eurostat

**Πίνακας 5: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο στην ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών, Ελλάδα 2007 – 2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Ετος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	42,7	43,0	42,4	42,4	39,5	36,5	35,6	34,0	34,3	36,3
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	59,1	59,2	57,8	56,5	52,3	47,7	46,0	44,0	44,9	46,2
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	27,0	27,5	27,8	29,1	27,5	26,1	26,0	25,0	24,7	27,2
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	40,5	40,6	40,9	40,7	37,8	33,6	33,2	32,7	34,3	34,5
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	57,9	57,8	57,4	55,7	50,8	44,5	42,7	41,4	43,5	43,8
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	25,6	25,9	26,5	27,9	26,7	24,3	25,4	25,2	26,2	26,7
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	38,8	38,3	35,6	36,9	34,6	32,1	28,6	27,3	28,3	32,8
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	55,1	53,9	49,8	51,1	48,2	44,3	39,7	39,5	40,8	43,5
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	23,7	24,2	23,3	24,7	23,2	22,3	19,5	18,0	19,0	24,1
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	60,0	60,7	60,9	57,7	52,3	50,8	50,6	46,5	43,9	45,6
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	68,7	70,4	69,8	65,6	61,0	58,4	58,8	53,3	52,3	53,9

Γριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	45,2	44,8	46,8	45,3	39,6	39,9	39,4	37,1	32,2	34,9
------------------------	----------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Πηγή: Eurostat

Στον Πίνακα 5, εξετάσαμε την ομάδα-στόχο της παρούσας έρευνας, δηλαδή την ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι και σε αυτή την ηλικιακή ομάδα, παρατηρείται το χάσμα των φύλων στην ελληνική κοινωνία. Ο αριθμός των εργαζόμενων ανδρών είναι σχεδόν διπλάσιος από τον αντίστοιχο αριθμό των γυναικών που εργάζονται όχι μόνο σε θέσεις εργασίας που απαιτούν χαμηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο αλλά γενικά στο σύνολο όλων των επιμέρους κατηγοριών. Αναφορικά με τους άνδρες του δείγματος, διαπιστώνουμε ότι η οικονομική κρίση επηρέασε εξίσου τους εργαζόμενους με υψηλό και χαμηλό εκπαιδευτικό επίπεδο, ενώ το σταθερά χαμηλό ποσοστό των εργαζόμενων γυναικών παρέμεινε περίπου στα ίδια επίπεδα σε όλη τη διάρκεια της κρίσης. Ένας σημαντικός παράγοντας που συντέλεσε στη διαρκή μείωση του ποσοστού απασχόλησης αυτής της ηλικιακής ομάδας κατά τη διάρκεια της κρίσης δεν ήταν μόνο η γενική αύξηση της ανεργίας, αλλά επίσης, οι αλλαγές στο συνταξιοδοτικό σύστημα (όρια ηλικίας, μόνου) που οδήγησαν πολλούς ανθρώπους να υποβάλουν μαζικά αίτηση συνταξιοδότησης για να αποφύγουν τις αρνητικές συνέπειες που θα μπορούσαν να επιφέρουν τα νέα μέτρα.

### 2.2.3 Νομοθετικό πλαίσιο, πολιτικές και ορθές πρακτικές

Μέχρι σήμερα η Ελλάδα δεν είχε αναπτύξει ποτέ συγκεκριμένες πολιτικές και στρατηγικές σχετικά με το θέμα των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας. Η έλλειψη τέτοιων πολιτικών, σε συνδυασμό με το δημογραφικό πρόβλημα (μεγαλύτερο προσδόκιμο ζωής, χαμηλότερα ποσοστά γεννήσεων) και την υφιστάμενη δημοσιονομική κατάσταση του ελληνικού δημόσιου τομέα, δημιουργούν σοβαρό πρόβλημα στα συστήματα κοινωνικής ασφάλισης και πρόνοιας. Σε γενικές γραμμές, η μελλοντική συνοχή και σταθερότητα της ελληνικής κοινωνίας εξαρτώνται από τον τρόπο συμμετοχής και συμβολής των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας στην αγορά εργασίας. Επιπρόσθετα, η μείωση της οικονομικής δραστηριότητας κατά την περίοδο 2010-2013 επηρέασε αρνητικά σε μεγάλο βαθμό την επιχειρηματική δραστηριότητα. Εκτός της πληθώρας των εταιρειών που έκλεισαν, οι επιχειρήσεις που κατάφεραν να ανταπεξέλθουν σε αυτή τη δύσκολη κατάσταση, η οποία χαρακτηριζόταν από αιφνίδιες αλλαγές, αναγκάστηκαν να κάνουν κάποιες απαραίτητες προσαρμογές τόσο στο εργατικό δυναμικό που προσλάμβαναν όσο και στους μισθούς των εργαζόμενων (Kosma et al., 2017).

Στην Ελλάδα, παρόλο που υπάρχουν τρεις πυλώνες στο συνταξιοδοτικό σύστημα (κοινωνική ασφάλιση, επαγγελματική ασφάλιση και ιδιωτική ασφάλιση), η κοινωνική ασφάλιση αντιπροσωπεύει από μόνη της ποσοστό του συστήματος που υπερβαίνει το 99%. Όπως προαναφέρθηκε, οι ανισοροπίες του συστήματος κοινωνικής πρόνοιας, σε συνδυασμό με το μεγάλο δημοσιονομικό χρέος και τα προγράμματα διάσωσης, επηρέασαν σημαντικά το εθνικό σύστημα συνταξιοδότησης. Με λίγα λόγια, έπρεπε να γίνουν δραστικές μεταρρυθμίσεις σε μικρό χρονικό διάστημα, οι οποίες δεν είχαν γίνει εδώ και δεκαετίες. Στο πλαίσιο αυτό, βρίσκεται σε εξέλιξη η εφαρμογή μιας σοβαρής μεταρρύθμισης του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης και συνταξιοδότησης, η οποία περιλαμβάνει την αύξηση των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης, τη μείωση των συντάξεων και τη θέσπιση αντισταθμιστικών κινήτρων ως προς την πρόωρη συνταξιοδότηση. Οι μεταρρυθμίσεις αυτές ξεκίνησαν το 2010, συνεχίστηκαν

το 2012 και επικαιροποιήθηκαν το 2016. Σήμερα, η κύρια σύνταξη αποτελείται από δύο τμήματα, το βασικό τμήμα, που καταβάλλεται 12 φορές τον χρόνο, και το αναλογικό τμήμα.<sup>2</sup> Η βασική/εθνική σύνταξη είναι 384 ευρώ (παλαιότερα ήταν 360 ευρώ) και προσαρμόζεται σύμφωνα με τα χρόνια υπηρεσίας με ένα κατώτατο όριο. Ως προς την ηλικία συνταξιοδότησης, το όριο είναι τα 67 έτη, όπως διαμορφώθηκε το 2012. Όσον αφορά τις άλλες πτυχές των μεταρρυθμίσεων, οι διοικητικές αλλαγές, όπως η ενοποίηση των δημόσιων συστημάτων και η ψηφιοποίηση, καθιστούν σήμερα δυνατή την περισσότερο λειτουργική οργάνωση του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης (Symeonidis, 2016).

Εν προκειμένω, τα κίνητρα για την επέκταση του επαγγελματικού βίου ενισχύθηκαν με τον Νόμο 3863/10 το 2010. Το νέο σύστημα κοινωνικής ασφάλισης περιλάμβανε νομοθετικές μεταρρυθμίσεις, οι οποίες επρόκειτο να αυξήσουν τις συντάξεις που θα χορηγούνταν μετά από 35 χρόνια απασχόλησης, προκειμένου να παρακινήσουν τα άτομα που θα μπορούσαν να συνταξιοδοτηθούν στην ηλικία των 60 ετών να παραμείνουν ενεργά στην απασχόληση. Ακόμη, κάποια άλλα μέτρα είχαν ως στόχο να αυξήσουν τη συμμετοχή του εργοδότη στις εισφορές κοινωνικής ασφάλισης των απολυθέντων εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας και να θεσπίσουν μηχανισμούς πρόληψης της πρόωρης συνταξιοδότησης σε οργανισμούς του ευρύτερου δημόσιου τομέα.

Όσον αφορά την εκπαίδευση και την κατάρτιση, δεν υπάρχουν καταγεγραμμένες πολιτικές ή σχετική νομοθεσία προς υποστήριξη των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας στην Ελλάδα. Το μοναδικό νομοθετικό πλαίσιο που μπορεί να σχετίζεται με την υποστήριξη των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας είναι ο Νόμος 3879/10 σχετικά με τη Δια βίου μάθηση, ο οποίος, όμως, δεν αναφέρεται ειδικά σε ηλικιακές ομάδες. Η επαγγελματική κατάρτιση παρέχεται στους εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας κυρίως εντός του οργανισμού υπό τη μορφή ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων. Τα εν λόγω προγράμματα υλοποιούνται από τους ίδιους τους οργανισμούς και χρηματοδοτούνται είτε ίδια κεφάλαια είτε από τον Λογαριασμό για την Απασχόληση και την Επαγγελματική Κατάρτιση (ΛΑΕΚ), έναν ειδικό λογαριασμό που δημιουργήθηκε το 2002 και χρηματοδοτείται από τις εισφορές τόσο των εργαζομένων όσο και των εργοδοτών. (Georgiadiou, 2013)

Επιπλέον, στον δημόσιο τομέα και τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, ο Νόμος 3986/2011 θέσπισε την επιλογή της μερικής απασχόλησης για τους δημοσίους υπαλλήλους. Ο νόμος αυτός δίνει τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να εργάζονται λιγότερες ώρες την ημέρα ή λιγότερες ημέρες την εβδομάδα, έως και 50% του χρόνου για έως και πέντε έτη, με την ανάλογη μείωση του μισθού και τον ανάλογο διαφορετικό υπολογισμό των δικαιωμάτων συνταξιοδότησης. Εντούτοις, ο συγκεκριμένος νόμος δεν μπορεί να θεωρηθεί ως πρωτοβουλία επικεντρωμένη στην ηλικία, καθώς ισχύει για όλους τους εργαζόμενους, ανεξαρτήτων ηλικίας. Από την άλλη, στον ιδιωτικό τομέα τα νομοθετικά μέτρα της υφιστάμενης διαδικασίας μεταρρύθμισης αποσκοπούν στη διευκόλυνση της εργασιακής ευελιξίας, δίνοντας στους εργοδότες το δικαίωμα να λαμβάνουν μονομερείς αποφάσεις, γεγονός που εγείρει ανησυχίες σχετικά με τα δικαιώματα των εργαζόμενων (Georgiadiou, 2013).

Καλές πρακτικές

<sup>2</sup> Το αναλογικό τμήμα της σύνταξης είναι το γινόμενο των δεδουλευμένων τόκων επί των προηγούμενων πιστώσεων επί του συντάξιμου μισθού.

Δεν υπάρχουν επίσημες πρακτικές προς υποστήριξη της ενεργού γήρανσης στην Ελλάδα, αλλά περισσότερο είδη προσωπικής σχέσης μεταξύ οργανισμού και εργαζόμενων στις μικρές επιχειρήσεις (σημ. οι περισσότερες επιχειρήσεις στην Ελλάδα είναι μικρές επιχειρήσεις) ή μεταξύ εργοδότη και εργαζόμενων. Βέβαια, κάποιες από τις λίγες επίσημες καλές πρακτικές εφαρμόστηκαν στα πλαίσια του προγράμματος EQUAL II, το οποίο χρηματοδοτήθηκε από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο. Η περισσότερο καλά οργανωμένη καλή πρακτική που εφαρμόστηκε στην Ελλάδα είχε τον τίτλο «Καινοτόμες προσεγγίσεις εφαρμογών Κοινωνικού Διαλόγου. Η περίπτωση της διαχείρισης της ενεργού γήρανσης» και υλοποιήθηκε για διάστημα 4 ετών (2005-2009). Οι επωφελούμενοι ήταν 274 άνθρωποι ηλικίας άνω των 50 ετών (140 άνδρες και 134 γυναίκες) και ο συντονιστής του προγράμματος ήταν η Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (ΟΚΕ) σε συνεργασία με διάφορους κοινωνικούς εταίρους. Τα κύρια αποτελέσματα του έργου ήταν η δημιουργία διαλόγου για πρώτη φορά μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζόμενων και η ανάπτυξη μιας μεθοδολογίας και σχετικών εργαλείων για τη διαχείριση της ενεργού γήρανσης σε επίπεδο οργανισμού. Οι επωφελούμενοι έλαβαν υποστήριξη μέσω συμβουλευτικής και εκπαίδευσης, ενώ παράλληλα θεσπίστηκε ένα Παρατηρητήριο για την προώθηση του κοινωνικού διαλόγου σχετικά με την ενεργό γήρανση στο εργασιακό περιβάλλον (Georgiadou, 2013).

Τέλος, σύμφωνα με μια παλαιότερη έρευνα για την αντιμετώπιση της ενεργού γήρανσης (2006) από το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις 27 εταιρείες-μέλη του, διαπιστώθηκε ότι μόνο 3 εταιρείες εφαρμόζαν εταιρικές πολιτικές για την προώθηση της μερικής απασχόλησης, 4 εταιρείες ενθάρρυναν την επέκταση του εργασιακού βίου μέχρι την ηλικία των 65 ετών και 7 εταιρείες είχαν μεταξύ των εργαζομένων τους ελεύθερους επαγγελματίες που είχαν συνταξιοδοτηθεί. Παρόλο που αυτά τα γεγονότα είναι αρκετά παλιά και ενδεχομένως πλέον να έχουν προκύψει νέες πρακτικές στις επιχειρήσεις, η οικονομική κατάσταση στην Ελλάδα και οι διαδικασίες μεταρρύθμισης στην αγορά εργασίας καταδεικνύουν ότι πρέπει να γίνουν ακόμη πολλά βήματα για την υποστήριξη των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, τόσο σε εθνικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο.

#### 2.2.4 Συνεντεύξεις με Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας

##### *Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού*

Τέσσερις Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, τρεις άνδρες και μία γυναίκα, από τέσσερις ελληνικούς οργανισμούς του ιδιωτικού τομέα συμμετείχαν στις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν στο πλαίσιο της έρευνας για το έργο BeOLD. Από τους τέσσερις αυτούς οργανισμούς, τρεις δραστηριοποιούνται στον κλάδο των υπηρεσιών και ένας στον κλάδο της μεταποίησης. Και στους τέσσερις οργανισμούς, εργάζονται υπάλληλοι διαφόρων ηλικιών, αλλά η πλειοψηφία τους αποτελείται από εργαζόμενους ηλικίας 25-54 ετών. Οι εργαζόμενοι ηλικίας 55 ετών και άνω σε δύο από τους παραπάνω οργανισμούς καταλαμβάνουν ποσοστό 20% και 10% αντίστοιχα επί του συνόλου του προσωπικού που απασχολούν, ενώ στους άλλους δύο το ποσοστό αυτό αγγίζει μόλις το 5% για καθέναν ξεχωριστά.



Αν και το μέγεθος του δείγματος είναι μικρό, προέκυψαν άκρως ενδιαφέροντα ευρήματα από τις συνεντεύξεις, τα οποία θα αξιοποιηθούν σε συνδυασμό με τα αντίστοιχα ευρήματα των άλλων ευρωπαϊκών χωρών για τους σκοπούς της διακρατικής έκθεσης. Σε αυτό το σημείο, αξίζει να σημειωθεί ότι οι 3 από τους 4 συμμετέχοντες θεωρούν ως «εργαζόμενο μεγαλύτερης ηλικίας» έναν/μία υπάλληλο ηλικίας άνω των 60 ετών, ενώ ο τέταρτος συμμετέχων δήλωσε ότι τα 55 έτη είναι ένα ανεπίσημο όριο ηλικίας για να θεωρηθεί ένας εργαζόμενος «μεγαλύτερης ηλικίας».

Στο ζήτημα της παραγωγικότητας των υπαλλήλων, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (3) ανέφερε ότι η ικανότητα αυτή μειώνεται, έστω και λίγο, όσο μεγαλώνει η ηλικία ενός εργαζόμενου, ενώ ο τέταρτος συμμετέχων υποστήριξε ότι η παραγωγικότητα στην εργασία δεν διαφοροποιείται λόγω της ηλικίας των υπαλλήλων. Επίσης, οι συμμετέχοντες πιστεύουν ότι σχεδόν το ίδιο ισχύει και για τις δημιουργικές δεξιότητες των υπαλλήλων. Ωστόσο, έχουν αντίθετη άποψη όσον αφορά τις κοινωνικές και τις διοικητικές δεξιότητες των υπαλλήλων ενός οργανισμού. Όπως φαίνεται από τις απαντήσεις των συνεντευξιζόμενων, οι εργαζόμενοι ηλικίας 55 ετών και άνω διαθέτουν καλύτερες κοινωνικές και διοικητικές δεξιότητες σε σχέση με τους νεότερους συναδέλφους τους. Μία παρόμοια τάση παρατηρήθηκε στην αξιολόγηση των τεχνικών δεξιοτήτων των εργαζόμενων με κριτήριο την ηλικία, όπου μόλις ένας συμμετέχων έδωσε χαμηλότερη βαθμολογία στους υπαλλήλους ηλικίας 55 ετών και άνω σε σχέση με τους υπαλλήλους νεότερων ηλικιακών ομάδων, ενώ άλλοι τρεις τους έδωσαν παρόμοια ή υψηλότερη βαθμολογία.

Όταν οι Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού ρωτήθηκαν πόσο δίκαιη θεωρούν ότι είναι η καταβολή μισθού στους υπαλλήλους με βάση την ηλικιακή ομάδα στην οποία ανήκουν, ένας συμμετέχων αρνήθηκε να απαντήσει, ενώ οι υπόλοιποι τρεις δήλωσαν ότι οι μισθοί είναι αξιοπρεπείς για όλες τις ηλικιακές ομάδες. Τέλος, όσον αφορά τις μαθησιακές διαστάσεις και την κουλτούρα του οργανισμού, όλοι οι συμμετέχοντες υποστήριξαν ότι ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται λειτουργεί με δημοκρατικές διαδικασίες και αποτελεί έναν ανοιχτό χώρο διαλόγου, ενώ παράλληλα διέπεται από πνεύμα συνεργασίας και αλληλεγγύης.

Στην ενότητα των ερωτήσεων ανοικτού τύπου, οι συμμετέχοντες τόνισαν ότι τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι ηλικίας άνω των 55 ετών σχετίζονται με τη φυσική τους κατάσταση και τις ψηφιακές τους δεξιότητες. Κατά τη γνώμη τους, οι κύριες στρατηγικές που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν για την ενίσχυση της παραγωγικότητας των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας και του βαθμού ικανοποίησής τους από την εργασία, είναι η δια βίου μάθηση και η παροχή συμπληρωματικών κινήτρων. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες επισήμαναν την ανάγκη να δοθούν κίνητρα στους εν λόγω εργαζόμενους για να παραμείνουν υγιείς, να προσφέρουν συμβουλευτική καθοδήγηση σε συναδέλφους νεότερης ηλικίας και να αποκτήσουν νέες γνώσεις. Σε ό,τι αφορά το θέμα των διακρίσεων λόγω ηλικίας, όλοι οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι ουδέποτε παρατήρησαν κάποιο ανάλογο περιστατικό στον χώρο όπου εργάζονται, όπως επίσης, ότι ουδέποτε απέρριψαν έναν υποψήφιο εργαζόμενο λόγω ηλικίας. Παρόλα αυτά, ένας από τους Υπεύθυνους Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού που έλαβε μέρος στη συνέντευξη δήλωσε ότι δεν θα προσλάμβανε ποτέ στον οργανισμό που εργάζεται υπάλληλο ηλικίας άνω των 60 ετών.



Επιπλέον, όλοι οι συμμετέχοντες απάντησαν ομόφωνα ότι ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες των υπαλλήλων, αλλά δεν υπάρχουν θεσμοθετημένες πολιτικές για τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας ή για άλλες ειδικές ομάδες. Επιπρόσθετα, τόνισαν ότι παρέχεται κατάρτιση σε όλους τους εργαζόμενους, ανεξαρτήτως ηλικίας, ενώ παράλληλα λαμβάνεται υπόψη από τη διοίκηση του οργανισμού η εναρμόνιση της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής των υπαλλήλων, αλλά κυρίως σε προσωπικό επίπεδο. Κατά γενική ομολογία των συμμετεχόντων, το Κράτος όχι μόνο δεν παρέχει κανενός είδους κίνητρο ή στιδήποτε άλλο για τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας, αλλά ούτε προωθεί κάποιες ειδικές πολιτικές ή πρωτοβουλίες για τα άτομα αυτά.

Τα κύρια πλεονεκτήματα των εργαζόμενων ηλικίας άνω των 55 ετών, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες, είναι η πείρα, ο πλούτος των γνώσεων και το υψηλό αίσθημα ευθύνης που διαθέτουν. Από την άλλη πλευρά, τα κύρια πλεονεκτήματα των νεότερων εργαζόμενων είναι το υψηλό επίπεδο των ψηφιακών τους δεξιοτήτων σε συνδυασμό με την καλύτερη φυσική κατάσταση που διαθέτουν σε σχέση με τους μεγαλύτερους συναδέλφους τους. Όλοι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ομόφωνα ότι γενικά, προτιμούν να απασχολούν στον οργανισμό που είναι υπεύθυνοι υπαλλήλους για όσο το δυνατόν μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Τέλος, σύμφωνα με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων, τα σπουδαιότερα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να έχει ένας εργαζόμενος στο μέλλον είναι η ικανότητα να προσαρμόζονται στις αλλαγές και το υψηλό επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων.

#### *Εργαζόμενοι Μεγαλύτερης Ηλικίας*

Τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν πέντε εργαζόμενοι άνω των 55 ετών, τέσσερις άνδρες και μία γυναίκα. Τρεις από τους συμμετέχοντες εργάζονται σε οργανισμούς του ιδιωτικού τομέα και δύο σε φορείς του δημόσιου τομέα. Ένας περιορισμός που παρουσιάζει το εν λόγω δείγμα είναι ότι όλοι οι συμμετέχοντες έχουν υψηλό επίπεδο μόρφωσης, καθώς, με εξαίρεση έναν συμμετέχοντα που είναι απόφοιτος λυκείου, οι υπόλοιποι είναι κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ/ΤΕΙ (2), μεταπτυχιακού διπλώματος (1) και διδακτορικού διπλώματος (1). Σε ό,τι αφορά το μέγεθος των οργανισμών στους οποίους εργάζονται, η πλειονότητα των συμμετεχόντων απασχολείται σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, ενώ μόλις ένας συμμετέχων εργάζεται σε έναν οργανισμό που απασχολεί περισσότερους από 250 υπαλλήλους. Όλοι οι συμμετέχοντες είναι παντρεμένοι, δύο από αυτούς έχουν εξαρτώμενα μέλη στην οικογένειά τους και τρεις από αυτούς παρέχουν οικονομική υποστήριξη σε άλλα μέλη της οικογένειάς τους. Τέσσερις στους πέντε συμμετέχοντες μιλούν αγγλικά, ενώ μόλις ένας μιλάει γερμανικά. Αναφορικά με το ύψος του μισθού που λαμβάνουν, οι τέσσερις από τους πέντε απάντησαν ότι ο μισθός τους είναι κανονικός, ενώ ένας θεωρεί ότι είναι υψηλός. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι είναι ικανοποιημένοι από τις αποδοχές που λαμβάνουν, σε αντίθεση με έναν συμμετέχοντα. Από το δείγμα των συμμετεχόντων, μόλις ένας διαθέτει άλλες πηγές εισοδήματος εκτός του μισθού του, τέσσερις είναι ιδιοκτήτες κατοικίας, ενώ όλοι τους είναι κάτοχοι αυτοκινήτου.

Συνεχίζοντας, από τους πέντε συμμετέχοντες, οι δύο εργάζονται στον ίδιο οργανισμό για περισσότερα από 25 χρόνια, οι άλλοι δύο για περίπου 10 χρόνια, ενώ μόνο ένας απασχολείται σταθερά για 2 χρόνια στην ίδια εταιρεία. Όλοι οι συμμετέχοντες, όταν τους ζητήθηκε να

αξιολογήσουν τον εαυτό τους στον χώρο που εργάζονται, βαθμολόγησαν υψηλά τις επαγγελματικές τους ικανότητες, την απόδοσή τους στη δουλειά, τη συνέπεια που επιδεικνύουν καθώς άλλες δεξιότητες. Ομοίως, όλοι δήλωσαν ότι ο προϊστάμενός τους θα συμφωνούσε πλήρως με αυτή την αυτοαξιολόγησή τους συν το γεγονός ότι είναι ικανοποιημένοι από τις προοπτικές της σταδιοδρομίας τους και την εργασιακή τους ασφάλεια. Στο θέμα των ψηφιακών δεξιοτήτων και ειδικότερα, των απαιτήσεων που έχει η δουλειά τους και του βαθμού εξοικείωσής τους με τα ψηφιακά μέσα, όλοι οι συμμετέχοντες τόνισαν αφενός την ανάγκη ύπαρξης σχετικών γνώσεων και αφετέρου το καλό επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων που διαθέτουν σε προγράμματα όπως το Microsoft Office και λοιπές βασικές λειτουργίες Η/Υ. Αντίθετα, οι περισσότεροι ανέφεραν ότι η γνώση ορισμένων πιο προηγμένων ψηφιακών μέσων, όπως το τεχνολογικό ή το επαγγελματικό λογισμικό, δεν είναι απαραίτητη αλλά και εκτός αυτού δεν είναι εξοικειωμένοι με αυτά. Τέλος, και οι πέντε συμμετέχοντες δήλωσαν ότι χρησιμοποιούν ηλεκτρονικό υπολογιστή σε καθημερινή βάση.

Έπειτα, στο θέμα της δια βίου μάθησης και κατάρτισης, όλοι οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι είναι πρόθυμοι να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους και συγχρόνως θεωρούν ότι τα προγράμματα κατάρτισης είναι σημαντικά για τους εργαζόμενους. Ενδεικτικά, τρεις από τους συμμετέχοντες δήλωσαν ότι στον οργανισμό που εργάζονται παρέχονται ευκαιρίες κατάρτισης για τους εργαζόμενους, οι οποίες είναι, επίσης, σχετικές με τις ανάγκες των υπαλλήλων. Όλοι οι συμμετέχοντες είχαν παρακολουθήσει στο παρελθόν προγράμματα κατάρτισης, τα οποία ήταν είτε δωρεάν είτε πληρωμένα από τον εργοδότη. Εντύπωση προκαλεί το γεγονός ότι κανείς από τους συμμετέχοντες δεν έχει υποστεί ποτέ διακρίσεις στον χώρο της εργασίας του.

Στην ενότητα των ερωτήσεων ανοικτού τύπου, οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία να εκφράσουν περισσότερο ελεύθερα τις σκέψεις τους. Τα κύρια προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες, σχετίζονται με την κόπωση λόγω ηλικίας, την εργασιακή ρουτίνα και την έλλειψη κινήτρων. Ορισμένοι από τους συμμετέχοντες αναφέρθηκαν ακόμη στην παρακολούθηση των τεχνολογικών εξελίξεων ως πιθανό εμπόδιο για τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας. Οι λύσεις που πρότειναν οι συμμετέχοντες, προκειμένου οι υπάλληλοι της ηλικιακής ομάδας άνω των 55 ετών να ξεπεράσουν τις δυσκολίες αυτές, ήταν να δημιουργηθούν για αυτή την ομάδα εργαζομένων περισσότερες ευκαιρίες κατάρτισης και προσωπικής ανάπτυξης. Εκτός αυτού, πολύ ωφέλιμη θα ήταν η παροχή κινήτρων στους εργαζόμενους, όπως για παράδειγμα μέσω της συμβουλευτικής καθοδήγησης και λοιπών διαδραστικών δραστηριοτήτων. Στη συνέχεια, όλοι οι συμμετέχοντες τόνισαν ότι δεν υφίστανται επίσημες πολιτικές ή πρωτοβουλίες που να αφορούν ειδικά τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους, αλλά τουλάχιστον οι ίδιοι σε προσωπικό επίπεδο, είναι ικανοποιημένοι από τον εργοδότη τους και το γενικότερο κλίμα που επικρατεί στον χώρο που εργάζονται. Συνεχίζοντας, οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι δεν θα δέχονταν χαμηλότερο μισθό για να πετύχουν καλύτερες προοπτικές επαγγελματικής σταδιοδρομίας, ενώ τα 67 έτη ως όριο ηλικίας για συνταξιοδότηση (στην Ελλάδα) τους φαίνονται υπερβολή. Η σταδιακή συνταξιοδότηση αποτελεί μία επιλογή που οι περισσότεροι συμμετέχοντες θα λάμβαναν σοβαρά υπόψη, αν ήταν διαθέσιμη στην Ελλάδα. Όσον αφορά τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, οι συνεντευξιαζόμενοι επισήμαναν από τη μία πλευρά, την πείρα και τις δεξιότητες που

αποκτώνται με την πάροδο του χρόνου και από την άλλη, το επίπεδο της φυσικής κατάστασης και την έλλειψη κινήτρων αντίστοιχα.

### 2.2.5 Συμπεράσματα και Προτάσεις Πολιτικής

Η Ελλάδα βρίσκεται σε μεταβατική φάση από πλευράς ευρύτερης οικονομίας και αγοράς εργασίας. Η αγορά εργασίας αποτελεί έναν από τους βασικούς πυλώνες της ελληνικής κοινωνίας και το ζήτημα των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας είναι μία από τις ειδικές περιπτώσεις που θα καθορίσουν το παρόν και το μέλλον της οικονομίας και της κοινωνικής συνοχής. Η γήρανση των κοινωνιών και το γηράσκον εργατικό δυναμικό αποτελεί κοινό πρόβλημα σε όλες τις ευρωπαϊκές χώρες, χωρίς η Ελλάδα να αποτελεί εξαίρεση σε αυτό τον κανόνα. Επιπλέον, η οικονομική ύφεση που έπληξε τη χώρα έκανε ακόμη δυσκολότερη τη μεταβατική αυτή φάση για μεγάλο μέρος του πληθυσμού. Στις μέρες μας, η αύξηση των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης και άλλες μεταρρυθμίσεις συνέβαλαν στο να αποτελέσουν οι εργαζόμενοι ηλικίας 55 ετών και άνω βασικό κομμάτι του εργατικού δυναμικού. Ωστόσο, πρέπει να γίνουν ακόμη πολλά βήματα, ώστε να αυξηθεί η παραγωγικότητα και τα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία σε αυτή τη συγκεκριμένη ηλικιακή ομάδα.

Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης, εντοπίσαμε τις κύριες μεταρρυθμίσεις και μεταβολές που αφορούν πολιτικές και νομοθετικά ζητήματα που σχετίζονται με την αγορά εργασίας και συγκεκριμένα, με τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας. Αν και έχουν πραγματοποιηθεί πολλές νομοθετικές αλλαγές, ειδικές πολιτικές και κίνητρα για εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας εξακολουθούν να απουσιάζουν από την Ελλάδα, τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα. Ένα θετικό στοιχείο είναι ότι οι διακρίσεις λόγω ηλικίας δεν φαίνεται να αποτελούν πρόβλημα, τουλάχιστον στον χώρο εργασίας. Όταν, όμως, τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας μείνουν άνεργα, η επιστροφή τους στην αγορά εργασίας δεν είναι εύκολη υπόθεση, αλλά αντίθετα φαίνεται να αποτελεί αφενός σοβαρό πρόβλημα και αφετέρου ένδειξη διακρίσεων λόγω ηλικίας, Παρόλο που το δείγμα των πέντε εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας και των τεσσάρων Υπεύθυνων Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι μικρό, τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων βοήθησαν σημαντικά στην αναγνώριση των βασικών εμποδίων που συναντούν τα εν λόγω άτομα στον χώρο εργασίας καθώς και των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων που συγκεντρώνουν με την πάροδο της ηλικίας.

Το μεγαλύτερο εμπόδιο που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας, κατά γενική ομολογία των συμμετεχόντων, σχετίζεται με τη φυσική τους κατάσταση σε συνδυασμό με τη ρουτίνα και την έλλειψη κινήτρων. Όπως δήλωσαν οι συνεντευξιαζόμενοι, αν οι εν λόγω εργαζόμενοι παρακινούνταν μέσω της παροχής οικονομικών κινήτρων, προγραμμάτων κατάρτισης και συμβουλευτικής καθοδήγησης, θα αυξανόταν η προθυμία τους στον χώρο εργασίας και παράλληλα θα διατηρούσαν την παραγωγικότητά τους σε υψηλό επίπεδο.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, η πρώτη πολιτική που θα μπορούσαμε να προτείνουμε είναι η υιοθέτηση συγκεκριμένων μέτρων με στόχο την παροχή συμπληρωματικών κινήτρων για τους εργαζόμενους άνω ενός συγκεκριμένου ορίου ηλικίας. Τα κίνητρα αυτά θα μπορούσαν να είναι προγράμματα δια βίου μάθησης υποχρεωτικού χαρακτήρα, προκειμένου όλοι οι εργαζόμενοι να συμβαδίζουν με τις τεχνολογικές και διοικητικές εξελίξεις. Αυτού του είδους την κατάρτιση θα μπορούσε να αναλάβει το κράτος ή να πραγματοποιηθεί στο εσωτερικό κάθε οργανισμού στο πλαίσιο των συλλογικών

συμβάσεων. Ο υποχρεωτικός χαρακτήρας της προαναφερθείσας πρακτικής, θα βοηθούσε τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας να προσαρμοστούν πιο εύκολα σε αυτή την «κουλτούρα» συνεχούς κατάρτισης και συγχρόνως να γίνουν περισσότερο δραστήριοι και πρόθυμοι να αυτοβελτιωθούν. Επομένως, το έργο BeOld αποτελεί ένα καλό παράδειγμα προς αυτή την κατεύθυνση, διότι αναπτύσσει μία μεθοδολογία επαγγελματικής συμβουλευτικής (vocational counseling methodology) που θα απευθύνεται σε εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας. Στην πράξη, ο προϋπολογισμός για αυτό το πρόγραμμα κατάρτισης θα μπορούσε να καλυφθεί από πολυμερείς συμπράξεις υπό την αιγίδα του κράτους ή της ΕΕ, η οποία χρηματοδοτεί τέτοιου είδους πρωτοβουλίες σε όλη την Ευρώπη.

Η δεύτερη πολιτική μας πρόταση αναφέρεται στην καθιέρωση ενδοεταιρικού προγράμματος συμβουλευτικής καθοδήγησης. Οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας, λόγω της πείρας και των γνώσεων που έχουν συγκεντρώσει με την πάροδο των ετών θεωρούνται κατά κάποιον τρόπο «εμπειρογνώμονες» στο αντικείμενο της εργασίας τους. Συνεπώς, μία καλή πρακτική που θα μπορούσε να εφαρμοστεί στον χώρο εργασίας θα ήταν η μετάδοση των πολύτιμων γνώσεών τους στους συναδέλφους νεότερης ηλικίας με τη βοήθεια της συμβουλευτικής καθοδήγησης, η οποία έχει διπλό όφελος για έναν οργανισμό. Πρώτον, σύμφωνα με την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και τις απαντήσεις που δόθηκαν στη συνέντευξη, η συμβουλευτική καθοδήγηση παρέχει περισσότερα κίνητρα στους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας για να συνεχίσουν να είναι παραγωγικοί και πρόθυμοι να προσφέρουν κάτι παραπάνω στη δουλειά που ήδη κάνουν. Δεύτερον, οι οργανισμοί μπορούν να εξοικονομήσουν χρήματα, τα οποία, σε άλλη περίπτωση, θα τα διέθεταν για την πληρωμή εξωτερικών εκπαιδευτών ή για την κάλυψη των εξόδων διοργάνωσης των προγραμμάτων κατάρτισης. Αντίθετα, η καθιέρωση προγραμμάτων συμβουλευτικής καθοδήγησης στο εσωτερικό ενός οργανισμού δημιουργεί ένα κλίμα αλληλεπίδρασης και εμπιστοσύνης μεταξύ των διαφορετικών γενιών εργαζόμενων. Εν κατακλείδι, η υιοθέτηση της πρακτικής αυτής είναι κυρίως θέμα προθυμίας και καλού συντονισμού, παρά χρηματικής δαπάνης.

## Βιβλιογραφία

2018 Index of Economic Freedom-Greece, 2018. Available at: <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. Available at:

<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?catId=2589&countryId=GR&acro=Imi&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, Available at: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative->

[information/national-contributions/greece/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) Available at: <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, July 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. Available at: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf)

UNWTO. (2016) UNWTO Tourism Highlights, 2016 Edition. Available at: [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 (2017, January 20) Available at: <http://www.ekathimerini.com/215480/article/ekathimerini/business/wealth-worth-one-years-gdp-has-been-lost-since-2009>

### Μελέτη περίπτωσης 3: Ιταλία

#### 2.3.1 Εισαγωγή – Το εθνικό πλαίσιο

Η Ιταλία είναι η ένατη μεγαλύτερη οικονομική δύναμη του κόσμου. Η οικονομία της βασίζεται κυρίως σε υπηρεσίες και στον κατασκευαστικό τομέα. Ο τομέας των υπηρεσιών αποτελεί σχεδόν τα τρία τέταρτα του συνολικού ΑΕΠ και απασχολεί περίπου 65% του συνολικού εργατικού δυναμικού της χώρας. Σε αυτό το πεδίο, οι τομείς που συμβάλλουν περισσότερο είναι το χονδρικό εμπόριο, το λιανικό εμπόριο και οι μεταφορές. Η βιομηχανία αποτελεί το ένα τέταρτο της συνολικής παραγωγής της χώρας και απασχολεί περίπου 30% του συνολικού εργατικού δυναμικού. Ο κατασκευαστικός τομέας της χώρας εξειδικεύεται σε υψηλής ποιότητας αγαθά και αποτελείται κυρίως από μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις (Πηγή: Italy Economic Outlook, 2018).

Σύμφωνα με το ISTAT (Ιταλικό Εθνικό Ινστιτούτο Στατιστικής), οι κύριοι εμπορικοί εταίροι της Ιταλίας είναι η Γερμανία και η Γαλλία, κάτι που αναλογεί σε περίπου 12,6% και 11,1% των συνολικών εξαγωγών της χώρας. Οι κύριες εξαγωγές της χώρας είναι μηχανήματα και εξοπλισμός (24% των συνολικών εξαγωγών) και μηχανοκίνητα οχήματα και οχήματα πολυτελείας (7,2%). Άλλες αξιοσημείωτες εξαγωγές περιλαμβάνουν ένδυση (11%), ηλεκτρονικό εξοπλισμό (5,6%) και φαρμακευτικά προϊόντα (4,6%). Οι κυριότερες εισαγωγές της Ιταλίας είναι τα καύσιμα (17% των συνολικών εισαγωγών), μηχανήματα (14,2%), πρώτες ύλες (10%) και τρόφιμα (7%).

Οι περιορισμοί στον ανταγωνισμό εξακολουθούν να είναι σημαντικοί και το επιχειρηματικό περιβάλλον εξακολουθεί να περιλαμβάνει προκλήσεις για τις επαγγελματικές υπηρεσίες, τις τοπικές δημόσιες υπηρεσίες, εκχωρήσεις και τον τομέα των μεταφορών. Παρά την πρόοδο των τελευταίων ετών οι συνθήκες στο επιχειρείν παραμένουν δύσκολες, εξαιτίας αδυναμιών του δημοσίου τομέα, του αργού συστήματος αστικού δικαίου και της διαφθοράς (Εθνική Αναφορά της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Ιταλία, 2017). Τα υψηλά ποσοστά φοροδιαφυγής δυσχεραίνουν επίσης το δίκαιο ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων (Οικονομική Έρευνα OECD).

#### Εκπαιδευτικό σύστημα

Το εκπαιδευτικό σύστημα της Ιταλίας είναι οργανωμένο σύμφωνα με τις αρχές της αποκέντρωσης και της αυτονομίας των σχολείων όσον αφορά σε διδακτικές, οργανωτικές και ερευνητικές δραστηριότητες. Το Κράτος και οι περιφέρειες μοιράζονται τη νομοθετική αρμοδιότητα. Η απόδοση της σχολικής εκπαίδευσης βρίσκεται πάνω από το μέσο όρο της ΕΕ στη βόρεια και αρκετά κάτω στη νότια Ιταλία. Αναφορικά με την ανώτερη εκπαίδευση, το σύστημα γενικά δεν διαθέτει αρκετούς πόρους. Παρόλο που πλησιάζει τον εθνικό στόχο του 2020 για την Ευρώπη (26-27%), το ποσοστό επίτευξης της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης παραμένει το χαμηλότερο στην ΕΕ, στο 25,3% το 2015 για την ηλικιακή ομάδα 30-34. Τέλος, η εκπαίδευση ενηλίκων δεν είναι αρκετά αναπτυγμένη, κάτι που μπορεί να λειτουργήσει αρνητικά στα ποσοστά ένταξης των ατόμων με λίγα προσόντα στην αγορά εργασίας (Εθνική Έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Ιταλία, 2017).



### Σύστημα υγείας

Προσφέρεται περίθαλψη σε όλους τους πολίτες και κατοίκους μέσα από ένα μικτό σύστημα ιδιωτικού-δημοσίου τομέα, το Servizio Sanitario Nazionale (SSN), το οποίο υπάγεται στο Υπουργείο Υγείας και διοικείται σε περιφερειακή βάση. Οι οικογενειακοί ιατροί αμείβονται εξ ολοκλήρου από το SSN, ενώ οι επισκέψεις σε εξειδικευμένους γιατρούς ή οι διαγνωστικές εξετάσεις παρέχονται από τα δημόσια νοσοκομεία, τα συμβατικά ιατρικά κέντρα ή από ιδιωτικές υπηρεσίες. Οι δείκτες των αποτελεσμάτων του τομέα της υγείας, όπως το προσδόκιμο ζωής και τα χρόνια υγιούς διαβίωσης παραμένουν πάνω από το μέσο όρο της ΕΕ. Το ιταλικό σύστημα υγείας δείχνει επίσης να έχει καλή σχέση απόδοσης-τιμής: οι δαπάνες για τη δημόσια υγεία, παρόλο που αυξάνονται, είναι κάτω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Δυστυχώς, εξακολουθούν να υπάρχουν ανισότητες μεταξύ των περιοχών, όσον αφορά στην πρόσβαση στην υγεία, και φαίνονται να αυξάνονται (Εθνική Έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Ιταλία, 2017).

### Δημογραφικά ζητήματα

Η Ιταλία χαρακτηρίζεται από έναν πληθυσμό ο οποίος γερνάει ραγδαία (Ετήσια Έκθεση ISTAT, 2017). Ο μέσος όρος ηλικίας των κατοίκων είναι 44,9 έτη, δυο δέκατα παραπάνω από ό,τι το 2015. Άτομα που είναι ηλικίας 65+ αποτελούν το 22,3% του συνολικού πληθυσμού. Παρόλο που το προσδόκιμο ζωής εξακολουθεί να αυξάνεται (80,6 έτη για άνδρες και 85,1 για γυναίκες), ο ρυθμός των γεννήσεων εξακολουθεί να μειώνεται. Το 2016, η Ιταλία είχε το χαμηλότερο αριθμό γεννήσεων στην ιστορία της: 474.000 νεογέννητα. Το ότι ο ρυθμός αύξησης του πληθυσμού παραμένει σταθερός οφείλεται στο βαθμό της μετανάστευσης: αυτή τη στιγμή, οι αλλοδαποί που ζουν στην Ιταλία είναι 5.290.000 (8,3% του πληθυσμού).

#### 2.3.2 Η αγορά εργασίας, δείκτες απασχόλησης και η ηλικιακή ομάδα 55-64

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις της κυβέρνησης της Ιταλίας είναι ο υψηλός δείκτης ανεργίας. Οι πρόσφατες μεταρρυθμίσεις βοήθησαν στη λειτουργία 3,2 εκ. νέων μόνιμων συμβάσεων και βελτίωσαν τη συνολική απασχόληση κατά 2% από τις αρχές του 2015 (Εθνική Έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Ιταλία, 2017).

Σύμφωνα με το ISTAT, οι συνθήκες της αγοράς εργασίας από το 2014 συνεχώς βελτιώνονται, με το σύνολο της απασχόλησης ανά άτομο να αυξάνεται κατά 0,8% το 2015 και 1,2% το 2016, χάρη σε μεταρρυθμίσεις της αγοράς εργασίας, την εξάλειψη των περιφερειακών φόρων στην μόνιμη απασχόληση και προσωρινές φορολογικές ελαφρύνσεις για νέες μόνιμες προσλήψεις. Η συμμετοχή στην αγορά εργασίας αυξάνεται επίσης. Παρόλα αυτά, η μακροχρόνια ανεργία και η ανεργία στους νέους εξακολουθεί να είναι υψηλή (6,7% και 38% αντίστοιχα το 2016). Το ποσοστό των ηλικιωμένων εργαζόμενων στην αγορά εργασίας είναι επίσης χαμηλό. Τέλος, η συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας παραμένει ιδιαίτερα αναξιοποίητη: το ποσοστό γυναικείας απασχόλησης είναι από τα χαμηλότερα στην Ευρώπη. Αυτό οφείλεται και στις δυσκολίες πρόσβασης σε οικονομικές λύσεις μέριμνας (για παιδιά και ηλικιωμένους), ιδίως στις πιο φτωχές περιοχές της χώρας. Οι υπηρεσίες εύρεσης εργασίας παραμένουν αδύναμες, με έντονες αντιθέσεις μεταξύ των περιοχών της χώρας και είναι αναγκαίο να καταβληθούν περισσότερες προσπάθειες ώστε να προσαρμοστούν στις ανάγκες των ανέργων.

**Πίνακας 1: Ποσοστά απασχόλησης ανά ηλικιακές ομάδες, Ιταλία 2007 – 2016**

Ηλικιακή ομάδα	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>Σύνολο</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>

Πηγή: Eurostat

Η συνολική απασχόληση έχει μειωθεί από το 2007 στο 2014, ιδίως για τους νεαρότερους εργαζόμενους, αλλά πλέον αυξάνεται σε όλες τις ηλικιακές ομάδες. Χάρη στις πρόσφατες μεταρρυθμίσεις του συνταξιοδοτικού συστήματος, η συμμετοχή μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων αυξάνεται επίσης αλλά το ποσοστό των εργαζομένων ηλικίας 50+ στην αγορά εργασίας παραμένει χαμηλό. Το ποσοστό απασχόλησης ατόμων ηλικίας 45-54 είναι 20 μονάδες υψηλότερο από ό,τι το ποσοστό απασχόλησης εργαζομένων ηλικίας 55+.

**Πίνακας 2: Ποσοστά ανεργίας ανά ηλικιακές ομάδες, Ιταλία 2007 – 2016**

Ηλικιακή Ομάδα	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>Σύνολο</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>

Πηγή: Eurostat

Ο πίνακας δείχνει τεράστια διαφορά στα ποσοστά ανεργίας μεταξύ των διαφορετικών ηλικιακών ομάδων, ιδίως μεταξύ των νεαρότερων και πιο μεγάλων σε ηλικία εργαζομένων. Το υψηλότερο ποσοστό ήταν το 2014, με μέσο όρο 14,3%. Ο πίνακας δείχνει επίσης ότι η ανεργία των νέων είναι η μεγαλύτερη πρόκληση: το ποσοστό ανεργίας των νεαρότερων γενιών έχει διπλασιαστεί σε 10 χρόνια.

**Πίνακας 3: Ποσοστά απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο, Ιταλία 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Ετος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	75.2	75.1	73.7	73.0	71.8	71.1	68.6	67.7	68.1	68.4
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	92.6	91.1	86.9	86.2	83.8	81.9	78.8	77.5	78.7	79.4
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	63.6	63.9	64.3	63.1	63.4	64.1	61.7	61.1	60.9	61.1
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	69.5	69.0	69.6	68.4	67.2	68.0	64.9	63.5(b)	62.6	63.5
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	88.1	84.7	82.4	83.5	80.4	78.1	72.9	72.5(b)	72.5	73.8
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	57.4	56.3	59.8	55.3	56.2	60.2	58.2	56.5(b)	54.6	55.4
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	77.6	76.2	74.3	74.6	73.6	71.7	69.2	68.8(b)	69.9	70.1
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	94.2	93.3	88.5	87.2	85.3	83.5	80.8	78.1(b)	80.4	81.8
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	64.6	63.1	63.9	64.8	65.0	63.6	61.2	62.0(b)	62.1	62.2
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	74.5	80.6	79.3	74.9	73.4	75.8	75.3	72.7(b)	72.9	73.9
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	92.7	93.8	89.1	88.5	85.1	83.5	91.1	92.2(b)	89.7	88.5
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	67.4	75.9	74.0	69.4	69.3	73.1	70.1	65.9(b)	67.3	68.8

Πηγή: Eurostat

Αυτός ο πίνακας δείχνει μια σταθερή αύξηση της συμμετοχής των γυναικών στην αγορά εργασίας, ανεξάρτητα από το επίπεδο της εκπαίδευσής τους. Παρόλα αυτά, η σημαντική διαφορά μεταξύ του ποσοστού απασχόλησης των γυναικών και αυτού των ανδρών παραμένει μεγάλη πρόκληση για τη χώρα. Άλλη μία παρατήρηση είναι ότι η επένδυση στην εκπαίδευση παρέχει περισσότερες εγγυήσεις στους άνδρες για την εύρεση εργασίας παρά στις γυναίκες.

Ο πίνακας δείχνει ότι άτομα που έχουν Τριτοβάθμια εκπαίδευση έχουν αντιμετωπίσει καλύτερα την οικονομική κρίση. Παρόλα αυτά, για τις γυναίκες το ανώτερο εκπαιδευτικό επίπεδο δεν είναι συνώνυμο των καλύτερων ευκαιριών εισόδου ή/και παραμονής στην αγορά εργασίας. Εάν 88,5% ανδρών με τριτοβάθμια εκπαίδευση προσλαμβάνονται, μόλις 68,8% γυναικών με το ίδιο επίπεδο εκπαίδευσης προσλαμβάνεται. Ακόμα και για άτομα με χαμηλότερα επίπεδα εκπαίδευσης, μπορούμε να παρατηρήσουμε παρόμοιες διαφορές μεταξύ του ποσοστού απασχόλησης ανδρών και γυναικών. Αυτό μπορεί να συνδεθεί με την έλλειψη υπηρεσιών πρόνοιας που θα βοηθήσουν τους εργαζόμενους, κυρίως γυναίκες με τις υποχρεώσεις φροντίδας, ώστε να συνδυάσουν προσωπικές και επαγγελματικές υποχρεώσεις.

Ο πίνακας 5 δείχνει πώς αυξήθηκε το ποσοστό απασχόλησης αυτής της ηλικιακής ομάδας, επίσης εξαιτίας των μεταρρυθμίσεων του συστήματος συνταξιοδότησης. Αυτό που είναι εντυπωσιακό είναι η συνεχής και σημαντική αύξηση της συμμετοχής γυναικών μεγαλύτερης ηλικίας στην αγορά εργασίας. Το ποσοστό απασχόλησης γυναικών είναι ακόμα μεγαλύτερο από ό,τι αυτό των ανδρών για άτομα με χαμηλό εκπαιδευτικό επίπεδο. Δεδομένης αυτής της

αύξησης, η διαφορά μεταξύ των ποσοστών απασχόλησης ανδρών και γυναικών σε αυτή την ηλικιακή ομάδα δεν είναι τόσο έντονες, ιδίως τα τελευταία χρόνια.

**Πίνακας 4: Ποσοστά απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο στην ηλικιακή ομάδα 25-54, Ιταλία 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Ετος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	65,6	66,1	66,4	65,9	63,8	65,5	64,6	64,7	67,8	67,6
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	80,9	76,4	76,5	73,5	70	73,3	70,9	74,1	74,1	73,9
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	56,2	58,9	59,6	60,4	59,5	61,1	60,6	59,4	63,6	63,5
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	61,2	52,9	56,4	57,9	59,6	61,4	63,4	61,7	62,7	65
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	88,1	84,7	82,4	66,4	67,8	66,5	69,5	70,8	67,1	69,2
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	54,6	44,8	52,7	51	53,5	57,5	59,3	56,6	58,9	61,4
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	65,6	65,4	70	69,4	64,8	67,3	64,4	63,5	69,1	66,9
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	77,7	72,1	81,4	76	67,9	77,2	69	71,1	73,4	73,2
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	56,9	60	62,5	64,4	62	61,8	60,9	58,6	65,7	62,8
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	69,5	80,1	73,3	70,3	67,7	68,4	67,5	74,1	74,2	76,4
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	92,7	90,4	84	76,5	77,2	73,9	81	91,2	91	87,5
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	54,9	74,2	64,6	68,3	62,6	65,8	61,5	66,7	64,8	70,9

Πηγή: Eurostat

**Πίνακας 5: Ποσοστά απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο στην ηλικιακή ομάδα 55-64, Ιταλία 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Έτος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	56.0	57.1	59.1	58.8	55.8	60.0	60.6	61.8(b)	67.5	66.8
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	69.3	61.8	66.1	60.8	56.3	64.8	63.1	70.7(b)	69.5	68.4
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	48.8	54.0	55.0	57.8	55.6	58.1	59.6	57.8(b)	66.4	65.9
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	52.9	36.9	43.2	47.4	52.0	54.8	61.9	59.9(b)	62.8	66.5
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	(u)	(u)	(u)	49.3	55.3	55.0	66.2	69.2(b)	61.8	64.7
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	51.8	33.4(u)	45.7	46.7	50.8	54.8	60.5	56.7(b)	63.3	67.4
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	53.7	54.7	65.8	64.3	56.1	62.9	59.7	58.2(b)	68.4	63.8
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	61.2	50.9	74.3	64.9	50.5	70.9	57.3	64.2(b)	66.5	64.7
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	49.2	56.9	61.2	64.0	59.0	60.1	60.6	55.2(b)	69.4	63.4
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	64.6	79.6	67.3	65.8	62.0	61.0	59.8	75.6(b)	75.6	79.0
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	92.8	87.0	78.9	64.5	69.3	64.4	71.0	90,3(b)	92.3	86.6
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	42.4(u)	72.5	55.2(u)	67.3	56.0	58.6	52.9	67.5(b)	62.4	73.0

Πηγή: Eurostat

**Πίνακας 6: Ποσοστά απασχόλησης ανά τομέα**

	Γεωργία	Κατασκευαστικός τομέας	Βιομηχανία	Μεταποίηση	Υπηρεσίες
<b>Ιταλία (2013-2017)</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>56</b>

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

Ο τομέας των υπηρεσιών απασχολεί περίπου το 56% του συνολικού εργατικού δυναμικού της χώρας. Η βιομηχανία (συμπεριλαμβανομένου του κατασκευαστικού τομέα) αποτελεί το ένα τέταρτο της συνολικής απασχόλησης της Ιταλίας. Ένας άλλος σημαντικός τομέας είναι η μεταποίηση, που απασχολεί το 15% συνολικό εργατικό δυναμικό της χώρας.

### 2.3.3 Νομοθετικό πλαίσιο, πολιτικές και καλές πρακτικές

Στην Ιταλία, οι συντάξεις των εργαζόμενων καταβάλλονται από το Ινστιτούτο Εθνικής Κοινωνικής Ασφάλισης (Inps). Οι δαπάνες της Ιταλίας για τις συντάξεις είναι από τις μεγαλύτερες στον ΟΟΣΑ ως μέρος του ΑΕΠ (15,4% το 2015). Οι πρόσφατες μεταρρυθμίσεις στις συντάξεις, ιδιαίτερα αυτή του Fornero, θέλησαν να αντιμετωπίσουν αυτή την πρόκληση με την αύξηση της μέσης ηλικίας συνταξιοδότησης από τα 60 στα 68 έτη μέχρι το 2050. Παρόλα αυτά, το 2017 και 2018 δοκιμάστηκε μια επιλογή πρόωρης συνταξιοδότησης μετά από έντονες πολιτικές πιέσεις. Σε πρώτη φάση, μια «προκαταβολή σύνταξης» (APE) επιτρέπει στα άτομα να παίρνουν δάνειο από ένα χρηματοπιστωτικό ίδρυμα ανάλογα με τις μελλοντικές συντάξεις τους, με τον όρο να έχουν φτάσει τα 63 με 20 έτη εισφορών. Το δοκιμαστικό πρόγραμμα περιλαμβάνει επίσης την «κοινωνική προκαταβολή σύνταξης» (κοινωνική APE), ένα ξεχωριστό πρόγραμμα πρόωρης συνταξιοδότησης για κάποιες ευάλωτες ομάδες: τους μακροχρόνια άνεργους, άτομα με αναπηρίες ή φροντιστές σοβαρά ανάπηρων και επιλεγμένα «απαιτητικά» επαγγέλματα (Pensions at a Glance 2017, 2017).

Δεδομένης της αυξανόμενης μέσης ηλικίας συνταξιοδότησης, οι ιταλικές κυβερνήσεις και οι περιφερειακοί παράγοντες χάραξης πολιτικής της Ιταλίας, υιοθετούν μια σειρά μέτρων που διατηρούν τους εργαζόμενους περισσότερο καιρό στην αγορά εργασίας ή/και τους μεταθέτουν. Συγκεκριμένα, ο ιταλικός Νόμος N 92/2012 προβλέπει ad hoc μέτρα για μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους (άνω των 50, 2018). Για παράδειγμα, προβλέπει φορολογικά κίνητρα για εταιρείες που απασχολούν πάνω από 50 εργαζόμενους, οι οποίοι έχουν χάσει τη δουλειά τους για πάνω από 12 μήνες. Αυτό σημαίνει ότι οι εργοδότες επωφελούνται με 50% φορολογική ελάφρυνση τόσο με συμβάσεις ορισμένου χρόνου (η ελάφρυνση σε αυτή την περίπτωση διαρκεί 12 μήνες) ή με συμβάσεις αορίστου χρόνου (η ελάφρυνση σε αυτή την περίπτωση διαρκεί 18 μήνες). Το 2016, η κυβέρνηση λάνσαρε επίσης μια νέα πρωτοβουλία για την προώθηση της ενεργού γήρανσης, η οποία στοχεύει όσους έχουν το δικαίωμα να βγουν στη σύνταξη μέχρι το τέλος του 2018 και αποφασίσουν να μειώσουν τις ώρες εργασίας τους (νόμος N. 208/2015).

Εκτός από τις εθνικές πρωτοβουλίες, πολλές περιφέρειες της Ιταλίας έχουν επίσης εισάγει συγκεκριμένα μέτρα για την υποστήριξη μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων και ειδικότερα



μέτρα εκπαίδευσης και επαναπαισιοποίησης. Αυτές οι πρωτοβουλίες συγκεντρώνονται κυρίως στο κέντρο και τα βόρεια της χώρας. Σύμφωνα με το Ινστιτούτο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης των Εργαζομένων (ISFOL - Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori), υπάρχει μια ευρεία γκάμα δραστηριοτήτων: υποστήριξη εργαζόμενων άνω των 50 που απολύθηκαν με την επέκταση των παροχών υποστήριξης πρόνοιας με κάποια μείωση, χρηματοδότηση πρωτοβουλιών απασχόλησης και εκπαίδευσης, υποστήριξη μέτρων σχεδιασμένων για επανένταξη στην αγορά εργασίας μέσω επαγγελματικής κατάρτισης ως μέσου προσωπικής ανάπτυξης ή μέσω φορολογικών ελαφρύνσεων για εταιρείες που επαναπροσλαμβάνουν παλιότερους εργαζόμενους (Over 50, 2018). Παρόλα αυτά, τα μέτρα αυτά φαίνονται να μην επαρκούν για την αποτελεσματική μείωση της χαμηλής συμμετοχής των ηλικιωμένων εργαζόμενων στην αγορά εργασίας (βλ. τους παραπάνω πίνακες).

Τα πρακτορεία ευρέσεως εργασίας είναι ένα από τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την υποστήριξη μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων. Ειδικότερα, τα γραφεία ευρέσεως εργασίας (γραφεία που συνδέουν την προσφορά με τη ζήτηση και προσφέρουν συμβουλευτική και εκπαίδευση) παρέχουν ειδικές υπηρεσίες εύρεσης εργασίας σχεδιασμένες για μακροχρόνια άνεργους. Μέσω του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου, οι οργανώσεις εργοδοτών και τα τοπικά ιδρύματα έχουν επίσης καταφέρει να χρηματοδοτήσουν μια ευρεία γκάμα τοπικών πρωτοβουλιών που εστιάζουν κυρίως στην εύρεση εργασίας, την εκπαίδευση και την υποστήριξη για την αυτό-απασχόληση (Over 50, 2018).

Η έλλειψη επενδύσεων στην εκπαίδευση ενηλίκων αποτελεί επίσης μεγάλη πρόκληση. Για τη βελτίωση των δεξιοτήτων των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων το ISFOL διεξάγει το πρόγραμμα «Εφαρμογή της Ευρωπαϊκής Ατζέντας για την Εκπαίδευση Ενηλίκων». Το πρόγραμμα National Plan Industry 4.0 επίσης αυξάνει τις δημόσιες πρωτοβουλίες για εργαζόμενους και διευθυντές που λαμβάνουν μέρος σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες σχετικές με την ψηφιοποίηση. Μέσω του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου, οι περιφερειακές αρχές χρηματοδοτούν επίσης τα πιο καινοτόμα προγράμματα για την υποστήριξη της δια βίου μάθησης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων (Over 50, 2018). Με όρους καλών πρακτικών, το INAPP (Εθνικό Ινστιτούτο για την Ανάλυση Δημόσιων Πολιτικών) διεξήγε μια ανάλυση των πρωτοβουλιών εκ μέρους ιδιωτικών εταιρειών για την αντιμετώπιση των προκλήσεων της γήρανσης του εργατικού δυναμικού. Η μελέτη εστιάζει σε διαφορετικές πτυχές, όπως η πρόσληψη εργαζομένων, η δια βίου μάθηση, η προώθηση της υγείας, ζητήματα διαχείρισης καριέρας (Over 50, 2018).

#### 2.3.4 Συνεντεύξεις με διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού και μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους

Η οργάνωση Anziani e Non Solo πήρε συνεντεύξεις από τέσσερις Υπεύθυνους/Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού (HR) του ιδιωτικού τομέα για να διερευνήσει τις απόψεις τους για τις ανάγκες υποστήριξης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων, τα μέτρα που λαμβάνονται από τους οργανισμούς για τη διευκόλυνση της ενσωμάτωσης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων στο εργασιακό περιβάλλον αλλά και τις πρωτοβουλίες και τις πολιτικές που είναι απαραίτητες για την τόνωση της επίδρασης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων στην αγορά εργασίας. Η ίδια οργάνωση, Anziani e Non Solo, πήρε επίσης συνέντευξη από πέντε

εργαζόμενους άνω των 55 με στόχο τη διερεύνηση των εμποδίων που αντιμετωπίζουν στην απασχολησιμότητά τους και τις στρατηγικές που πιστεύουν ότι χρειάζονται για να βελτιώσουν την απασχολησιμότητά τους, την κινητοποίησή τους και την επίδρασή τους στο εργασιακό περιβάλλον.

Σύμφωνα με τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν μέσω των συνεντεύξεων:

- Υπάρχει έλλειψη συμβουλευτικών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την προώθηση της κοινωνικής ένταξης και της ενίσχυσης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων. Οι διευθυντές HR που ερωτήθηκαν δεν έχουν εκπαιδευθεί στην αντιμετώπιση της γήρανσης του εργατικού δυναμικού. Οι ανησυχίες των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων συχνά αντιμετωπίζονται ανά περίπτωση χωρίς να υπάρχει μια γενική στρατηγική για τη διαχείριση της ηλικίας. Οι εργαζόμενοι, επίσης, δεν έχουν ιδιαίτερα κίνητρα για την αναβάθμιση των δεξιοτήτων τους κατά τη διάρκεια της καριέρας τους. Η εκπαίδευση γίνεται όταν υπάρχουν επί τούτου ανάγκες ή όταν προβλέπεται από το νόμο. Ακόμα, υπάρχουν μόνο λίγες πρωτοβουλίες για την υιοθέτηση δια-ηλικιακής εκμάθησης και δραστηριοτήτων καθοδήγησης στις εταιρείες.
- Διακρίσεις με βάση την ηλικία δεν έγιναν αντιληπτές από τους εργαζόμενους που ερωτήθηκαν. Μόνο η μειονότητα των διευθυντών HR που ερωτήθηκαν είπαν ότι δίνουν σημασία στην ηλικία κατά την πρόσληψη. Παρόλα αυτά, οι διακρίσεις μπορεί να συμβούν εξαιτίας των φορολογικών κινήτρων για την πρόσληψη νέων και των επαχθέστερων όρων συμβάσεων που γίνονται αποδεκτοί από τους νέους (π.χ. μικρής διάρκειας συμβάσεις με λιγότερα κοινωνικά επιδόματα). Παρόλο που η απασχόληση των νέων αποτελεί μεγάλη πρόκληση, η παροχή κινήτρων ανάλογα με την ηλικία μπορεί να δημιουργήσει εντάσεις μεταξύ των γενεών.
- Τόσο οι εργοδότες όσο και οι εργαζόμενοι ανέφεραν την πιθανότητα ανεπίσημων/επίσημων διμερών συμφωνιών μεταξύ των διευθυντών HR και των εργαζόμενων όταν προκύπτουν δυσκολίες για τους εργαζόμενους να συνδυάσουν τα προσωπικά και επαγγελματικά τους καθήκοντα. Όταν μίλησαν για το συνδυασμό επαγγελματικών υποχρεώσεων και καθηκόντων φροντίδας, τόσο οι διευθυντές όσο και οι εργαζόμενοι ανέφεραν το νόμο 104/1992, που είναι το βασικό πλαίσιο που εγγυάται συγκεκριμένα δικαιώματα για άτομα με αναπηρίες και τις οικογένειές τους. Παρόλα αυτά, ο νόμος 104/1992 και αυτές οι ανεπίσημες/επίσημες συμφωνίες δεν φαίνονται επαρκείς για την αντιμετώπιση του αριθμού των εργαζομένων που εξακολουθούν να εγκαταλείπουν την αγορά εργασίας εξαιτίας των δυσκολιών στην επίτευξη μιας ισορροπίας δουλειάς-προσωπικής ζωής<sup>3</sup>.
- Υπάρχει έλλειψη παραδειγμάτων σχετικά με το πώς προσαρμόζουν οι εταιρείες το εργασιακό τους περιβάλλον στον πληθυσμό που γερνάει. Υπάρχει έλλειψη ενημέρωσης και εξειδίκευσης όσον αφορά το πώς μπορεί να βοηθήσει ένα εργασιακό

<sup>3</sup> Μια έρευνα που διεξήχθη το 2012 από το ANS σχετικά με τους επιχειρηματίες και τους εργαζόμενους σε ΜΜΕ έδειξε ότι το 80% από αυτούς είναι φροντιστές και το 39% παρέχει φροντίδα για περισσότερες από 20 ώρες την εβδομάδα.

περιβάλλον φιλικό προς την ηλικία τους ανθρώπους να εργάζονται για περισσότερο καιρό.

- Το εκπαιδευτικό περιβάλλον θεωρήθηκε καλό από τους διευθυντές HR αλλά τα εκπαιδευτικά πλαίσια είναι συνήθως αρκετά ανεπίσημα και κατά περίπτωση. Σε πολλές περιπτώσεις, η έλλειψη τακτικών αξιολογήσεων του προσωπικού δυσχεραίνει την εκτίμηση των αναγκών και των ελλειψών δεξιοτήτων των εργαζομένων. Παρόλα αυτά, μια καλή πρακτική παρουσιάστηκε από ένα συνεταιρισμό υπηρεσιών φροντίδας, στον οποίο οι εργαζόμενοι παρακολουθούν τακτικά συναντήσεις του προσωπικού για να συζητήσουν συγκεκριμένες προκλήσεις ανά ομάδα. Μία άλλη καλή πρακτική παρουσιάστηκε σε σχολεία που παρέχουν στους εργαζόμενους τους ετήσια bonus για την αγορά πολιτισμικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Οι συνεντεύξεις βοήθησαν επίσης τον εντοπισμό των εμποδίων και των πλεονεκτημάτων που αντιλαμβάνονται οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι και τα άτομα που τους διευθύνουν. Σύμφωνα με τους διευθυντές HR, τα κυριότερα εμπόδια των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων σχετίζονται με:

- Σωματικά και κάποιες φορές νοητικά (π.χ. εξάντληση) ζητήματα
- Τη δυσκολία να προσαρμοστούν στην αλλαγή, ιδίως για όσους εισέρχονται σε μια εταιρεία μετά από μεγάλη εμπειρία σε μία άλλη επιχείρηση
- Την απροθυμία κάποιων μεγαλύτερων εργαζομένων απέναντι στη νέα τεχνολογία (κάποιες φορές μόνο στην αρχή)

Με τον αυξημένο ρόλο των νέων μεθόδων εμπορίου, όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο και των επικοινωνιών, όπως μέσα από τα social media, οι σχέσεις στην εργασία επίσης αλλάζουν, γρήγορα και ραγδαία. Αυτό έγινε αντιληπτό ως επιπλέον εμπόδιο για τη συμμετοχή στην αγορά εργασίας από δυο εργαζόμενους που ερωτήθηκαν. Θεώρησαν δύσκολο να προσαρμόσουν τον τρόπο με τον οποίο αλληλεπιδρούν με συναδέλφους, προμηθευτές, πελάτες και άλλους ενδιαφερόμενους εξαιτίας του αυξανόμενου ρόλου της διαδικτυακής -και όχι προσωπικής- επικοινωνίας. Κάποιοι από τους εργαζόμενους που ερωτήθηκαν εξέφρασαν επίσης την ανάγκη να ανανεώνουν συχνά τις δεξιότητές τους, ιδίως τις ψηφιακές και γλωσσικές, ώστε να μπορούν να συνεχίσουν να εργάζονται για περισσότερο χρόνο. Η μη γνώση της αγγλικής γλώσσας θεωρείται από κάποιους εργαζόμενους ως εμπόδιο για την ανάπτυξη της καριέρας τους. Από την άλλη, πολλοί διευθυντές HR δίνουν αξία στις δεξιότητες, τις ικανότητες και τις γνώσεις που διαθέτουν οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι στον εργασιακό χώρο αλλά δεν τα μεταβιβάζουν πάντα στους νεότερους.

Για να αξιοποιηθούν καλύτερα οι δεξιότητες των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων και να επιτευχθεί καλύτερη ανταλλαγή πληροφοριών και γνώσεων μεταξύ εργαζομένων διαφορετικών γενεών, οι ευκαιρίες συναδελφικής μάθησης θεωρήθηκαν καλή πρακτική από τους διευθυντές HR. Η μάθηση από ένα συνάδελφο μπορεί να είναι λιγότερο αγχωτική από τη μάθηση από κάποιον που βρίσκεται υψηλότερα στην ιεραρχία ή από έναν καθηγητή. Όταν τα άτομα μαθαίνουν από τους συναδέλφους τους, με την ίδια ή διαφορετική ηλικία, νιώθουν επίσης πιο άνετα να κάνουν ερωτήσεις ή να ζητάνε διευκρινίσεις. Τα προγράμματα καθοδήγησης είναι επίσης ένα εργαλείο που δεν αξιοποιείται αρκετά για τη μεταβίβαση των

δεξιοτήτων και των γνώσεων των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων στις νεότερες γενιές. Για την αντιμετώπιση της γήρανσης του εργατικού δυναμικού, οι διευθυντές HR πρόσθεσαν επίσης ότι:

- Θα πρέπει να παρέχονται περισσότερα φορολογικά κίνητρα για τη διευκόλυνση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων που έχουν απαιτητικά επαγγέλματα ώστε να μειώσουν το ωράριό τους.
- Υπάρχει η ανάγκη για καλύτερη διερεύνηση του πώς οι εργαζόμενοι με πιο απαιτητικές εργασίες θα μπορούσαν να μεταφερθούν σε λιγότερο απαιτητικές θέσεις (π.χ. να διαχειρίζονται υπηρεσίες καθοδήγησης ή πρόνοιας μέσα στην εταιρεία).
- Τα προγράμματα καθοδήγησης θα πρέπει να αξιοποιηθούν καλύτερα ώστε να εξασφαλιστεί η μεταβίβαση δεξιοτήτων μεταξύ γενεών στην εργασία. Αυτό θα βοηθήσει και τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους να νιώσουν ότι οι εργοδότες τους εκτιμούν.
- Οι εργαζόμενοι θα πρέπει σταδιακά να μειώσουν τις ευθύνες τους στο τέλος της σταδιοδρομίας τους και να αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στη μετάδοση των δεξιοτήτων τους στους συναδέλφους τους.

Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, ένας διευθυντής HR που εργάζεται στον τομέα παροχής υπηρεσιών πρόνοιας, πρότεινε επίσης μια ενδιαφέρουσα πρακτική διαχείρισης που θα ήθελε να διερευνήσει. Θα ήθελε να προτείνει στους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους στο συνεταιρισμό του να περάσουν από μια απαιτητική θέση εργασίας σε μία πιο ελαφριά: να διαχειρίζονται τις υπηρεσίες πρόνοιας για τους άλλους εργαζόμενους ή την εταιρεία (π.χ. να κάνουν τα ψώνια ή να βάζουν πλυντήριο κ.λπ.). Έτσι, οι νεότεροι εργαζόμενοι του συνεταιρισμού θα μπορούσαν να προσθέσουν επιδόματα στις συμβάσεις τους και οι μεγαλύτεροι θα είχαν εργασίες που δε θα ήταν τόσο βαριές σωματικά. Οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι επίσης μπορούν να προσληφθούν ώστε να εκπαιδεύσουν νεότερους εργαζόμενους σχετικά με το πώς να παραμένουν υγιείς και ενεργοί στον εργασιακό χώρο. Αυτή είναι μια πρακτική που μπορούν να υιοθετήσουν ευκολότερα μεγάλοι οργανισμοί και εταιρείες. Παρόλα αυτά, επίσημες ή ανεπίσημες κοινοπραξίες Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων θα μπορούσαν επίσης να συνεργαστούν μελλοντικά για την εφαρμογή παρόμοιων πρωτοβουλιών.

### 2.3.5 Συμπεράσματα και Προτάσεις Πολιτικής

Οι διευθυντές HR και εργαζόμενοι ηλικίας 55+ ανέφεραν τον προβληματισμό τους σχετικά με τις σωματικές δυνάμεις ως το κυριότερο εμπόδιο για τη μεγαλύτερη παραμονή στην εργασία. Η έλλειψη επενδύσεων για την ανάπτυξη και την αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους είναι επίσης ένα ζήτημα που προέκυψε. Τέλος, η έρευνα τόνισε ότι η σύνδεση των φορολογικών κινήτρων με την ηλικία μπορεί να λειτουργήσει αρνητικά στην ένταξη κάποιων ηλικιακών ομάδων στην αγορά

εργασίας, αλλά και να δημιουργήσει συγκρούσεις μεταξύ των γενεών και διάφορες μορφές διακρίσεων με βάση την ηλικία.

Για την αντιμετώπιση των τριών εμποδίων που εντοπίστηκαν, η Anziani e Non Solo προτείνει:

- Να αναθεωρηθεί η λίστα των «απαιτητικών επαγγελμάτων» που αφορά η «κοινωνική πρόωρη συνταξιοδότηση» (δείτε παράγραφο 3). Με την αύξηση της μέσης ηλικίας συνταξιοδότησης, ο κατάλογος των επαγγελμάτων που θεωρούνται «απαιτητικά» θα πρέπει να αναθεωρηθεί εκ νέου για να επιτρέψει σε ένα αυξανόμενο αριθμό μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων να βγαίνουν γρηγορότερα στη σύνταξη εξαιτίας της προσπάθειας που απαιτεί η εργασία τους. Παρόλα αυτά, δεδομένης της ιδιαίτερα αυξημένης δαπάνης της Ιταλίας για τις συντάξεις, θα πρέπει να υπάρχουν ή να υποστηρίζονται από τις αρχές περισσότερες πρωτοβουλίες για τη διερεύνηση των δυνατοτήτων που έχουν αυτοί οι εργαζόμενοι να αλλάξουν σταδιοδρομία. Το παράδειγμα που έδωσε ο πάροχος υπηρεσιών πρόνοιας (δείτε παράγραφο 4) είναι π.χ. ένα καινοτόμο πρόγραμμα που θα έπρεπε να υποστηριχθεί, να δοκιμαστεί, να υιοθετηθεί και να αναβαθμιστεί.
- Το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και άλλα σχετικά ταμεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ενθάρρυνση των εταιρειών να δημιουργήσουν πιο ενιαίες στρατηγικές διαχείρισης της ηλικίας που θα υποστηρίζουν την δια βίου μάθηση των εργαζομένων. Θα πρέπει να αναπτυχθούν συστήματα για την αναγνώριση, την πιστοποίηση και την επικύρωση της εμπειρίας των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της εργασιακής τους ζωής για την αύξηση των ευκαιριών τους να μείνουν «απασχολήσιμοι» στην αγορά εργασίας. Θα πρέπει επίσης να δημιουργηθούν συνέργειες μεταξύ του προγράμματος 'Alternanza Scuola Lavoro' (Alternanza Scuola Lavoro, 2018 – Εναλλακτική Σχολή Εργασίας) που επιτρέπει στους εκπαιδευόμενους να αποκτήσουν πρακτική εμπειρία σε εταιρείες/οργανισμούς και προγράμματα καθοδήγησης έτσι ώστε οι δεξιότητες των παλιότερων γενιών να μεταφέρονται με καλύτερο τρόπο στις νεότερες γενιές. Αυτή θα μπορούσε να είναι επίσης μια επιλογή που θα επιτρέπει στους εργαζόμενους με πιο απαιτητικές εργασίες να μένουν περισσότερο στην αγορά εργασίας αφιερώνοντας τα τελευταία χρόνια της εργασίας τους σε ένα καθήκον που δεν είναι κουραστικό σωματικά.
- Οι φορολογικές ελαφρύνσεις για την πρόσληψη ανέργων δε θα πρέπει να συνδέονται μόνο με την ηλικία, έτσι ώστε να αποφευχθούν οι διακρίσεις με βάση την ηλικία και οι συγκρούσεις μεταξύ των γενιών. Για να παραμείνουν οι εργαζόμενοι περισσότερο καιρό στην αγορά εργασίας θα πρέπει επίσης να δοθούν καλύτερα φορολογικά κίνητρα σε εταιρείες που βοηθούν τους εργαζομένους τους να συνδυάσουν τις προσωπικές τους υποχρεώσεις/ευθύνες φροντίδας με την εργασία τους. Το δεύτερο είδος κινήτρων θα έχει το πλεονέκτημα ότι αυξάνει το πολύ χαμηλό ποσοστό απασχόλησης των γυναικών που συνήθως μειώνουν τις ώρες εργασίας τους ή εγκαταλείπουν την αγορά εργασίας εξαιτίας οικογενειακών υποχρεώσεων (δείτε πίνακες 3-5). Με την παροχή περισσότερων φορολογικών κινήτρων για την υποστήριξη εργαζομένων στο συνδυασμό οικογενειακών υποχρεώσεων και εργασίας,

οι δημιουργοί πολιτικής της Ιταλίας θα μπορούσαν επίσης να ενθαρρύνουν περισσότερες οικογένειες να κάνουν παιδιά ή να κάνουν περισσότερα παιδιά συμβάλλοντας έτσι εμμέσως στη βιωσιμότητα του ιταλικού συστήματος υγείας.

Τέλος, δεδομένου του αποσπασματικού χαρακτήρα των εθνικών παρεμβάσεων στην υποστήριξη των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων, η ιστοσελίδα του Ιταλικού Υπουργείου Κοινωνικών Υποθέσεων θα μπορούσε επίσης να χρησιμοποιηθεί ως μια πλατφόρμα που θα συγκεντρώνει τις κυριότερες σχετικές πολιτικές, τα ταμεία και τα μέτρα. Με αυτό τον τρόπο, η ιστοσελίδα θα μπορούσε να εξελιχθεί σε μια πλατφόρμα για τους διευθυντές HR που επιθυμούν να αναπτύξουν τις δυνατότητές τους σε αυτό το πεδίο αλλά και τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους που επιθυμούν να γνωρίσουν καλύτερα τις δυνατότητες που υπάρχουν γι' αυτούς στην αγορά εργασίας.

#### Βιβλιογραφία

- Alternanza Scuola Lavoro (2018, February) Retrieved from: <http://www.istruzione.it/alternanza/>
- European Commission Country Report Italy (2017, February 22) Retrieved from: [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 (2017, May 17) Retrieved from: <https://www.istat.it/it/files/2017/05/RapportoAnnuale2017.pdf>
- [Italian law n. 92/2012](http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2012/07/03/012G0115/sg) (2012, July 18) Retrieved from: <http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2012/07/03/012G0115/sg>
- Italian law 104/1992 (1992, February 5) Retrieved from: <http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1992/02/17/092G0108/sg>
- Italian law n. 208/2015 (2015, December 28) Retrieved from: <http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2015/12/30/15G00222/sg>
- Italy Economic Outlook (2018, February 25) Retrieved from: <https://www.focus-economics.com/countries/italy>
- National Plan Industry 4.0 (2018, March 1) Retrieved from <http://www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/industria40>
- OECD Economic Survey (2017, February) Retrieved from: [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 (2018, February) Retrieved from <https://www.cliclavoro.gov.it/Cittadini/over50/Pagine/Legge-92-2012.aspx>.
- Pensions at a Glance 2017 (2017, December 5) Retrieved from <https://www.oecd.org/italy/PAG2017-ITA.pdf>



## Μελέτη Περίπτωσης 4: Ρουμανία

### 2.4.1. Εισαγωγή – Το εθνικό πλαίσιο

Η Ρουμανία βρίσκεται στα Νοτιο-Ανατολικά της Κεντρικής Ευρώπης και έχει συνολική έκταση 238.397 τ.χλμ. (Εθνικό Ινστιτούτο Στατιστικής, 2017). Οι γειτονικές χώρες της Ρουμανίας είναι η Βουλγαρία, η Μολδαβία, η Σερβία, η Ουκρανία, η Ουγγαρία και η Μαύρη Θάλασσα. Η Ρουμανία χωρίζεται σε 42 περιφέρειες. Το σύνολο του πληθυσμού ήταν 19.760.314 την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 2016. Τα χαμηλά ποσοστά γεννήσεων και η τεράστια μετανάστευση οδήγησαν σε συρρίκνωση του πληθυσμού της χώρας μεταξύ της 1<sup>ης</sup> Ιανουαρίου 2013 και 1<sup>ης</sup> Ιανουαρίου 2016, κατά 228,4 χιλιάδες άτομα. Η δομή του πληθυσμού χαρακτηρίζεται από γήρανση που σημαίνει ότι ο μεγαλύτερος σε ηλικία πληθυσμός (60+) αυξήθηκε από 23,0% το 2014 σε 24,2% το 2016 και ο νεαρότερος (0-14 ετών) μειώθηκε από 15,6% σε 15,5% για την ίδια χρονική περίοδο. Το προσδόκιμο ζωής ήταν 75,39 έτη – 78,90 για τις γυναίκες και 71,94 για τους άνδρες (Εθνικό Ινστιτούτο Στατιστικής, 2016).

Η οικονομική ανάπτυξη της Ρουμανίας επιταχύνθηκε το 2017 κυρίως λόγω της εσωτερικής ζήτησης. Το κατά κεφαλήν ΑΕΠ ήταν 762,3 δις Λέι το 2016 και εκτιμάται ότι το ΑΕΠ αυξήθηκε κατά 6,7% το 2017 μετά από μια άλλη αύξηση της τάξης του 4,8% το 2016, δείχνοντας ισχυρή ανάκαμψη μετά την οικονομική κρίση του 2008 (Comisia Nationala de Prognoza, Εθνική Επιτροπή Προγνώσεων, 2018). Υπό αυτές τις συνθήκες, η Ρουμανία έχει ένα από τα χαμηλότερα κατά κεφαλήν ΑΕΠ στην ΕΕ. Τα ποσοστά επενδύσεων είναι από τα υψηλότερα της ΕΕ, αλλά η ποιότητα των επενδύσεων δεν βελτιώνεται. Το έλλειμα του προϋπολογισμού μειώνεται συνεχώς από το 2009 χάρη στη στήριξη της ΕΕ/ΔΝΤ (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2018).

Η οικονομική κρίση του 2008 είχε σοβαρές επιπτώσεις στο εργατικό δυναμικό και ένταση της ανεργίας. Το εργατικό δυναμικό έχει συρρικνωθεί τα τελευταία χρόνια και το 2016 ήταν 8.449 χιλιάδες άτομα, ενώ το 2015 ήταν 8.535 χιλιάδες και το 2013 8.549 χιλιάδες άτομα. Το 2016, η ανεργία ήταν λιγότερη από ό,τι το 2015, στο 15,1%, δείχνοντας ότι η οικονομία της Ρουμανίας και η αγορά εργασίας ανακάμπτουν. Το 2016, ο αριθμός των ανέργων ήταν 530 χιλιάδες άτομα από τους οποίους το 23,6% ήταν νέοι 15-24 ετών (Εθνικό Ινστιτούτο Στατιστικής, 2016).

3,4 εκ. άτομα ζουν και εργάζονται στο εξωτερικό, θέτοντας τη Ρουμανία στη δεύτερη θέση παγκοσμίως, μετά τη Συρία, στα ποσοστά μετανάστευσης. Περισσότεροι από τους μισούς βρίσκονται στην ηλικιακή ομάδα 18-39. Αυτό επηρεάζει την αγορά εργασίας καθώς είναι δύσκολο να βρεθεί καταρτισμένο εργατικό δυναμικό. Ένα ανησυχητικό ζήτημα είναι ότι το 2016 το ποσοστό των ανέργων στα όρια της φτώχειας στη Ρουμανία ήταν το υψηλότερο (18,9%) από όλες τις χώρες μέλη της ΕΕ, με δεύτερη την Ελλάδα (14,1%), την Ισπανία (13,1%), το Λουξεμβούργο (12,0%) και την Ιταλία (11,7) (Eurostat, 2018).

Η φτώχεια εξακολουθεί να βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα στη Ρουμανία καθώς το 2016 το 38,8 του πληθυσμού διέτρεχε τον κίνδυνο φτώχειας και κοινωνικού αποκλεισμού (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2018). Η πρόσβαση στην υγεία είναι καθολική και προβλέπεται από το Σύνταγμα. Κάθε άτομο στη Ρουμανία που έχει την ιδιότητα να μπορεί να ασφαλιστεί (επειδή είναι εργαζόμενος, συνταξιούχος, φοιτητής κ.λπ.) έχει το δικαίωμα σε δωρεάν υπηρεσίες υγείας. Για τους ανασφάλιστους, παρέχεται ιατρική μέριμνα έκτακτης ανάγκης. Τελευταία, έχουν ληφθεί διάφορα μέτρα για τη βελτίωση του ιατρικού συστήματος, που αντανακλώνται και

στην καλύτερη κατάσταση της υγείας του πληθυσμού (που εξακολουθεί να είναι κάτω από τα όρια της ΕΕ), αλλά το ιατρικό σύστημα επηρεάζεται από την ανικανότητα, την περιορισμένη πρόσβαση και τη διαφθορά. Νέες πρωτοβουλίες εγκαινιάστηκαν το 2016 και το 2017 για την βελτίωση της απόδοσης κόστους και της ακεραιότητας του ιατρικού συστήματος. Τα συνεχή χαμηλά επίπεδα χρηματοδότησης και η εκτεταμένη εξάρτηση από τη νοσοκομειακή περίθαλψη περιορίζουν την καθολική πρόσβαση στην ποιοτική μέριμνα, ενώ η διαφθορά παραμένει εξαιρετικά διαδεδομένη. Το προσδόκιμο ζωής στη Ρουμανία είναι 6 χρόνια μικρότερο από ό,τι ο μέσος όρος της ΕΕ και οι κύριες αιτίες θνησιμότητας είναι οι καρδιαγγειακές παθήσεις, τα εγκεφαλικά και, τελευταία, ο καρκίνος. Ένα άλλο αδύναμο σημείο του συστήματος υγείας της Ρουμανίας είναι η έλλειψη ιατρικού προσωπικού – ο αριθμός των ιατρών και νοσηλευτών που εγκατέλειψαν τη Ρουμανία από το 2000 είναι πολύ μεγάλος – 24.000 άτομα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2018).

Το 2015, ο πληθυσμός σχολικής ηλικίας ήταν 5.027.500 άτομα, που εκπροσωπούσαν το 25,4% του πληθυσμού της Ρουμανίας. Το 2015-2016 ο ίδιος πληθυσμός ήταν 3.642.500, που δείχνει μεγάλη συρρίκνωση. 1.384.900 παιδιά και νέοι μεταξύ 0-23 ετών δεν ήταν εγγεγραμμένοι στο εθνικό εκπαιδευτικό σύστημα (Εθνικό Ινστιτούτο Στατιστικής, 2017). Το εκπαιδευτικό σύστημα χωρίζεται σε προ-προσχολική και προσχολική εκπαίδευση, πρωτοβάθμια εκπαίδευση (τάξεις 0-4), γυμνασιακή εκπαίδευση (τάξεις 5-8), δευτεροβάθμια εκπαίδευση (8-12), μετά-δευτεροβάθμια εκπαίδευση και τριτοβάθμια εκπαίδευση (πτυχίο, μεταπτυχιακό, διδακτορικό). Η υποχρεωτική εκπαίδευση είναι οι τάξεις 0 με 10.

Τα ποσοστά της πρόωρης εγκατάλειψης του σχολείου είναι συνεχώς αυξημένα, υπάρχουν μεγάλα κενά στις επιδόσεις των μαθητών στις βασικές δεξιότητες και υπάρχει επίσης μεγάλη έλλειψη παροχής ποιοτικής εκπαίδευσης για μειονοτικές ομάδες, ιδίως παιδιά στις αγροτικές περιοχές και τις κοινότητες Ρομά, όπου η εκπαίδευση παραμένει προβληματική. Η εκπαίδευση και η επαγγελματική κατάρτιση δεν είναι ακόμα προσαρμοσμένες ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2018).

#### 2.4.2 Η αγορά εργασίας, ποσοστά απασχόλησης και η ηλικιακή ομάδα 55-64

Αναφορικά με την αγορά εργασίας, εξαιτίας της οικονομικής ανάπτυξης, τα ποσοστά ανεργίας μειώθηκαν και έφτασαν το 4,9% το τρίτο τρίμηνο του 2017, το χαμηλότερο επίπεδο των τελευταίων 20 ετών. Επίσης, ο βαθμός απασχόλησης αυξήθηκε στο 69%. Παρόλα αυτά, η πρόσβαση στην αγορά εργασίας χαρακτηρίζεται από ανισότητα καθώς οι γυναίκες, τα άτομα με αναπηρίες, οι νέοι και οι Ρομά δεν έχουν εύκολη πρόσβαση στην εργασία. Μεταξύ ανδρών και γυναικών υπάρχουν σημαντικές ανισότητες και η πιο ευάλωτη κατηγορία είναι οι μεγαλύτερες σε ηλικία γυναίκες. Την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 2017, ο ενεργός πληθυσμός ήταν 8.735,800 άτομα, που εκπροσωπούσαν το 44,5% του πληθυσμού της Ρουμανίας. Από αυτό τον αριθμό το 54,6 % ήταν άνδρες και το 45,4% γυναίκες. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι απασχολούνταν στον τομέα των υπηρεσιών, έπειτα στη βιομηχανία και τις κατασκευές και στη συνέχεια στη γεωργία, τη δασοκομία και τις ιχθυοκαλλιέργειες (Εθνικό Ινστιτούτο Στατιστικής, 2017).

**Πίνακας 1: Ποσοστά απασχόλησης ανά ηλικιακές ομάδες, Ρουμανία 2007 – 2016**

Ηλικιακή ομάδα	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>Σύνολο</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>

Πηγή: Eurostat

Όπως βλέπουμε στον Πίνακα 1, η ηλικιακή ομάδα 35-44 έχει τα υψηλότερα ποσοστά απασχόλησης, ενώ οι νέοι έχουν χαμηλό ποσοστό, κάτι που δείχνει την ευάλωτη θέση τους στην αγορά εργασίας. Επίσης, υπάρχει σημαντική πτώση του βαθμού απασχόλησης για όλες τις ομάδες μετά την οικονομική κρίση του 2008, με μακροπρόθεσμες επιπτώσεις μέχρι και το 2016

εκτός από τις ηλικιακές ομάδες 45-54 και 55-64 που δείχνουν βελτίωση από το 2007 μέχρι το 2016. Αυτό το δυναμικό ανάπτυξης δεν διατηρείται μετά τη συνταξιοδότηση (65 ετών) όπως παρατηρούμε στην ηλικία των 65+.

**Πίνακας 2: Ποσοστό ανεργίας ανά ηλικιακές ομάδες, Ρουμανία 2007 – 2016**

Ηλικιακή Ομάδα	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>Σύνολο</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>

Πηγή: Eurostat

Αυτός ο Πίνακας δείχνει ότι το υψηλότερο ποσοστό ανεργίας εντοπίζεται στην νεαρή ηλικία (15-24), με μεγάλη απόκλιση από τις άλλες ηλικιακές ομάδες. Η οικονομική κρίση του 2008 προκάλεσε έντονη αύξηση της ανεργίας και βλέπουμε ότι μια βελτίωση ήταν ορατή το 2016. Η γενιά 55+ έχει το χαμηλότερο ποσοστό ανεργίας, εν μέρει επειδή αυτή η ομάδα περιλαμβάνει επίσης άτομα που επωφελούνται ήδη από πρόωρη αφυπηρέτηση.

**Πίνακας 3: Ποσοστά απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο, Ρουμανία 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Ετος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	58.8	59.0	58.6	60.2	59.3	60.2	60.1	61.0	61.4	61.6
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	64.8	65.7	65.2	67.9	66.3	67.6	67.6	68.7	69.5	69.7
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	52.8	52.5	52.0	52.5	52.3	52.8	52.6	53.3	52.2	53.3
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	40.3	41.0	42.0	44.2	40.9	42.0	42.2	44.4	42.6	41.0
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	46.9	47.9	49.1	52.8	47.2	48.7	50.0	52.9	53.2	52.1
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	35.1	35.5	36.3	37.3	35.8	36.5	35.8	36.9	33.2	31.1
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	63.9	63.5	62.2	63.9	63.6	64.2	63.7	65.0	64.9	65.2
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	69.0	69.6	68.7	71.3	70.8	72.1	71.4	72.8	72.7	72.9
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	58.2	56.6	55.0	55.5	55.3	55.4	54.9	56.1	56.2	56.5
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	85.8	85.7	84.1	83.4	83.1	82.5	82.6	82.5	85.3	86.2
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	86.9	88.8	85.2	84.8	85.1	84.8	85.0	84.8	88.0	89.1
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	84.7	84.6	83.1	82.1	81.2	80.3	80.5	80.3	82.9	83.6

Πηγή: Eurostat

Τα ποσοστά απασχόλησης είναι ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο: όσο πιο υψηλό το εκπαιδευτικό επίπεδο, τόσο πιο υψηλός ο βαθμός ανεργίας. Επίσης, σε όλα τα εκπαιδευτικά επίπεδα, τα ποσοστά απασχόλησης των γυναικών είναι χαμηλότερα από αυτά των ανδρών, κάτι που δείχνει την ανισότητα στην αγορά εργασίας όσον αφορά στην ισότητα των φύλων.

**Πίνακας 4: Ποσοστά απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο στην ηλικιακή Ομάδα 25-54, Ρουμανία 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Ετος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	74.6	74.4	73.6	76.8	75.8	76.6	76.3	77.1	77.4	77.6
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	80.6	80.9	80.5	84.8	83.1	84.1	83.8	84.6	85.2	85.5
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	68.5	67.8	66.9	68.6	68.3	68.9	68.6	69.3	69.2	69.2
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	60.0	60.2	60.2	63.5	58.7	60.4	61.1	62.8	62.2	60.2
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	71.9	71.7	71.3	76.6	69.0	70.5	72.1	73.8	75.8	74.4
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	51.2	51.4	51.1	52.6	50.1	51.6	51.0	51.9	48.6	45.9
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	75.6	75.0	74.3	77.8	77.5	78.1	77.4	78.9	78.6	78.9
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	80.6	81.1	81.0	85.7	85.0	86.1	85.2	86.7	86.1	86.6
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	70.0	68.4	67.0	69.0	69.1	69.2	68.7	70.2	70.1	70.3
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	91.8	91.4	90.5	91.5	91.5	90.3	89.9	89.7	91.0	91.8
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	91.8	91.4	90.5	92.0	92.6	91.9	91.8	91.7	93.6	94.4
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	91.9	91.4	90.5	91.0	90.4	88.9	88.2	88.0	88.6	89.5

Πηγή: Eurostat

Ο Πίνακας 4 παρουσιάζει την απασχόληση ατόμων 25-54 ετών, που αποτελούν το κύριο εργατικό δυναμικό στην αγορά εργασίας. Καταλαβαίνουμε ότι η απασχολησιμότητα είναι πολύ χαμηλότερη για τις ηλικίες 55-64 (30% χαμηλότερη), που σημαίνει ότι η ηλικία κάνει τη διαφορά στην αγορά εργασίας στη Ρουμανία. Επίσης, οι γυναίκες όλων των μορφωτικών επιπέδων έχουν χαμηλότερη απασχολησιμότητα από τους άντρες, εκτός από την τριτοβάθμια εκπαίδευση, όπου τα ποσοστά απασχόλησης είναι παρόμοια.

Για την ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών, τα ποσοστά απασχόλησης έπεσαν μεταξύ του 2007 και 2016 για τα άτομα με κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια μόρφωση, και βελτιώθηκαν για τα άλλα επίπεδα εκπαίδευσης. Αυτό καταδεικνύει αλλαγή στην ανάγκη δεξιοτήτων στην αγορά, καθώς αυξάνεται η ζήτηση για άτομα υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου και προσόντων. Επίσης, παρατηρείται το χαμηλότερο ποσοστό απασχόλησης για γυναίκες 55-64 ετών, ανώτερης δευτεροβάθμιας και μετα-δευτεροβάθμιας μη τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, που μας επιτρέπει να πούμε ότι πρόκειται για την πιο υποβαθμισμένη ομάδα στην αγορά εργασίας ως προς το φύλο και το μορφωτικό επίπεδο.

**Πίνακας 5: Ποσοστά απασχόλησης ανά φύλο και μορφωτικό επίπεδο για την ηλικιακή ομάδα 55-64, Ρουμανία 2007-2016**

Μορφωτικό Επίπεδο	Φύλο / Έτος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	41.4	43.1	42.6	40.7	39.9	41.6	41.8	43.1	41.1	42.8
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άντρες	50.3	53.0	52.3	49.9	48.6	51.2	51.4	53.2	51.2	53.0
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	33.6	34.4	34.1	32.6	32.2	33.1	33.2	34.2	32.1	33.6
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	42.8	44.5	44.3	42.9	40.3	41.8	41.6	41.7	36.9	36.5
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άντρες	53.5	56.8	56.8	55.3	49.3	52.6	53.4	52.9	49.9	50.3
Κατώτερη από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια, και αρχική δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	37.4	38.2	38.1	36.6	35.6	36.3	35.7	35.3	29.8	29.1
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	36.7	38.8	38.8	36.7	36.9	38.8	39.0	41.2	40.5	43.3
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άντρες	45.2	48.0	47.8	45.4	45.8	48.2	48.1	50.9	49.3	51.6
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετα-δευτεροβάθμια μη τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	25.1	26.6	26.9	25.6	25.9	27.3	28.1	30.1	30.5	33.2
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	58.1	59.5	56.3	53.6	54.8	56.9	59.8	61.2	60.0	61.6
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άντρες	66.5	68.9	65.0	60.9	62.3	64.8	66.6	67.2	65.5	67.1
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	46.6	46.9	44.6	44.4	45.8	47.4	51.6	53.6	53.5	55.6

Πηγή: Eurostat

Στοιχεία και πίνακας για τα ποσοστά απασχόλησης ανά τομέα

Το 2016 το μεγαλύτερο ποσοστό εργαζομένων απασχολείται στον τομέα των υπηρεσιών, με δεύτερο κλάδο τη βιομηχανία και τον κατασκευαστικό τομέα και τελευταίο τη γεωργία. Από όσους δεν απασχολούνταν στη γεωργία, η μεταποίηση ήταν ο μεγαλύτερος τομέας απασχόλησης (24.6%), ακολουθούμενη από το εμπόριο (18.1%) (Εθνικό Ινστιτούτο Στατιστικής, 2016)

**Πίνακας 6: Ποσοστά απασχόλησης ανά τομέα στη Ρουμανία**

Βιομηχανία και Κατασκευές	Υπηρεσίες	Γεωργία
29.9%	47%	23.1%

Πηγή: Eurostat

#### 2.4.3 Νομοθετικό πλαίσιο, πολιτικές και καλές πρακτικές

Οι δημογραφικές αλλαγές θα επηρεάσουν σημαντικά την οικονομία της Ρουμανίας τα επόμενα χρόνια. Σύμφωνα με τη Eurostat ο πληθυσμός της Ρουμανίας που βρίσκεται σε



ηλικία εργασίας θα μειωθεί κατά 30%, ενώ μέχρι το 2060 το ποσοστό εξάρτησης ηλικιωμένων ατόμων θα διπλασιαστεί. Αυτό θα επιφέρει μεγάλη πίεση στο κρατικό σύστημα συντάξεων, καθώς και στο σύστημα υγείας και φροντίδας, καθώς ο αριθμός των ηλικιωμένων θα αυξηθεί απότομα σε σχετικά σύντομη περίοδο (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Δικαιοσύνης, 2015).

Οι συντάξεις στη Ρουμανία διέπονται από το Νόμο 263/2010. 96% του πληθυσμού 65+ ετών στις αστικές περιοχές λαμβάνει περισσότερα από τον ελάχιστο μισθό ή σύνταξη, ενώ 93% του πληθυσμού 65+ στις αγροτικές περιοχές λαμβάνει σύνταξη από το σύστημα κοινωνικής ασφάλισης ή από το σύστημα συντάξεων των γεωργών. Η ηλικία συνταξιοδότησης στη Ρουμανία αυξάνεται σταδιακά κάθε χρόνο, με στόχο την ηλικία των 65 των για τους άντρες και 63 για τις γυναίκες μέχρι το 2030. Υπάρχει ο όρος των 35 ετών υπηρεσίας. Υπάρχουν δύο τρόποι να συνταξιοδοτηθεί κάποιος – πλήρης συνταξιοδότηση (5 χρόνια πριν από την ηλικία συνταξιοδότησης, εάν το άτομο κατέβαλλε οφειλές 8 χρόνια περισσότερα από τη συνήθη περίοδο καταβολής οφειλών), και μερική συνταξιοδότηση (το μέτρο είναι τιμωρητικό, καθώς η αίτηση για σύνταξη μπορεί να γίνει πέντε χρόνια πριν από την κανονική ηλικία συνταξιοδότησης) (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Δικαιοσύνης, 2015).

Από το 2007 η κατάσταση των συνταξιούχων στη Ρουμανία έχει βελτιωθεί, αλλά εξακολουθούν να λαμβάνουν τη χαμηλότερη σύνταξη στην ΕΕ. Η μέση σύνταξη στη Ρουμανία τον Ιούνιο 2017 ήταν 939 λεί, και 55.76% των συνταξιούχων λάμβαναν χαμηλότερη σύνταξη από αυτή. Η αναλογία εξάρτησης το 2016 ήταν 995.1 συνταξιούχοι για κάθε 1000 εργαζόμενους. Επίσης, άλλο ένα αξιοσημείωτο γεγονός είναι ότι η μέση δημόσια σύνταξη ανέρχεται στα 29.6% του μέσου ακαθάριστου μισθού σε εθνικό επίπεδο (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Δικαιοσύνης, 2015).

Όσον αφορά στα επίπεδα φτώχειας, τον Ιούνιο 2017, 7.27% των συνταξιούχων ζούσαν κάτω από το απόλυτο όριο της φτώχειας, και 41.68% ζούσαν κάτω από το σχετικό όριο φτώχειας (725 RON), καταδεικνύοντας ότι ένα μεγάλο ποσοστό συνταξιούχων κινδυνεύουν από τη φτώχεια και αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην καθημερινή τους διαβίωση (Εθνικό Συμβούλιο Φροντίδας Ηλικιωμένων, 2017). Το ποσοστό των νέων συρρικνώνεται συνεχώς, λόγω των χαμηλών ποσοστών γεννήσεων, της αύξησης του προσδόκιμου ζωής και των μεγάλων ποσοστών μετανάστευσης των νέων στο εξωτερικό. 28.1% των νέων ανθρώπων ζούσαν σε επίπεδα σχετικής φτώχειας το 2011, τοποθετώντας τη Ρουμανία στην τρίτη θέση στην ΕΕ σε αυτό τον τομέα. 40.3% των νέων κινδυνεύουν από τη φτώχεια και τον κοινωνικό αποκλεισμό, σε σύγκριση με 24.3% στην ΕΕ. Επίσης, η Ρουμανία έχει το ψηλότερο ποσοστό φτώχειας των νέων εργαζομένων: 30.7% το 2011 (Υπουργείο Νεολαίας και Αθλητισμού, 2015).

Η Υπουργός Εργασίας, Οικογένειας και Κοινωνικής Προστασίας εισήγαγε μια σειρά μέτρων για την εισδοχή νέων ανθρώπων στην αγορά εργασίας με κίνητρα για τους εργοδότες στο πλαίσιο του προγράμματος «Εγγύηση για τη Νεολαία». Μέσα από τα γραφεία της Εθνικής Αρχής Εργατικού Δυναμικού, οι νέοι που εγγράφονται στο πρόγραμμα επωφελούνται μέσα από υπηρεσίες ενημέρωσης, επαγγελματική εκπαίδευση, επαγγελματική καθοδήγηση και δικτύωση στην αγορά εργασίας. Έχοντας στόχο την ένταξη ή επανένταξη των νέων στην αγορά εργασίας, οι εργοδότες που προσφέρουν συμβόλαιο απασχόλησης καθορισμένης διάρκειας σε νέους 16-26 ετών που απειλούνται από επαγγελματικό αποκλεισμό λαμβάνουν

χρηματοδότηση για μέρος του μισθού που καταβάλλουν από τις υπηρεσίες δημόσιας απασχόλησης, χωρίς αυτή να ξεπερνά το διπλάσιο του κοινωνικού δείκτη κατά την ημερομηνία πρόσληψης, μέχρι τη λήξη του συμβολαίου εργασίας. Μετά από τη λήξη του συμβολαίου, εάν προσφερθεί στον νέο εργασία με συμβόλαιο αορίστου χρόνου, ο εργοδότης λαμβάνει το 50% του επιδόματος ανεργίας που θα λάμβανε ο νέος κάθε μήνα. Αυτό το μέτρο μπορεί να εφαρμοστεί για περίοδο δύο χρόνων (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Δικαιοσύνης, 2015).

Σύμφωνα με το Νόμο 335/2013, οι εργοδότες που υπογράφουν συμβόλαια επαγγελματικής εκπαίδευσης με άτομα που μόλις αποφοίτησαν από το πανεπιστήμιο μπορούν να λαμβάνουν σε μηνιαία βάση το ποσό των 1350 RON (290 ευρώ) για κάθε εκπαιδευόμενο (Εθνική Αρχή Απασχόλησης, n.d.). Ο Νόμος 279/2005, που αφορά στην μαθητεία στην εργασία, προσφέρει στον εργοδότη το μηνιαίο ποσό των 1.125 RON (241 ευρώ) για κάθε εκπαιδευόμενο ηλικίας 16+ για την περίοδο του συμβολαίου του (Εθνική Αρχή Απασχόλησης, n.d.).

Οι απόφοιτοι εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και σχολείων ειδικής εκπαίδευσης άνω των 16 ετών που απασχολούνται πλήρως για περισσότερους από 12 μήνες επωφελούνται με ένα ποσό από το ταμείο ανεργίας, ίσο με το ποσό αναφοράς του κοινωνικού δείκτη τη στιγμή της πρόσληψής τους (Νόμος 76/2002) (Εθνική Αρχή Απασχόλησης, n.d.).

Για να ενθαρρυνθεί η επιχειρηματικότητα ανάμεσα στους νέους, οι φοιτητές επωφελούνται με δωρεάν συμβουλές σε θέματα νομοθεσίας, προώθησης, οικονομικών, υπηρεσιών για να αρχίσουν τη δική τους επιχειρηματική δραστηριότητα. Επίσης προσφέρεται χρηματοδότηση με ευνοϊκούς όρους από το ταμείο ανεργίας (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Δικαιοσύνης, 2015).

Άλλο ένα πρόγραμμα που εφαρμόζεται από την Υπηρεσία Δημόσιας Απασχόλησης από το 2017 είναι η προσφορά του ποσού των 500 RON σε νεαρά άτομα που δεν βρίσκονται στην εκπαίδευση ή στην απασχόληση αν εργοδοτηθούν για περισσότερους από 3 μήνες (Agerpres, 2016).

Το Εθνικό Συμβούλιο για Ηλικιωμένους (2016) θεωρεί ότι η αύξηση της ηλικίας συνταξιοδότησης χωρίς την εφαρμογή άλλων μέτρων για ένταξη των ηλικιωμένων στην αγορά εργασίας, πριν και μετά την ηλικία σύνταξης, δεν θα λύσει το πρόβλημα γήρανσης στη Ρουμανία. Το Συμβούλιο προτείνει μια σειρά μέτρων που μπορούν να εφαρμοστούν για τους ηλικιωμένους εργαζόμενους, όπως:

- παροχή κινήτρων σε εργοδότες που προσλαμβάνουν άτομα μεγαλύτερης ηλικίας
- καθυστέρηση της συνταξιοδότησης μέσα από οικονομικά κίνητρα
- προετοιμασία ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας να καθυστερήσουν τη συνταξιοδότησή τους μέσω συμβουλευτικών κέντρων
- νομοθετική ρύθμιση της συνέχισης της επαγγελματικής απασχόλησης των ηλικιωμένων
- σεμινάρια κατάρτισης εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας
- δημιουργία συνείδησης για εθελοντισμό από άτομα μεγαλύτερης ηλικίας

- απασχόληση ηλικιωμένων ατόμων με προβλήματα υγείας ως βοηθοί για άτομα με αναπηρίες και ως φροντιστές υγείας από τις τοπικές αρχές
- πρόσληψη συνταξιούχων για εκπαίδευση ανέργων, από τις υπηρεσίες δημόσιας απασχόλησης

Μια αναφορά (Stoiciu, 2015) υποστηρίζει ότι πρέπει να ληφθούν μέτρα που να απευθύνονται σε πληθυσμό 55-60 ετών για να τους ενθαρρύνει να δραστηριοποιηθούν περισσότερο στην αγορά εργασίας και να τους προετοιμάσει για τις αλλαγές της μεγαλύτερης ηλικίας.

Σύμφωνα με την Εθνική Στρατηγική για Ενεργό Γήρανση και Προστασία των Ηλικιωμένων 2014-2020 (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Δικαιοσύνης, 2015), οι Ρουμάνοι εργαζόμενοι ηλικίας 55-54 ετών αρχίζουν να αναζητούν συνταξιοδότηση, καθώς 20% των γυναικών και 17% των αντρών αυτής της ηλικίας έχουν ήδη συνταξιοδοτηθεί, και αυτό το φαινόμενο εντείνεται ακόμα περισσότερο λόγω της έλλειψης μέτρων μετάβασης από την ενεργό εργασία στη συνταξιοδότηση.

Τα ποσοστά φτώχειας είναι τα χαμηλότερα για άτομα άνω των 50 ετών, αλλά η επαγγελματική τους κατάσταση είναι καθοριστική για την οικονομία της χώρας και για την ποιότητα ζωής τους, ενθαρρύνοντας την προώθηση της ενεργού γήρανσης. Αυτή η Στρατηγική προτείνει στρατηγικά μέτρα που πρέπει να ληφθούν από τις αρχές για να στηριχθεί η συμμετοχή των ηλικιωμένων εργατών στην αγορά εργασίας. Ανάμεσα στα μέτρα είναι τα ακόλουθα:

- Παροχή δυνατοτήτων εκπαίδευσης σε μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζομένους, στο πλαίσιο της δια βίου μάθησης, ιδιαίτερα στους τομείς τις τεχνολογίες, σε εγκάρσιες και εξειδικευμένες δεξιότητες, επιχειρηματικότητα, πληροφόρηση σε θέματα υγείας και οικονομική διαχείριση. Τα προγράμματα εκπαίδευσης πρέπει να γίνονται τόσο μέσω της τυπικής όσο και μέσω της μη τυπικής μάθησης, από ΜΚΟ και άλλους φορείς που θα βοηθήσουν τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας να προσαρμοστούν στις νέες ανάγκες της αγοράς εργασίας.
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες σε εργαζόμενους που επιθυμούν πρόωρη αφυπηρέτηση και σε αυτούς που θα αφυπηρετήσουν με ηλικιακά κριτήρια
- Εκτίμηση της γνώσης και των ικανοτήτων των μεγαλύτερων εργαζομένων και εφαρμογή τους σε προγράμματα εκπαίδευσης και καθοδήγησης νέου προσωπικού, αναγνώριση των δεξιοτήτων που απόκτησαν, αύξηση των πιθανοτήτων απασχόλησης εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας και παροχή ευκαιριών σε νέους εργαζομένους να επωφεληθούν από την εμπειρία τους
- Μεγιστοποίηση της αξιοποίησης των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας, προσαρμογή του περιβάλλοντος εργασίας στις ανάγκες τους, παροχή ευκαιριών μερικής απασχόλησης

2.4.4 Συνεντεύξεις με διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού και μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους

## ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ / ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Οι διευθυντές (3 διευθυντές ΑΔ και ένας διευθυντής παραγωγής) που έδωσαν συνέντευξη για τους σκοπούς του προγράμματος BeOLD είναι ηλικίας από 37 μέχρι 55 ετών. Οι εταιρίες στις οποίες εργάζονται απασχολούν άνω των 250 εργαζομένων. Οι τρεις έχουν μεταπτυχιακό ενώ ο ένας έχει διδακτορικό. Ο ένας από αυτούς θεωρεί ηλικιωμένους εργαζόμενους τα άτομα άνω των 50, ο άλλος άνω των 55, ο άλλος άνω των 65 ετών, ενώ ο άλλος θεωρεί ότι δεν υπάρχει όριο ηλικίας, εφόσον η ηλικία δεν αποτελεί παράγοντα μέτρησης της αποδοτικότητας.

- Οι περισσότεροι διευθυντές θεωρούν ότι η ψηλή παραγωγικότητα είναι χαρακτηριστικών των ηλικιών 40-54 ετών, και πιστεύουν ότι η παραγωγικότητα είναι χαμηλότερη στους εργαζόμενους κάτω των 25. Η παραγωγικότητα φτάνει στο απόγειο της στην ηλικία των 40-50 και μετά αρχίζει να μειώνεται, μαζί με την σωματική αντοχή και το κίνητρο για εργασία.
- Δύο διευθυντές πιστεύουν ότι οι δημιουργικές δεξιότητες είναι χαρακτηριστικό των νεαρότερων ηλικιών, ενώ δεν εκτιμώνται το ίδιο στις μεγαλύτερες ηλικίες, καθώς οι πιο ηλικιωμένοι εργαζόμενοι δεν προσαρμόζονται στην εξέλιξη και αρνούνται να χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία (για παράδειγμα τους υπολογιστές), δεν θέλουν να καινοτομήσουν, αλλά προτιμούν να ακολουθούν μια ρουτίνα που τους κάνει να αισθάνονται άνετα. Οι άλλοι δύο διευθυντές θεωρούν ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι είναι πιο δημιουργικοί από τους νεαρούς εργαζόμενους, επειδή η δημιουργικότητα χρειάζεται να βασίζεται στη γνώση για να αναπτύσσεται.
- Όσον αφορά στις κοινωνικές δεξιότητες, οι απόψεις διίστανται. Κάποιοι διευθυντές θεωρούν ότι οι νεαροί εργαζόμενοι έχουν πιο ανεπτυγμένες κοινωνικές δεξιότητες, ενώ άλλοι πιστεύουν ότι αποτελούν χαρακτηριστικό των ηλικιών 25-39 ή 40-54 ετών.
- Όλοι οι διευθυντές θεωρούν ότι οι δεξιότητες διοίκησης είναι χαρακτηριστικό κυρίως των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων, ενώ δεν είναι ανεπτυγμένες ιδιαίτερα ανάμεσα στους νεαρούς εργαζόμενους, ίσως λόγω έλλειψης εμπειρίας και ωριμότητας.
- Οι τεχνικές δεξιότητες φαίνονται παρόμοιες σε όλες τις ηλικιακές ομάδες.
- Ο γραμματισμός των μέσων (media literacy) είναι χαμηλότερος στις μεγάλες ηλικίες και ψηλότερος στις νεαρότερες.
- Ένας διευθυντής θεωρεί ότι οι μισθοί είναι δίκαιοι για όλες τις ηλικιακές ομάδες. Άλλος δηλώνει ότι είναι λιγότερο δίκαιοι για τα άτομα 25-39 ετών, ένας για τις ηλικίες 40-54 και ένας για τους πιο ηλικιωμένους εργαζόμενους.
- Όσον αφορά στα θέματα εκπαίδευσης του οργανισμού, οι διευθυντές ΑΔ δίνουν αξία στις ευκαιρίες εκπαίδευσης που υπάρχουν στις εταιρίες τους. Θεωρούν ότι χρειάζονται ιδιαίτερη ανάπτυξη οι δεξιότητες ακρόασης της διαφορετικής άποψης και ότι πρέπει η μάθηση να ανταμείβεται.
- Οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι άνω των 55 είναι: δεξιότητες νέων τεχνολογιών, δυσκολία αποδοχής νεαρών προϊσταμένων, χαμηλοί μισθοί, έλλειψη κινήτρων, σωματική κατάσταση, απροθυμία προσαρμογής στις αλλαγές, κοινωνικά εμπόδια (κοινωνικά στερεότυπα λόγω ηλικίας), αυτό-επάρκεια, έλλειψη γνώσης ξένων γλωσσών, έλλειψη αντικειμενικών κριτηρίων για αυτοαξιολόγηση.
- Οι καλύτερες στρατηγικές βελτίωσης των προοπτικών επαγγελματικής ανέλιξης των εργαζομένων αυτών είναι: διαρκής και συνεχής επικοινωνία ανάμεσα στη διεύθυνση και

τους εργαζόμενους, προσαρμογή στις ανάγκες του κάθε εργαζόμενου, καθοδήγηση για δημιουργία αυτοπεποίθησης, προσαρμοσμένη εκπαίδευση, συγκεκριμενοποιημένες προσλήψεις στα τμήματα.

- Δύο από τους διευθυντές παρατήρησαν διακρίσεις με βάση την ηλικία, όταν προσλάμβαναν εργαζόμενους άνω των 45 ή 50 ετών. Οι νέοι προτιμώνται περισσότερο για εργοδότηση. Ένας διευθυντής δήλωσε ότι υπάρχει θετική διάκριση υπέρ των μεγαλύτερων ηλικιακά εργαζομένων, θεωρώντας ότι οι ανώτεροι τους τους βλέπουν πιο θετικά.
- Σε μια εταιρία δεν είναι ιδιαίτερα πρόθυμοι να προσλαμβάνουν άτομα άνω των 45 αλλά για τις υπόλοιπες δεν υπάρχουν περιορισμοί ηλικίας.
- Όλες οι εταιρίες προσφέρουν ευκαιρίες εκμάθησης για εργαζομένους όλων των ηλικιακών ομάδων.
- Μόνο δύο από τις εταιρίες εφαρμόζουν πολιτικές διασφάλισης ισορροπημένης εργασίας για όλους τους εργαζόμενους, όπως εκ περιτροπής βάρδιες και ευέλικτο ωράριο.
- Καμία από τις εταιρίες αυτές δεν διαθέτει συνταξιοδοτικό σύστημα ή πολιτικές που να στηρίζουν τη σταδιακή συνταξιοδότηση.
- Το Κράτος δεν παρέχει καμία στήριξη για διαχείριση των ηλικιών στις εταιρίες αυτές. Οι διευθυντές θεωρούν ότι το κράτος θα έπρεπε να προσφέρει οικονομικά κίνητρα στους εργοδότες που απασχολούν ηλικιωμένους εργαζόμενους, για να ενθαρρύνουν τη συνέχιση της απασχόλησης, όπως σύστημα σταδιακής συνταξιοδότησης.
- Τα πλεονεκτήματα των εργαζομένων άνω των 55 είναι: εμπειρία, δεν χρειάζονται καθοδήγηση, ωριμότητα, σταθερότητα, δημιουργία ισορροπιών εντός της ομάδας, γνώση και πειθαρχία. Τα μειονεκτήματα είναι: έλλειψη ευελιξίας, απροθυμία προς κάτι καινούργιο, έλλειψη δεξιοτήτων τεχνολογίας, χαμηλή ταχύτητα, ανάθεση καθηκόντων σε άλλους.
- Για τους νεαρούς εργαζόμενους τα πλεονεκτήματα είναι η καινοτομία, αφοσίωση, ταχύτητα στην εργασία, θετικότητα προς την αλλαγή, ενθουσιασμός, δεξιότητες τεχνολογίας. Τα μειονεκτήματα είναι: έλλειψη σταθερότητας, έλλειψη εμπειρίας και παρορμητισμός.
- Όλοι οι ερωτώμενοι συμφώνησαν ότι είναι καλύτερη η διατήρηση εργαζομένων για μεγαλύτερο διάστημα στην εταιρία καθώς η μάθηση επιτυγχάνεται με το χρόνο, διασφαλίζεται η συνέχεια, η σταθερότητα και η αποδοτικότητα, είναι ευκολότερη η συνεργασία και η δημιουργία εμπιστοσύνης.
- Οι εταιρίες διαθέτουν προγράμματα μεντόρων για διάχυση γνώσεων, κάποιες επίσημα και κάποιες ανεπίσημα.
- Οι βασικότερες δεξιότητες για έναν εργαζόμενο στο μέλλον, σύμφωνα με τους ερωτώμενους είναι: προσόντα, επιθυμία να εργαστεί, γενικές γνώσεις, πειθαρχία, δεξιότητες νέων τεχνολογιών, δυνατότητα μάθησης γρήγορα, κοινωνικές δεξιότητες: επικοινωνία και ενσυναίσθηση.
- Σχόλια από τους διευθυντές:
  - «Ας δώσουμε μια ευκαιρία στους ηλικιωμένους. Είναι διαμάντια καλυμμένα με σκόνη. Δεν αξιοποιούμε επαρκώς τις προοπτικές τους».
  - «Ενδιαφέρον»
  - «Είναι δύσκολο για μένα να προσλάβω άτομα άνω των 55. Δεν έχω πρόσβαση σε αυτούς, καθώς δεν κάνουν αίτηση για εργασία μέσα από τις ιστοσελίδες απασχόλησης»
  - «Δεν ήμουν συνηθισμένος με αυτές τις ηλικίες».

## ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ

- Δύο από τους εργαζόμενους που έδωσαν συνεντεύξεις κατέχουν διοικητικές θέσεις και τρεις είναι διευθυντικά στελέχη. Στην αυτοαξιολόγηση τους αξιολογούν τις δεξιότητες εργασίας, την αποδοτικότητα τους, τη συνέπεια, τις δεξιότητες επικοινωνίας, ακρόασης και την επαγγελματική τους αυτονομία ως άριστες (6 και 7 στην κλίμακα αξιολόγησης), και θεωρούν ότι οι προϊστάμενοι τους συμφωνούν μαζί τους.
- Στην πλειοψηφία τους θεωρούν ότι οι επαγγελματικοί τους στόχοι έχουν εκπληρωθεί, είναι ικανοποιημένοι με την εργασία τους και την καριέρα τους.
- Σε γενικές γραμμές, οι κοινωνικές, δημιουργικές και διοικητικές δεξιότητές τους ταιριάζουν με τις απαιτήσεις της εργασίας τους.
- Τέσσερις από αυτούς χρησιμοποιούν τον υπολογιστή καθημερινά και μόνο ένας τον χρησιμοποιεί μια φορά τη βδομάδα. Μόνο ένας πιο ηλικιωμένος εργαζόμενος θεωρεί ότι οι ψηφιακές του δεξιότητες όσον αφορά στη χρήση των μέσω κοινωνικής δικτύωσης είναι κατώτερες των απαιτήσεων της εργασίας του. Οι υπόλοιποι θεωρούν ότι ανταποκρίνονται στις ανάγκες των καθηκόντων τους, και ότι είναι ακόμα πιο προετοιμασμένοι από ότι απαιτεί η εργασία τους.
- Οι πιο ηλικιωμένοι εργαζόμενοι που έδωσαν συνέντευξη είναι κάπως ή πολύ ικανοποιημένοι με το μισθό τους.
- Η πλειοψηφία έλαβε αύξηση μισθού πριν από 1-2 χρόνια ή πριν από λιγότερο από ένα χρόνο. Τρεις έχουν προσωπική ασφάλιση υγείας, όλοι μένουν σε οικία, δύο έχουν κι άλλα εισοδήματα. Όλοι έχουν ένα ή δύο αυτοκίνητα.
- Όλοι θεωρούν ότι δεν είναι πολύ μεγάλοι για να μάθουν κάτι καινούργιο και ότι έλαβαν εκπαίδευση όταν το ζήτησαν, αλλά ότι δεν ζήτησαν εκπαίδευση για να βελτιώσουν την εργασία τους.
- Η απασχόληση είναι κάτι που προσφέρεται στις εταιρίες τους. Τρεις παρακολούθησαν προγράμματα κατάρτισης πριν από λιγότερο από ένα χρόνο, ένας πριν από 1-2 χρόνια και ένας πριν από 3-4 χρόνια. Το κόστος της εκπαίδευσης καλύφθηκε από τον εργοδότη τους. Οι περισσότεροι πιστεύουν ότι οι τεχνικές τους δεξιότητες βελτιώθηκαν από την εκπαίδευση, μόνο δύο θεωρούν ότι αναπτύχθηκαν οι κοινωνικές και δημιουργικές τους δεξιότητες.
- Δεν θεωρούν ότι αντιμετωπίζουν διακρίσεις λόγω της ηλικίας τους ούτε από άλλους εργαζόμενους ούτε από τους διευθυντές τους.
- Τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι είναι η σωματική τους κατάσταση, τα προβλήματα υγείας, η κούραση, η προσαρμογή στο καινούργιο, η έλλειψη ψηφιακών και τεχνολογικών δεξιοτήτων.
- Ορισμένες στρατηγικές βελτίωσης των προοπτικών καριέρας για μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους:
  - καθοδήγηση νέων εργαζομένων
  - εργασία μετά τη συνταξιοδότηση σε ευκολότερα πόστα
  - προγράμματα εκπαίδευσης
  - πιο λεπτομερή καθήκοντα
  - προσαρμογή εργασίας (δεν μπορείς να εργάζεσαι 12-14 ώρες τη μέρα πια)
  - μερική απασχόληση
  - εργασία από σπίτι 1-2 μέρες τη βδομάδα
  - λιγότερα καθήκοντα



- χρήση και διάχυση εμπειριών τους στους συνάδελφους
- Δεν έχουν παρατηρήσει διακρίσεις λόγω ηλικίας στις εταιρίες τους.
- Οι ευκολίες που υπάρχουν στην εταιρία τους για εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας είναι το ευέλικτο ωράριο.
- Επωφελούνται από τα προγράμματα εκπαίδευσης και θεωρούν ότι είναι σημαντική η διαβίου μάθηση.
- Τα πλεονεκτήματα των πιο ηλικιωμένων εργαζομένων είναι: εμπειρία, επαγγελματική ικανοποίηση, καθοδήγηση νέων εργαζομένων. Τα μειονεκτήματα είναι: μείωση σωματικής απόδοσης, κόπωση, μείωση ενθουσιασμού.
- Όλοι θεωρούν ότι η σταδιακή συνταξιοδότηση είναι καλή επιλογή. Κάποιοι θεωρούν ότι η ηλικία συνταξιοδότησης είναι πολύ ψηλή, και άλλοι προτίθενται να συνεχίσουν να εργάζονται και μετά την ηλικία συνταξιοδότησής τους.
- Οι απαραίτητες δεξιότητες για έναν εργαζόμενο στο μέλλον, κατά την άποψή του είναι: η επιθυμία να μαθαίνει, να εργάζεται, ευφυΐα, δεξιότητες νέων τεχνολογιών, δεξιότητες συνεργασίας, επικοινωνίας, ψηφιακές δεξιότητες, προσωπική προετοιμασία, κοινωνικές δεξιότητες, συνέπεια, αποδοχή αλλαγής, ξένες γλώσσες, ευελιξία, προσαρμοστικότητα, καλή κατάσταση υγείας.

#### 2.4.5 Συμπεράσματα και Προτάσεις Πολιτικής

Παρά τις τεράστιες δημογραφικές αλλαγές που αντιμετωπίζει η Ρουμανία και την συνεχή και επιταχυνόμενη γήρανση του πληθυσμού, που θα φέρει σημαντικές επιπτώσεις στην αγορά εργασίας και στην οικονομία, δεν έχουν εφαρμοστεί μέτρα που να ενθαρρύνουν τη διατήρηση των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας στην αγορά εργασίας, εκτός από την σταδιακή αύξηση της ηλικίας συνταξιοδότησης για άντρες και γυναίκες. Υπάρχουν μέτρα που ενθαρρύνουν την απασχόληση νέων – κίνητρα στους εργοδότες, αλλά και στους νέους για να εργοδοτηθούν. Δεν υπάρχουν εθνικές στρατηγικές που να καταγράφουν την ανάγκη σχετικών μέτρων και να επιβάλλουν συγκεκριμένες πράξεις σε αυτό τον τομέα. Όπως μπορούμε να συμπεράνουμε από τις συνεντεύξεις που διεξήχθησαν από την έρευνα, οι διευθυντές επιβεβαιώνουν ότι οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας δίνουν αξία στην εταιρία με την εμπειρία τους, την ωριμότητα, τη σταθερότητα, την καθοδήγηση προς τους νεότερους εργαζόμενους και την ικανότητά τους να εξισορροπούν τις σχέσεις σε μια ομάδα. Οι τεράστιες δυνατότητες των πιο ηλικιωμένων εργαζομένων πρέπει να αξιοποιηθούν προς όφελος της παραγωγικότητας, της ενεργούς γήρανσης, και της υγιούς ζωής μέχρι μια πιο προχωρημένη ηλικία.

Από την άλλη, οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας αξιολογούν τον αυτό τους ψηλά σε σχέση με τις δεξιότητες που κατέχουν και χρησιμοποιούν, και επιβεβαιώνουν ότι η προσαρμογή της εργασίας όπως η μερική απασχόληση θα τους βοηθούσε να προσαρμοστούν στις αλλαγές της ηλικίας και να παραμείνουν ενεργοί στην αγορά εργασίας για μεγαλύτερο διάστημα. Οι συνεντεύξεις καταδεικνύουν ακόμα ότι οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας επωφελούνται από τα προγράμματα κατάρτισης που πληρώνουν οι εργοδότες τους, αλλά μόνο όσον αφορά στην ανάπτυξη τεχνικών δεξιοτήτων. Δεν υπάρχουν εταιρίες που να παρέχουν εκπαίδευση που θα τους προετοιμάσει για την ηλικιακή μετάβαση, και που θα

οδηγήσει στην καλύτερη τους ενσωμάτωση στην αγορά εργασίας και σε νέες προοπτικές στην καριέρα και στη ζωή τους.

Ένα μέτρο που θα μπορούσε να εφαρμοστεί ευκολότερα θα ήταν η υποχρεωτική εισαγωγή προγραμμάτων εκπαίδευσης στις εταιρίες (ιδιωτικές και δημόσιες, που απασχολούν μεγάλους σε ηλικία εργαζόμενους) για προσωπική ανάπτυξη, προσαρμογή στις αλλαγές της ηλικίας και επαναπροσδιορισμό των δεξιοτήτων τους για μελλοντική καριέρα ή για μια πιο ευχάριστη περίοδο συνταξιοδότησης. Αυτά τα προγράμματα εκπαίδευσης θα μπορούσαν αν είναι ευθύνη των τμημάτων ΑΔ ή θα μπορούσαν να παρέχονται από εξωτερικούς εκπαιδευτές. Η διάρκεια τους μπορεί να εκτείνεται από 2 μέχρι 5 μέρες και μπορεί να γίνεται αξιολόγηση μέσω αναφοράς και ανατροφοδότησης από τους εκπαιδευτές. Οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας μπορούν επίσης να επωφεληθούν από εξατομικευμένα σχέδια που μπορούν να αναπτυχθούν από την εταιρία, είτε από το τμήμα ΑΔ σε συνεργασία μαζί τους, είτε από συμβουλευτικά κέντρα απασχόλησης. Τα σχέδια θα περιλαμβάνουν επαγγελματικούς στόχους και προετοιμασία για συνταξιοδότηση. Οι τελικοί στόχοι, όπως καταδεικνύει και η Εθνική Στρατηγική για Κοινωνική Ένταξη και Μείωση της Φτώχειας, είναι ότι όλοι οι άνθρωποι που εργάζονται μπορούν να συμμετέχουν σε όλες τις πτυχές της κοινωνίας και εκείνοι που συνταξιοδοτούνται ζουν με αξιοπρέπεια, διατηρούν την ανεξαρτησία τους και απολαμβάνουν τη ζωή τους.

#### Βιβλιογραφία

Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca (n.d.) Apprenticeship at workplace (In Romanian: Ucenicia la locul de munca). *Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca*. Retrieved from <http://www.anofm.ro/ucenicia-la-locul-de-munca-0>

Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca (n.d.) Occupation of young people between 16 and 25 years old in difficulty and confronted with the risk of professional exclusion, *Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca*. Retrieved from <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.) Traineeships programs (In Romanian: programe de stagiatura). *Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca*. Retrieved from <http://www.anofm.ro/programe-de-stagiatura>

Agerpres (2016). Activation bonus in quantum of 500 RON for unemployed persons who get hired full time for at least 3 months. Agerpres. Retrieved from <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). Country report for Romania in 2018 (In Romanian: Raport de tara din 2018 privind Romania). Retrieved from <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2018-european-semester-country-report-romania-ro.pdf>.

Comisia Nationala de Prognoza (2018). The projection of main macro-economic indicators 2017-2021 (In Romanian: Proiectia principalilor indicatori macro-economici 2017-2021). *Comisia Nationala de Prognoza*. Retrieved from <http://www.cnp.ro/ro/prognoze>

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

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

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

Eurostat (2017). Employment statistics. *Eurostat*. Retrieved from [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. *Eurostat*. Retrieved from <http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180316-1?inheritRedirect=true>

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

Institutul National de Statistica (2017). Occupation and unemployment – press release. Retrieved from <http://www.insse.ro/cms/ro/tags/comunicat-ocuparea-si-somajul>

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

Institutul National de Statistica (2016). Romania's Population upon localities on the 1<sup>st</sup> January 2016. Retrieved from <http://www.insse.ro/cms/ro/content/popula%C5%A3ia-rom%C3%A2niei-pe-localitati-la-1-ianuarie-2016>

Institutul National de Statistica (2017). The educational system in Romania – synthetic data (In Romanian: Sistemul educational in Romania – date sintetice). *Editura Institutului National de Statistica*. Retrieved from <http://www.insse.ro/cms/ro/content/sistemul-educa%C5%A3ional-%C3%AEn-rom%C3%A2nia-date-sintetice-0>

Ministerul Muncii si Justitiei Sociale (2015). Press release – “The Guarantee for Youth”, the most ample program for combating unemployment among youth, in the last 25 years). Retrieved from <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). The National Strategy for promotion of active aging and protection of older persons for the period 2015-2020. *Ministerul Muncii si Justitiei Sociale*. Retrieved from <http://www.mmuncii.ro/j33/index.php/ro/2014-domenii/familie/politici-familiale-incluziune-si-asistenta-sociala/3995>

Ministerul Muncii si Justitiei Sociale (2015). The National Strategy regarding Social Inclusion and Reduction of Poverty 2015-2020. *Ministerul Muncii si Justitiei Sociale*. Retrieved from <http://www.mmuncii.ro/j33/index.php/ro/2014-domenii/familie/politici-familiale-incluziune-si-asistenta-sociala/3916>

Ministerul Tineretului si Sportului (2015). The National Strategy for Youth 2015-2020. *Ministerul Tineretului si Sportului*. Retrieved from <http://mts.ro/noutati/guvernul-romaniei-a-aprobat-strategia-nationala-pentru-tineret-2015-2020/>

Stoiciu, V. (2015). Social and on the labor market inclusion of older persons (In Romanian: Incluziune sociala si pe piata muncii a persoanelor varstnice). *Friedrich-Ebert-Stiftung Romania*. Retrieved from [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)

## Μελέτη Περίπτωσης 5: Ισπανία

### 2.5.1 Πρόλογος – Το εθνικό πλαίσιο

Ο πληθυσμός της Ισπανίας το 2007 ήταν 45.236.004 άτομα και ο αριθμός αυτός αυξήθηκε το 2016 φτάνοντας τα 46.450.439 άτομα. Ακόμη, το 2007 ο πληθυσμός ηλικίας 65 ετών και άνω ανήλθε σε 16,5%, έναντι ποσοστού 19% το 2016, γεγονός που φανερώνει μία τάση γήρανσης του πληθυσμού. Κατά την περίοδο 2008-2016, ο αριθμός των γεννήσεων μειώθηκε κατά 21,4% φτάνοντας τις 8,8 γεννήσεις ανά 1.000 κατοίκους το 2016. Αξίζει, επίσης, να σημειωθεί ότι το 2016 ήταν το δεύτερο συνεχές έτος κατά το οποίο περισσότεροι άνθρωποι απεβίωσαν παρά γεννήθηκαν.

Ο αλλοδαπός πληθυσμός το 2008 ήταν 329.772 άτομα, αριθμός που μειώθηκε το 2016 στα 227.829 άτομα. Ο κύριος λόγος αυτής της πτώσης ήταν η οικονομική κρίση. Ωστόσο, με τη βελτίωση του οικονομικού κλίματος, η τάση αυτή αναστράφηκε με αργό ρυθμό και το 2017 παρατηρήθηκε αύξηση του αλλοδαπού πληθυσμού. Ένα άλλο σημαντικό γεγονός που σχετίζεται με την κρίση είναι ο αριθμός των Ισπανών που μετανάστευσαν από τη χώρα. Το 2009 οι Ισπανοί που κατοικούσαν στο εξωτερικό, και κυρίως σε χώρες της ΕΕ, ήταν 633.750, αριθμός ο οποίος αυξήθηκε κατά 25,3% το 2017, φτάνοντας τα 794.209 άτομα.

Η Ισπανία ήταν η όγδοη οικονομική δύναμη στον κόσμο πριν από την κρίση (2007). Η κατάσταση αυτή άλλαξε το 2010, καθώς η Ισπανία κινήθηκε προοδευτικά προς την δέκατη τέταρτη θέση, στην οποία βρίσκεται έως και σήμερα. Ωστόσο, λόγω της θετικής πορείας της ισπανικής οικονομίας, προβλέπεται ότι το 2018 η χώρα θα καταλάβει τη δέκατη θέση στην ευρωπαϊκή κατάταξη. Ένας από τους σημαντικότερους δείκτες είναι το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ). Το 2017, το ΑΕΠ ήταν 1.163.662 €. Η απόλυτη αξία του ΑΕΠ αυξήθηκε κατά 45.140 €, δηλαδή κατά 3,1%, σε σχέση με το 2016. Η οικονομία επέστρεψε στο επίπεδο που βρισκόταν το 2008, αλλά με δομικές δυσκολίες, όπως μείωση της απασχόλησης και πιο ασταθείς συμβάσεις.

Η Ισπανία, το 2016 είχε έλλειμμα στο εμπορικό ισοζύγιο ύψους 19.015.500 €, (ισοδύναμο με το 1,7% του ΑΕΠ), το οποίο ήταν χαμηλότερο σε σχέση με το αντίστοιχο ποσό του 2015, που ήταν 26.622.700 € (δηλ. το 2,47% του ΑΕΠ). Η διακύμανση του εμπορικού ισοζυγίου οφείλεται στη μείωση των εισαγωγών και στην αύξηση των ισπανικών εξαγωγών. Οι κυριότεροι κλάδοι της ισπανικής οικονομίας είναι η βιομηχανία και ο τουρισμός, οι οποίοι αντιπροσώπευαν το 2016 το 12,1% και το 8,3% αντίστοιχα της απασχόλησης του οικονομικά ενεργού πληθυσμού. Το 2016, η Ισπανία δέχτηκε περισσότερους από 75.000.000 τουρίστες και τα έσοδα από τον τουρισμό διαμορφώθηκαν στα περίπου 77.000.000 €.

#### *Αγορά εργασίας*

Το 2012, εισήχθη στην Ισπανία, λόγω της κρίσης, μια εργασιακή μεταρρύθμιση με στόχο τη μείωση των υψηλών ποσοστών ανεργίας. Η μεταρρύθμιση αυτή αποσκοπούσε στο να καταστήσει περισσότερο ευέλικτη την πολιτική των προσλήψεων, να ενισχύσει τις συμβάσεις αορίστου χρόνου έναντι των προσωρινών, να θέσει τέλος στην ακαμψία της αγοράς εργασίας

και επιπλέον να θέσει τα θεμέλια για τη δημιουργία σταθερής απασχόλησης. Τα τελευταία χρόνια, θετική είναι η εξέλιξη που σχετίζεται με το ποσοστό ανεργίας. Αν και η ανεργία το 2012, τη δυσκολότερη χρονιά της κρίσης, ανήλθε σε ποσοστό περίπου 26%, το 2017 κατάφερε να μειωθεί σχεδόν στο 16,5%. Αυτή η μείωση του ποσοστού ανεργίας μαρτυρά την αβεβαιότητα που επικρατεί στην αγορά εργασίας, καθώς το 2016 περισσότερο από το 91% των συμβάσεων ήταν προσωρινές. Σύμφωνα με τη Eurostat, η Ισπανία καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση στην Ευρώπη με το υψηλότερο ποσοστό προσωρινής απασχόλησης.

Πιο συγκεκριμένα, μόλις έναν χρόνο μετά το ξέσπασμα της κρίσης, το 2006, η μέση διάρκεια των προσωρινών συμβάσεων ήταν περίπου 79 ημέρες, ενώ το 2016 έφτασε τις 51 ημέρες. Η κατάσταση αυτή επηρέασε άμεσα τον τομέα της βιομηχανίας. Στον τομέα αυτό, η μείωση ήταν πολύ σημαντική, καθώς από 162 εργάσιμες ημέρες ανά σύμβαση το 2006, έφτασε τις 55 ημέρες 10 χρόνια αργότερα. Η πτώση της μέσης διάρκειας των προσωρινών συμβάσεων συνδέεται στενά με τις σύντομες συμβάσεις, διάρκειας λιγότερο από μία εβδομάδα. Αυτές αντιπροσωπεύουν πλέον περισσότερο από το 25% των προσλήψεων, ενώ πριν από μια δεκαετία ανέρχονταν σε ποσοστό 15%.

Παρά τη βελτίωση της οικονομίας, η ανάκαμψη δεν έχει επηρεάσει όλους τους ανθρώπους στον ίδιο βαθμό. Αντίθετα, το κοινωνικό χάσμα και η ανισότητα έχουν αυξηθεί τα τελευταία χρόνια. Σύμφωνα με τον δείκτη AROPE (αναφέρεται στην κατάσταση των ατόμων που αντιμετωπίζουν κίνδυνο φτώχειας ή που στερούνται υλικών αγαθών ή που ζουν σε μια οικογένεια με πολύ χαμηλή συχνότητα εργασίας), το 2008 το 19,4% του πληθυσμού βρισκόταν σε κίνδυνο, ενώ το 2016 το ποσοστό αυτό αυξήθηκε και διαμορφώθηκε στο 24,7%.

### Εκπαίδευση

Το ισπανικό εκπαιδευτικό σύστημα έχει κοινή δομή για όλη τη χώρα, όπως ορίζεται από το εθνικό δίκαιο και σύμφωνα με τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ωστόσο, κάθε αυτόνομη κοινότητα έχει το δικαίωμα να αναπτύσσει και να προσαρμόζει το υπάρχον πρόγραμμα σπουδών και τα προγράμματα αγωγής σταδιοδρομίας.



**Πίνακας 0. Δομή του ισπανικού εκπαιδευτικού συστήματος**  
Ευρωπαϊκή Επιτροπή / EACEA / Ευρυδίκη, 2016. Η Δομή των Ευρωπαϊκών Εκπαιδευτικών Συστημάτων 2016/17: Σχηματικά Διαγράμματα.  
Στοιχεία και αριθμοί, Ευρυδίκη. Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Όπως φαίνεται στο σχηματικό διάγραμμα:

- ΜΗ ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ: Εκπαίδευση νηπίων. Πρώτος κύκλος (1-3 ετών), δεύτερος κύκλος (3-6 ετών)
- ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ: Πρωτοβάθμια εκπαίδευση (Δημοτικό: 6-12 ετών), Δευτεροβάθμια εκπαίδευση (Γυμνάσιο: 12-16 ετών)
- ΜΗ ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ:
  - Λύκειο (16-18 ετών)
  - Επαγγελματική κατάρτιση (ενδιάμεσο επίπεδο: 16-18 ετών, προχωρημένο επίπεδο: 18-20 ετών)
  - Πανεπιστήμιο (Πρώτο πτυχίο: 18-21 ετών, Πτυχίο Bachelor: 18-22 ετών, Μακροχρόνιες σπουδές: 18-24 ετών)
  - Μεταπτυχιακό δίπλωμα: 2 χρόνια
  - Διδακτορικό δίπλωμα: 6 χρόνια

Κατά το ακαδημαϊκό έτος 2015-2016, οι φοιτητές στο εκπαιδευτικό σύστημα έφτασαν τους 10.817.557, εκ των οποίων:

- το 75% παρακολούθησε μη πανεπιστημιακές σπουδές,
- το 14,3% παρακολούθησε πανεπιστημιακές σπουδές,
- το 7,9% παρακολούθησε την εκπαίδευση ειδικού καθεστώτος και
- το 2,7% παρακολούθησε προγράμματα εκπαίδευσης ενηλίκων.

Η Ισπανία είναι η δεύτερη χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε ποσοστά σχολικής αποτυχίας, με το 19% των νέων ηλικίας 18-24 ετών, το 2016, να έχει παρατήσει τις σπουδές του πρόωρα χωρίς να ολοκληρώσει τουλάχιστον τον πρώτο κύκλο της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (ESO) και χωρίς να έχει λάβει κανένα είδος εκπαίδευσης τον τελευταίο μήνα. Το ποσοστό αυτό είναι πολύ υψηλότερο από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο (10,7% το 2016), σύμφωνα με στοιχεία της Eurostat. Ωστόσο, η Ισπανία κατόρθωσε να μειώσει το ποσοστό εγκατάλειψης του σχολείου την τελευταία δεκαετία από 30,3% το 2006 σε 19% το 2016, αν και απέχει πολύ από την επίτευξη του εθνικού στόχου της μείωσης του ποσοστού στα 15% το 2020, που είναι πέντε μονάδες περισσότερο από τον κοινό στόχο για τις υπόλοιπες χώρες της ΕΕ.

#### *Σύστημα Υγείας*

Το εθνικό σύστημα υγείας παρείχε δωρεάν και καθολική υγειονομική περίθαλψη σε όλους τους κατοίκους της Ισπανίας έως το 2012. Με τη μεταρρύθμιση του συστήματος υγείας που έφερε το βασιλικό νομοθετικό διάταγμα 16/2012, της 20<sup>ης</sup> Απριλίου για τη λήψη επειγόντων μέτρων με στόχο τη διασφάλιση της βιωσιμότητας του εθνικού συστήματος υγείας και τη βελτίωση της ποιότητας και της ασφάλειας των οφελών του, εγκρίθηκαν διάφορα μέτρα που στην πράξη σημαίνουν ότι ορισμένες ομάδες, όπως οι μετανάστες, έχασαν πρόσβαση στην κάρτα ασφάλισης υγείας. Το εν λόγω διάταγμα έχει επικριθεί ευρέως και δεν εφαρμόζεται αυστηρά.

2.5.2. Η αγορά εργασίας, τα ποσοστά απασχόλησης και η ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών

Τα πρόσφατα δεδομένα των εθνικών στατιστικών στοιχείων (4ο τρίμηνο του 2017)<sup>4</sup> δείχνουν ότι το συνολικό ποσοστό ανεργίας ήταν 16,6% και ειδικότερα, 15% για τους άνδρες και 18,4% για τις γυναίκες. Ωστόσο, κατά την περίοδο 2006-2013 το ποσοστό ανεργίας αυξήθηκε κατά 18 ποσοστιαίες μονάδες, φθάνοντας το 27%. Το ποσοστό απασχόλησης αγγίζει το 58,8% και το 70% του οικονομικά ενεργού πληθυσμού είναι ηλικίας 24-54 ετών.

Το ποσοστό ανεργίας των ατόμων κάτω των 25 ετών είναι 37,5%, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό των ατόμων ηλικίας άνω των 55 ετών είναι 14,4%. Η εικόνα της ισπανικής αγοράς εργασίας φανερώνει ότι η ανεργία των γυναικών είναι υψηλότερη από την ανεργία των ανδρών. Από πλευράς εθνικότητας, η ανεργία είναι υψηλότερη μεταξύ του ξένου πληθυσμού και η πλειοψηφία των ανέργων στην Ισπανία είναι μακροχρόνια άνεργοι. Σε ό,τι αφορά την ηλικία των ανέργων, οι νέοι αποτελούν την πολυπληθέστερη ομάδα ανέργων του ισπανικού πληθυσμού. Πέραν των στατιστικών στοιχείων, η αγορά εργασίας στην Ισπανία παρουσιάζει σημάδια ανάκαμψης και, αν αναλύσουμε την αύξηση της απασχόλησης το 2017 ανά ηλικιακή ομάδα, διαπιστώνουμε ότι η μεγαλύτερη αύξηση σε απόλυτες τιμές ήταν για τα άτομα άνω των 55 ετών.

Όσον αφορά το απασχολούμενο εργατικό δυναμικό ανά τομέα της οικονομίας το 2017, ο υψηλότερος βαθμός δραστηριότητας παρατηρήθηκε στον τομέα των υπηρεσιών που απασχολούσε το 68,3% του οικονομικά ενεργού πληθυσμού, με τον βιομηχανικό τομέα να τον ακολουθεί, απασχολώντας το 12,7% του ενεργού πληθυσμού. Επιπρόσθετα, οι κατασκευές αντιπροσώπευαν το 5,7% του ενεργού πληθυσμού και η γεωργία το 4,5% αντίστοιχα. Ο αριθμός συμμετοχής στο σύστημα κοινωνικής ασφάλισης έχει ανακάμψει τα τελευταία χρόνια. Για την ακρίβεια, έχει επανέλθει στα 14.000.000 άτομα που ήταν ο ετήσιος μέσος όρος πριν την κρίση. Επίσης, ο δείκτης αυτός αντικατοπτρίζει τις προηγούμενες διακυμάνσεις, καθώς το πρώτο τρίμηνο του 2014 ήταν η χειρότερη περίοδος από άποψη συμμετοχής στο σύστημα, καθώς είχε μειωθεί σε λιγότερο από 12.000.000 άτομα. Η αγορά εργασίας στην Ισπανία ακολουθεί έναν εποχικό κύκλο, με περίοδο αιχμής και περίοδο ύφεσης, που συνδέεται με τον τουρισμό. Επιπλέον, οι προσωρινές συμβάσεις εργασίας υπερισχύουν, καθώς είναι περίπου 2.000.000 έναντι των 200.000 αορίστου χρόνου.

### Πίνακας 1: Δείκτης απασχόλησης ανά ηλικιακή ομάδα, Ισπανία 2007-2016

<sup>4</sup> Ο INE (Εθνική Στατιστική Υπηρεσία) είναι ο ισπανικός οργανισμός που παρέχει τα δεδομένα της αγοράς εργασίας. Η μέθοδος του είναι η EPA (Ενεργή Έρευνα Πληθυσμού), μια συνεχής και τριμηνιαία έρευνα σχετικά με τις ισπανικές οικογένειες. Αποσκοπεί στη συγκέντρωση στοιχείων σχετικά με την κατάσταση των πολιτών στην αγορά εργασίας, με τους κύριους δείκτες να είναι, οι απασχολούμενοι, οι άνεργοι, ο ρυθμός οικονομικής δραστηριότητας και το ποσοστό ανεργίας.

Πηγή: Eurostat

Ηλικιακή ομάδα	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
<b>Σύνολο</b>	<b>52,9</b>	<b>51,8</b>	<b>47,9</b>	<b>46,9</b>	<b>46,1</b>	<b>44,1</b>	<b>43,2</b>	<b>44,2</b>	<b>45,8</b>	<b>47,3</b>

Ο Πίνακας 1 δείχνει ότι η απασχόληση υπέστη σημαντική πτώση σε κάθε ηλικιακή ομάδα από το 2007 έως το 2013. Από τότε η ανάκαμψη είναι ήπια αλλά σταθερή. Σε αυτό το σημείο, οφείλουμε να επισημάνουμε τις αρνητικές τάσεις στα δεδομένα που σχετίζονται με τους νέους. Εύκολα οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι, η ισπανική νεολαία επλήγη περισσότερο κατά τη διάρκεια της κρίσης, αφού η απασχόληση των νέων σημείωσε μείωση της τάξης του 20%. Αντιθέτως, τα άτομα που ανήκουν σε ομάδες μεγαλύτερης ηλικίας δεν υπέστησαν σπουδαίες αλλαγές. Στην πραγματικότητα, εκείνο το χρονικό διάστημα παρατηρήθηκε ότι η κατάσταση των εργαζόμενων ηλικίας 55-64 ετών είχε βελτιωθεί.

**Πίνακας 2: Δείκτης ανεργίας ανά ηλικιακή ομάδα, Ισπανία 2007 – 2016**

Ηλικιακή ομάδα	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>Σύνολο</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>

Πηγή: Eurostat

Τα ποσοστά ανεργίας τριπλασιάστηκαν κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Γίνεται και πάλι φανερό ότι οι ηλικιακές ομάδες που επλήγησαν σε μεγαλύτερο βαθμό ήταν οι νεότερες, που αποτελούν τον μέσο όρο της πλειοψηφίας και επιπλέον, συγκεντρώνουν τα υψηλότερα αριθμητικά δεδομένα. Σχεδόν οι μισοί νέοι κάτω των 24 ετών ήταν άνεργοι το 2016. Ωστόσο, η κατάσταση που αποτυπώθηκε το 2013 ήταν σαφώς χειρότερη. Σχεδόν το 30% των ατόμων ηλικίας 25-34 ετών ήταν άνεργοι, την περίοδο που η οικονομική κρίση επιδεινωνόταν. Στις υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες, τα ποσοστά ανεργίας κυμάνθηκαν περίπου στο 20%, με εξαίρεση την ομάδα ηλικίας 65-74 ετών, όπου τα ποσοστά ανεργίας άγγιξαν μόλις το 7%. Η τελευταία παρατήρηση, όμως, δεν προκαλεί ιδιαίτερη έκπληξη, δεδομένου ότι αυτή είναι η ηλικία συνταξιοδότησης στην Ισπανία και επομένως, τα άτομα άνω των 65 ετών δεν αντιπροσωπεύουν τον οικονομικά ενεργό πληθυσμό.

**Πίνακας 3: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο, Ισπανία 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Έτος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	59,2	58	54	52,9	52,1	50	48,9	49,6	51,1	52,5
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	69,2	66,7	60,5	58,8	57,4	54,5	53,3	54,2	56,1	57,7
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	49,1	49,3	47,4	47	46,8	45,4	44,4	45	46,1	47,4
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	48,2	46,5	41,7	40,5	39,5	36,8	35,7	35,8	37,3	38,8
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	62,3	58,7	51,3	49	47,3	43,5	42,3	42,7	45	47
Χαμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	33,8	34	31,8	31,6	31,5	29,8	28,8	28,7	29,3	30,1
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	66,2	65,6	60,9	58,8	56,9	54,7	52,6	53,4	54,9	55,7
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	74,2	73	66,1	64,5	62,2	59,1	56,9	58,2	60,3	61,1
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	58,1	58,3	55,6	53	51,6	50,5	48,4	48,6	49,4	50,3
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	80	79,1	76,5	74,9	73,7	72,1	70,7	71,3	72,5	73,5
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	83,6	82,3	78,8	77,1	75,8	74,5	72,9	73,5	74,8	75,7
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	76,5	76	74,2	72,9	71,7	69,9	68,7	69,3	70,5	71,6

Πηγή: Eurostat

Το πιο ενδιαφέρον στοιχείο του Πίνακα 3 είναι ότι οι γυναίκες εμφανίζουν χαμηλά ποσοστά απασχόλησης σε όλα τα εκπαιδευτικά επίπεδα. Ακόμη, με βάση τα δεδομένα του πίνακα, το ποσοστό απασχόλησης αυξάνεται ανάλογα με το επίπεδο εκπαίδευσης. Τέλος, θα ήταν παράλειψη να μην αναφέρουμε ότι, οι γυναίκες χωρίς βασικές σπουδές απαρτίζουν περίπου το 30% του απασχολούμενου πληθυσμού.

Η απασχόληση εργαζομένων ηλικίας 25-54 ετών είναι κατά ένα τρίτο υψηλότερη από αυτή των εργαζομένων ηλικίας 55-64 ετών. Με άλλα λόγια, η ομάδα 25-54 ετών συνθέτει το κύριο ενεργό εργατικό δυναμικό. Ο Πίνακας 4 παρουσιάζει την ίδια τάση σε σχέση με τους προηγούμενους. Οι γυναίκες είναι η ομάδα με το χαμηλότερο ποσοστό προσλήψεων, ενώ το ποσοστό απασχόλησης είναι μεγαλύτερο για τα άτομα που διαθέτουν υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης.

**Πίνακας 4: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο στην ηλικιακή ομάδα 25-54 ετών, Ισπανία 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Έτος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	77,1	75,6	71	70	69,1	66,7	65,8	67,4	69,4	71,5
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	87,5	84,2	77,3	75,9	74,6	71,3	70,4	72,5	75,1	77,4
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	66,3	66,5	64,4	63,9	63,4	62	61,2	62,3	63,7	65,6
Καμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	69	66,5	60,3	59,4	58,1	54,7	53,9	55,4	57,6	60,1
Καμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	84,2	78,9	69,8	67,8	66	60,9	60	62,2	65,8	68,7
Καμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	51,8	52,3	49,3	49,5	48,8	47,2	46,6	47,1,	47,7	49,4
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	79,3	78,2	73,5	71,6	70,3	68,5	67	68,4	70,3	72,3
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	88,2	86,3	79,3	77,9	76,7	74,1	72,6	74,4	76,6	79,2
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	70	69,8	67,4	65	63,8	63	61,5	62,4	63,8	65,3
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	86,6	85,8	83,2	82	81,1	79,1	78	79	80,5	81,9
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	91,8	90,5	86,9	85,8	84,7	83	82,3	83,5	85,2	86,2
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	81,8	81,5	79,8	78,6	77,8	75,6	74,3	75,1	76,6	78,3

Πηγή: Eurostat

Σύμφωνα με τον Πίνακα 5, το 2013 ήταν το χειρότερο έτος για την απασχόληση στην Ισπανία. Επίσης, υπάρχουν δύο κοινωνικές ομάδες που μπορούμε να προσδιορίσουμε ως περισσότερο ευάλωτες: οι γυναίκες, που εξακολουθούν να είναι η ομάδα με το χαμηλότερο ποσοστό προσλήψεων και τα λιγότερο μορφωμένα άτομα, καθώς τα ποσοστά απασχόλησης αυξάνονται, όταν οι άνθρωποι έχουν υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης.

**Πίνακας 5: Δείκτης απασχόλησης ανά φύλο και εκπαιδευτικό επίπεδο στην ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών, Ισπανία 2007-2016**

Εκπαιδευτικό επίπεδο	Φύλο/Ετος	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Σύνολο	44,5	45,5	44	43,5	44,5	43,9	43,2	44,3	46,9	49,1
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Άνδρες	59,6	60,5	56,4	54,5	53,8	52,1	50,5	51,2	54	55,7
Όλα τα επίπεδα ISCED 2011	Γυναίκες	30,2	31,2	32,1	33,1	35,6	36	36,3	37,8	40,2	42,8
Καμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	38	39,3	37,2	36,1	37,1	35,4	34,1	34,8	37	39,4
Καμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	55,9	57,4	51,7	48,8	47,9	45,2	43,1	43,3	45,6	47,8
Καμηλότερο από πρωτοβάθμια, πρωτοβάθμια και κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	23,3	24,2	24,9	25,2	28,1	27	26,3	27,6	29,6	31,8
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	52,9	53,2	52,5	53,2	52,1	53,2	41,3	52,9	54,9	55,9
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	61,9	61,3	60,5	61,6	59,1	58,8	55,7	57,2	60,5	61,3
Ανώτερη δευτεροβάθμια και μετά-δευτεροβάθμια μη-τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	43,2	44,9	44,3	44,5	44,7	47,3	46,9	48,5	49,4	50,7
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Σύνολο	67,6	66,9	65,9	64,4	64,7	65	64,8	64,8	66,2	67,3
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Άνδρες	70,6	70,3	68,7	66,9	66,5	66	65,4	65,2	67,6	69
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	Γυναίκες	62,9	61,3	61,7	61,1	62,1	63,5	63,9	64,4	64,5	65,5

Πηγή: Eurostat



### 2.5.3 Νομοθετικό πλαίσιο, πολιτικές και ορθές πρακτικές

Οι συντάξεις διέπονται από τον Νόμο 27/2011 της 1<sup>ης</sup> Αυγούστου, σχετικά με την ενημέρωση, την προσαρμογή και τον εκσυγχρονισμό του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης. Η συγκεκριμένη νομοθεσία καθυστερεί την ηλικία συνταξιοδότησης και αυξάνει τα έτη κοινωνικής ασφάλισης που απαιτούνται για τη λήψη σύνταξης. Ο Νόμος 23/2013 της 13<sup>ης</sup> Δεκεμβρίου, θέτει έναν νέο μηχανισμό για τον υπολογισμό της ετήσιας επανεκτίμησης των συντάξεων και εισάγει τον συντελεστή βιωσιμότητας των συνταξιοδοτικών παροχών. Ο δείκτης επαναξιολόγησης διαχωρίζει την ετήσια επικαιροποίηση των συντάξεων από την αύξηση του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΔΤΚ) και παράλληλα ορίζει την ετήσια αύξηση των συντάξεων μέσω της ισορροπίας μεταξύ εσόδων και εξόδων του συστήματος. Ο συντελεστής βιωσιμότητας, ο οποίος θα εισαχθεί μετά το 2019, θα συνδέει αυτόματα το αρχικό ποσό των συνταξιοδοτικών παροχών με την εξέλιξη του προσδόκιμου ζωής, αν και αναφέρεται μόνο στις συνταξιοδοτικές παροχές για άτομα ηλικίας άνω των 67 ετών.

Τον Νοέμβριο του 2017, η σύνταξη για τον μέσο μισθό ανερχόταν στα 925,85 € τον μήνα, δηλαδή ήταν αυξημένη κατά 1,84% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Οι συνταξιούχοι που λαμβάνουν κάποιο είδος παροχών κοινωνικής ασφάλισης φτάνουν στα 9,6 εκατομμύρια άτομα (Gómez, 2017). Έχουν ληφθεί μέτρα για άτομα που στερούνται οικονομικών πόρων, όπως το βασικό κοινωνικό εισόδημα, το οποίο έχει ως στόχο να εξασφαλίσει στα άτομα που διατρέχουν κίνδυνο ή κοινωνικό αποκλεισμό την ικανότητα να καλύψουν τις βασικές τους ανάγκες. Αυτή η οικονομική βοήθεια μπορεί να ανέλθει στα 420 € στην περίπτωση ενός ατόμου που ζει μόνο του και δεν έχει εισόδημα (Renta social básica de Cantabria, 2018).

Η σύνταξη εξαρτάται από την προσωπική κατάσταση του κάθε ατόμου. Για παράδειγμα, ένα άτομο ηλικίας 65 ετών και άνω λαμβάνει μηνιαία σύνταξη 788,90 € αν ζει με εξαρτώμενο σύντροφο, 639,30 € αν ζει χωρίς εξαρτώμενο σύντροφο και 606,60 € αν δεν έχει σύντροφο. Για άτομα κάτω των 65 ετών η σύνταξη είναι 739,40 € με εξαρτώμενο σύντροφο, 598 € χωρίς εξαρτώμενο σύντροφο και 565,20 € χωρίς σύντροφο (BBVA, 2017). Η εισαγωγή αυτών των ρυθμίσεων έθεσε την Ισπανία στην ομάδα χωρών της ΕΕ που διαθέτουν μηχανισμούς αυτόματης προσαρμογής ή παράγοντες αειφορίας του δημόσιου συνταξιοδοτικού συστήματος. Επομένως, τα οφέλη της νόμιμης ηλικίας συνταξιοδότησης σχετίζονται με το προσδόκιμο ζωής.

Η ισπανική οικονομία στα τέλη του 2013 μπήκε σε τροχιά οικονομικής ανάκαμψης, μέσω των κρατικών ενεργειών που πραγματοποιήθηκαν το 2011, οι οποίες επικεντρώθηκαν στη δημοσιονομική εξυγίανση και τις δομικές μεταρρυθμίσεις. Για τον λόγο αυτό, το προηγούμενο έτος εγκρίθηκε το βασιλικό διάταγμα 694/2017 στις 3 Ιουλίου, το οποίο αναπτύσσει τον Νόμο 30/2015 της 9<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου. Ο νόμος αυτός ρυθμίζει το Σύστημα Επαγγελματικής Κατάρτισης για τους υπαλλήλους στον χώρο εργασίας. Σύμφωνα με τον κρατικό φορέα επαγγελματικής κατάρτισης Fundae (2018), τα προγράμματα κατάρτισης βοηθούν τις εταιρείες να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητα και την παραγωγικότητά τους, αναπτύσσοντας τις δεξιότητες και τα προσόντα των υπαλλήλων τους. Γι' αυτό, το εν λόγω βασιλικό διάταγμα επιβραβεύει τις επιχειρήσεις για την κατάρτιση των εργαζομένων μέσω των εισφορών κοινωνικής ασφάλισης.

Η κάθε εταιρεία μπορεί να αποφασίσει τι είδους εκπαίδευση χρειάζεται, πώς και πότε πρόκειται να πραγματοποιηθεί, ώστε είτε να την οργανώσει μόνη της, είτε να την αναθέσει σε έναν εξωτερικό φορέα.

Τα προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης περιλαμβάνουν τη χορήγηση Ατομικής Άδειας Εκπαίδευσης, με την οποία η εταιρεία εξουσιοδοτεί έναν εργαζόμενο να παρακολουθήσει μαθήματα με επίσημη διαπίστευση, συμπεριλαμβανομένων τίτλων και πιστοποιητικών επαγγελματικής επάρκειας. Οι ορθές πρακτικές που απευθύνονται στους εργαζόμενους μεγαλύτερης και νεότερης ηλικίας αναφέρονται σε συστάσεις, ενημέρωση και προσανατολισμό των εργαζομένων και των εργοδοτών σχετικά με τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας των εργαζομένων καθώς και την ποιότητα της παραγωγικότητας.

Όταν γίνεται λόγος για μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους, αναφέρονται οι ακόλουθοι τομείς στους οποίους πρέπει να κατευθύνονται οι ορθές πρακτικές (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2015):

- Διαδικασία σύναψης συμβάσεων
- Κατάρτιση, ανάπτυξη και προώθηση
- Ευέλικτες στρατηγικές εργασίας
- Εργονομικός σχεδιασμός των θέσεων εργασίας
- Αλλαγές στη στάση των εταιρειών

Οι εργαζόμενοι ηλικίας 55 ετών και άνω διατρέχουν ιδιαίτερο κίνδυνο να εκτεθούν σε δύσκολες συνθήκες εργασίας που απαιτούν, για παράδειγμα, έντονη σωματική προσπάθεια ή αναγκαστική αφύσικη στάση του σώματος. Εκτός αυτού, τείνουν να παθαίνουν περισσότερο σοβαρά ατυχήματα με ποσοστό θνησιμότητας υψηλότερο από τον μέσο όρο, ενώ με την πάροδο των ετών ενδέχεται να υποστούν απώλεια γνωστικών ικανοτήτων (μνήμη, λογική, επίλυση προβλημάτων).

Ο σωστός εργονομικός σχεδιασμός, η τεχνολογία, η κατάρτιση, ο σχεδιασμός και η διαχείριση εργασιών καθώς και η προώθηση της υγείας αποτελούν πολύτιμα εργαλεία που μπορούν να αξιοποιηθούν από όλους τους εργαζόμενους και τους εργοδότες για την πρόληψη περιττών τραυματισμών και ατυχημάτων. Λόγω της νεαρής ηλικίας της επόμενης ομάδας εργαζομένων (16-24 ετών), κρίνεται σκόπιμο να επιστήσουμε την προσοχή μας σε παράγοντες όπως:

- Απειρία στην εργασία
- Έλλειψη σωματικής και ψυχολογικής ωριμότητας
- Απουσία ή έλλειψη κατάρτισης και ενημέρωσης
- Έλλειψη προσοχής και γνώσης των κινδύνων που απορρέουν από την εργασία

Επιπλέον, οι νέοι επηρεάζονται από το είδος της σύμβασης εργασίας που συνάπτουν, καθώς συνήθως πρόκειται για εργασία προσωρινής απασχόλησης και μερικής απασχόλησης ή εκ περιτροπής εργασία. Κατά συνέπεια, οι καλές πρακτικές για τους εργαζόμενους νεαρής ηλικίας οφείλουν να δίνουν έμφαση στις πληροφορίες που πρέπει να έχει ο εκάστοτε εργαζόμενος για τους κινδύνους της εργασίας και τα δικαιώματά του, στην κατάρτιση ως

δικαίωμά του και ως υποχρέωση εκ μέρους των εργοδοτών, καθώς και στη δυνατότητα συμμετοχής του στις οργανωτικές αποφάσεις.

Αν και η οικονομική κατάσταση στην Ισπανία βελτιώνεται τα τελευταία χρόνια, πρέπει να γίνουν πολλά βήματα ακόμα όσον αφορά την οικονομική ισότητα και την επιρροή της στις δημόσιες δαπάνες.

Γενικά, έχουν ληφθεί ορισμένα μέτρα υπέρ της ένταξης διαφόρων ομάδων εργαζομένων στην αγορά εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των νέων, των ατόμων με ειδικές ανάγκες, των γυναικών που έχουν πέσει θύματα βίας λόγω φύλου και πολλών άλλων. Ωστόσο, αλγεινή εντύπωση προκαλεί το γεγονός ότι ούτε παρέχεται βοήθεια, ούτε λαμβάνονται μέτρα για τους εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας, δηλαδή τις πλέον ευάλωτες ομάδες στον τομέα της εργασίας.

#### 2.5.4 Συνεντεύξεις με Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας

##### *ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ/-ΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ*

Η ηλικία των ερωτώμενων Υπευθύνων Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι 25-54 ετών. Η μέση ηλικία που τα άτομα αυτά θεωρούν τον εργαζόμενο ηλικιωμένο είναι τα 56,25 έτη.

- Οι Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού θεωρούν ότι η παραγωγικότητα είναι παρόμοια για όλες τις ηλικιακές ομάδες, αλλά, κατά τη γνώμη τους, η γηραιότερη και η νεότερη ομάδα εργαζομένων είναι οι λιγότερο παραγωγικές ομάδες.
- Οι δημιουργικές δεξιότητες εμφανίζονται με μεγαλύτερη συχνότητα στις νεότερες ηλικιακές ομάδες σε σύγκριση με τις μεγαλύτερες σε ηλικία ομάδες. Κάτι παρόμοιο ισχύει με τις κοινωνικές δεξιότητες, οι οποίες παρουσιάζουν υψηλότερο επίπεδο στην ηλικιακή ομάδα 25-39 ετών, ενώ αντίθετα παρουσιάζουν χαμηλότερο επίπεδο στις μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες. Όσον αφορά τις διοικητικές και τις τεχνικές δεξιότητες, δύο από τους ερωτηθέντες ανέφεραν ότι η ομάδα των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας έχει τις ίδιες δεξιότητες με τις νεότερες ηλικιακές ομάδες, ενώ οι υπόλοιποι δύο τόνισαν ότι το επίπεδο αυτών των δεξιοτήτων μειώνεται όσο αυξάνεται η ηλικία.
- Σε ό,τι αφορά τη γνώση των μέσων επικοινωνίας, οι ερωτώμενοι δήλωσαν ότι είναι καλύτερη στις μικρότερες ηλικιακές ομάδες.
- Όταν ρωτήθηκαν σχετικά με τους μισθούς, δύο από αυτούς συμφώνησαν ότι είναι δίκαιοι για όλες τις ηλικιακές ομάδες, ενώ ένας ερωτώμενος υπογράμμισε ότι αυτό δεν είναι αρκετά δίκαιο για τις νεότερες σε ηλικία ομάδες.
- Μιλώντας για τις μαθησιακές διαστάσεις των οργανισμών στους οποίους εργάζονται, οι Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού συμφώνησαν ότι, ως επί το πλείστον, προσφέρουν επαρκείς ευκαιρίες μάθησης και καλλιέργειας σχέσεων με το υπόλοιπο προσωπικό.
- Τα σημαντικότερα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι ηλικίας άνω των 55 ετών, σύμφωνα με τους Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, είναι η φυσική τους κατάσταση, η απροθυμία για αλλαγή, το χαμηλό επίπεδο επαγγελματικής κατάρτισης και ψηφιακών δεξιοτήτων. Όπως επισήμαναν οι παραπάνω ερωτώμενοι, οι καλύτερες

στρατηγικές για τη βελτίωση των προοπτικών σταδιοδρομίας των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας είναι οι εξής: προσαρμογή της θέσης εργασίας στην ηλικία του εργαζόμενου, ενθάρρυνση των δεξιοτήτων των εν λόγω εργαζόμενων, προώθηση της πρόωρης συνταξιοδότησης, μισθολογική αναγνώριση και απονομή του ρόλου του συμβούλου στους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας.

- Κανένας από τους ερωτώμενους δεν διαπίστωσε διακρίσεις λόγω ηλικίας. Σε κανέναν από τους οργανισμούς που εργάζονται οι Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού δεν υπάρχει κάποιο όριο ηλικίας υποψηφίων εργαζομένων πέραν του οποίου θα αρνούνταν να τους προσλάβουν. Όλοι οι παραπάνω οργανισμοί παρέχουν ευκαιρίες κατάρτισης τόσο για εργαζόμενους νεότερης όσο και μεγαλύτερης ηλικίας.
- Οι περισσότεροι από αυτούς τους οργανισμούς εφαρμόζουν πολιτικές για να εξασφαλίσουν την επίτευξη ισορροπίας μεταξύ της επαγγελματικής και της ιδιωτικής ζωής όλων των εργαζομένων, όπως οι βάρδιες εκ περιτροπής και το ευέλικτο ωράριο εργασίας. Ωστόσο, στην πλειονότητά τους δεν διαθέτουν αφενός πολιτικές απασχόλησης για τους εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας και αφετέρου πολιτικές για τη στήριξη του της συνταξιοδότησης.
- Το κράτος παρέχει μόνο στήριξη για τη διαχείριση της ηλικίας όσον αφορά αιτήσεις πρόωρης συνταξιοδότησης ή την παύση των συμβάσεων. Οι εταιρείες, όμως, έχουν ανάγκη από κρατική υποστήριξη για την προσαρμογή των θέσεων εργασίας στην ηλικία των εργαζομένων. Οι Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού δεν θεωρούν ότι η ηλικία είναι καθοριστικός παράγοντας στη διαδικασία επιλογής και πρόσληψης ενός εργαζόμενου.
- Τα πλεονεκτήματα των εργαζομένων ηλικίας άνω των 55 ετών είναι η εμπειρία, η αυτοπεποίθηση και η ενσυναίσθηση. Από την άλλη, στα μειονεκτήματα συγκαταλέγονται ο μεγάλος αριθμός αδειών που λαμβάνουν, οι ασθένειες που τους πλήττουν και η μειωμένη απόδοση στη σωματική εργασία. Τα πλεονεκτήματα που συγκεντρώνουν οι εργαζόμενοι νεαρής ηλικίας είναι ο ενθουσιασμός, η διάθεση για συνεχή μάθηση, η ικανότητα επικοινωνίας και η προσαρμογή στις αλλαγές. Τα μειονεκτήματα που έχουν σε σύγκριση με τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας είναι η έλλειψη ενσυναίσθησης, μικρότερη εμπειρία και η αυξημένη κινητικότητα.
- Όλοι οι Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού συμφώνησαν ως προς το όφελος της μακροχρόνιας διατήρησης των εργαζομένων, καθώς ενισχύει την αυτοπεποίθησή τους.
- Μερικοί από τους ερωτώμενους απάντησαν ότι οι οργανισμοί στους οποίους εργάζονται παρέχουν προγράμματα συμβουλευτικής καθοδήγησης για τη μεταβίβαση γνώσεων, ενώ κάποιοι άλλοι απάντησαν αρνητικά στην ίδια ερώτηση, θεωρώντας εντούτοις την παροχή των εν λόγω προγραμμάτων ενδιαφέρουσα για το μέλλον.
- Οι βασικότερες δεξιότητες για έναν εργαζόμενο στο μέλλον, κατά την άποψη ενός Υπεύθυνου Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, είναι οι κοινωνικές δεξιότητες, η ειδική κατάρτιση και οι ψηφιακές δεξιότητες.

#### *ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗΣ ΗΛΙΚΙΑΣ*

- Μιλώντας για την αγορά εργασίας και τη γνώμη τους για τη δουλειά τους, οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι η αυτονομία είναι το λιγότερο επιθυμητό χαρακτηριστικό ενώ η προσαρμοστικότητα είναι το κύριο χαρακτηριστικό του μελλοντικού εργαζόμενου. Παράλληλα, ως πιο αναπτυγμένες ικανότητες θεωρούνται οι κοινωνικές και λιγότερο αναπτυγμένες οι δημιουργικές, ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας.

- Οι εργαζόμενοι δεν θεωρούν τα σύγχρονα τεχνολογικά μέσα ως απειλή για τη δουλειά τους, διότι οι θέσεις εργασίας τους δεν συνδέονται με αυτά. Όπως ανέφεραν, χρησιμοποιούν τους υπολογιστές καθημερινά και κάνουν χρήση προγραμμάτων γραφείου όπως το Microsoft Office. Αν και διατίθενται προγράμματα κατάρτισης στις επιχειρήσεις που εργάζονται, πιστεύουν ότι έχουν μεγαλύτερες ανάγκες επιμόρφωσης για να βελτιώσουν την ποιότητα της εργασίας τους. Επίσης, τα μαθήματα κατάρτισης είναι δαπανηρά και δεν ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα της αγοράς εργασίας.
- Τέλος, δεν αισθάνονται ότι υφίστανται διακρίσεις λόγω της ηλικίας τους, ούτε από άλλους υπαλλήλους ούτε από τους Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού. Κατά τη γνώμη τους, τα πλεονεκτήματα που έχουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας είναι η εμπειρία, οι γνώσεις και η τεχνογνωσία. Ωστόσο, συναντούν και κάποια εμπόδια, όπως η προσδοκία για συνεχή βελτίωση και η δυσκολία προσαρμογής στις αλλαγές. Επιπλέον, εξέφρασαν την έντονη ανησυχία τους σχετικά με τις συντάξεις, δεδομένου ότι η Ισπανία είναι μια κοινωνία συνταξιούχων και ενός νεαρού πληθυσμού που βρίσκεται σε κατάσταση ανεργίας. Τέλος, δήλωσαν ότι τα θεσμικά όργανα οφείλουν να υποστηρίξουν και να διευκολύνουν τη μετάβαση (προς την συνταξιοδότηση) μέσω φορολογικών ελαφρύνσεων και σταδιακής συνταξιοδότησης.

### 2.5.5 Συμπεράσματα και προτάσεις πολιτικής

Με βάση τις απαντήσεις των ερωτώμενων, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας δεν αντιμετωπίζουν διακρίσεις λόγω της ηλικίας τους, αν και η εργασία τους επηρεάζεται μερικές φορές από την έλλειψη ορισμένων ειδικών προσόντων και από το επίπεδο της φυσικής τους κατάστασης. Ένα άλλο εμπόδιο που επισημάνθηκε είναι η δυσκολία που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας με τις νέες τεχνολογίες. Βέβαια, το εμπόδιο αυτό μπορεί να ξεπεραστεί μέσω της παροχής πιο εξειδικευμένων προγραμμάτων κατάρτισης.

Παρόλο που δεν γίνονται διακρίσεις λόγω ηλικίας, υπάρχουν ακόμη πολλά που πρέπει να γίνουν για αυτούς τους υπαλλήλους, καθώς οι κύριες πολιτικές στοχεύουν στην πρόωρη συνταξιοδότηση και την αλλαγή των συμβάσεων εργασίας και όχι στην προσαρμογή του χώρου εργασίας στον εργαζόμενο, όπως δήλωσαν τόσο οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας όσο και οι Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Για να είναι σύμφωνες με τις ορθές πρακτικές, είναι, επίσης, απαραίτητο να αλλάξουν τη στάση τους οι εταιρείες απέναντι στους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να τους παρέχουν περισσότερες ευκαιρίες κατάρτισης και να προσαρμόζουν τον χώρο εργασίας στην ηλικία των υπαλλήλων τους. Οι ενέργειες αυτές θα πρέπει να πραγματοποιηθούν με την υποστήριξη της κυβέρνησης παρέχοντας κίνητρα προς τους διάφορους οργανισμούς, όχι μόνο για την πρόσληψη εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας και την προσφορά των ίδιων ευκαιριών που δίνουν στους εργαζόμενους νεαρής ηλικίας, αλλά και για τη διαμόρφωση των κατάλληλων συνθηκών στον χώρο εργασίας.

Όπως προαναφέρθηκε, ένα από τα βασικά εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι λόγω της ηλικίας τους είναι η φυσική κατάσταση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας και η έλλειψη πείρας των νεαρών εργαζόμενων. Το πρόβλημα αυτό, όμως, μπορεί να επιλυθεί μέσω της διεξαγωγής προγραμμάτων συμβουλευτικής καθοδήγησης ή διδασκαλίας των νέων από τους εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας. Αυτή η πρωτοβουλία πρόκειται να ωφελήσει εξίσου τόσο τις δύο ηλικιακές ομάδες εργαζομένων όσο και τους εργοδότες. Με αυτό τον τρόπο, εξασφαλίζεται ότι οι νεαροί εργαζόμενοι θα αποκτούν ειδικές γνώσεις στον χώρο εργασίας από πεπειραμένους συναδέλφους μεγαλύτερης ηλικίας και κατ' επέκταση θα μειώνεται ο φόρτος εργασίας των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων.

Εν κατακλείδι, διαφαίνεται πλέον επιτακτική η ανάγκη χάραξης μιας κοινής ευρωπαϊκής πολιτικής για την παροχή πληροφοριών στους εργοδότες και τους εργαζομένους σχετικά με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους στον χώρο εργασίας σε όλες τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

#### Βιβλιογραφία

- Datos macro (2017). Encuesta de población activa-España. Datos macro/Expansión. Retrieved from: <https://www.datosmacro.com/paro-epa/espana>
- Datos macro (2017). España- Pirámide de población. Datos macro/Expansión. Retrieved from: <https://www.datosmacro.com/demografia/estructura-poblacion/espana>
- Datos macro (s.f). UE - Unión Europea. Datos macro/Expansión. Retrieved from: <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. Retrieved from:  
[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? Fundación Estatal para la Formación en el Empleo. Retrieved from:  
<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. Educantabria. Retrieved from:  
<https://www.educantabria.es/informacion/sistemaeducativo.html>
- Gobierno de España. (2012). Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. Reforma sanitaria: una reforma de futuro. Retrieved from:  
<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. El País. Retrieved from:  
[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. Banco de España. Documentos ocasionales (nº. 1701). Madrid. Retrieved from:  
<https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSerias/DocumentosOcasiones/17/Fich/do1701.pdf>
- BBVA (2017). Pensiones mínimas: éstas son las cuantías vigentes en 2018. BBVA- mi jubilación. Retrieved from:  
<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. Notas de prensa. Retrieved from:  
<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. Inebase. Retrieved from:  
<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). Inebase. Retrieved from:  
<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. Inebase. Retrieved from:  
<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. Inebase. Retrieved from: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24387>
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2017). Población residente por fecha, sexo y edad. Inebase. Retrieved from: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9663>
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2017). Producto Interior Bruto (PIB). Inebase. Retrieved from: [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. BOE: n. 184. Jefatura del Estado, España. 2 de agosto de 2011. Retrieved from: <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. BOE, n. 162. Jefatura del Estado, España. 7 de julio de 2012. Retrieved from: [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. BOE: n. 309. Jefatura del Estado, España. 26 de diciembre de 2013. Retrieved from: <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. BOE: n. 217. Jefatura del Estado, España. 10 de septiembre de 2015. Retrieved from: [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. Plan general de actividades preventivas 2015. Umivale. Mutua Colaboradora con la Seguridad Social nº 15. Retrieved from: [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. Plan general de actividades preventivas 2015. Umivale. Mutua Colaboradora con la Seguridad Social nº 15. Retrieved from: [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. BOE, n. 98. Jefatura del Estado, España. 24 de abril. Retrieved from: <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. n. 159. Ministerio de Empleo y Seguridad Social, España. 5 de julio de 2017.  
Retrieved from: [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). Lo entiendo. Retrieved from: <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". Desalambre-El diario.es. Retrieved from: [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)

## Κεφάλαιο 3: Διακρατική Ανάλυση

### 3.1 Κύρια αποτελέσματα της έρευνας δευτερογενών στοιχείων

Με βάση την έρευνα δευτερογενών στοιχείων που διεξήχθη στο πλαίσιο των πέντε εθνικών εκθέσεων που περιλαμβάνει η παρούσα Διακρατική Έκθεση, καταφέραμε να εντοπίσουμε ορισμένα ζητήματα κοινού ενδιαφέροντος καθώς και κοινές τάσεις μεταξύ των υπό μελέτη περιπτώσεων. Η κοινή ευρωπαϊκή διαδικασία μεταρρύθμισης της αγοράς εργασίας και του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης επηρέασε εξίσου τα πέντε κράτη-μέλη της ΕΕ στα οποία πραγματοποιήθηκαν οι μελέτες περίπτωσης. Πέραν αυτού, η παγκόσμια οικονομική κρίση του 2008 επηρέασε αρνητικά και τα πέντε αυτά κράτη, με κάποιες, βέβαια, διαφορές ως προς τον ακριβή αντίκτυπο των επιπτώσεων της κρίσης σε κάθε χώρα μεμονωμένα. Αν και οι χώρες που μελετώνται στην παρούσα έκθεση ανήκουν στην ΕΕ, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που συνθέτουν τη μοναδική φυσιογνωμία κάθε χώρας, λόγω πολιτικών, πολιτισμικών και οικονομικών παραγόντων, επηρεάζουν με διαφορετικό τρόπο την εκάστοτε αγορά εργασίας και τον τομέα απασχόλησης.

Πιο συγκεκριμένα, η Κύπρος, παρόλο που είναι μία μικρή νησιωτική χώρα, ανέπτυξε μία εύρωστη οικονομία, η οποία βασιζόταν κυρίως στον κλάδο των υπηρεσιών, και τα ποσοστά απασχόλησης ήταν υψηλά για όλες τις ηλικιακές ομάδες. Δυστυχώς, μετά την οικονομική κρίση του 2013, το ποσοστό ανεργίας αυξήθηκε, επηρεάζοντας εξίσου τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας, ενώ τα τελευταία χρόνια η οικονομία δείχνει σημάδια ανάκαμψης. Επίσης, η Ελλάδα αντιμετώπισε μία από τις σοβαρότερες οικονομικές κρίσεις σε παγκόσμιο επίπεδο. Από το 2010 περιήλθε στη δίνη μίας βαθιάς και μακροχρόνιας ύφεσης, η οποία χαρακτηριζόταν από υψηλά ποσοστά ανεργίας, περικοπές μισθών και συντάξεων αλλά και μετανάστευση των νέων σε χώρες του εξωτερικού. Τα τελευταία οκτώ χρόνια, βρίσκεται σε φάση υλοποίησης ένα πρόγραμμα μεταρρύθμισης της αγοράς εργασίας και του συστήματος συνταξιοδότησης και κοινωνικής πρόνοιας.

Από την άλλη πλευρά, η Ιταλία, όντας μία από τις μεγαλύτερες χώρες και οικονομίες της Ευρώπης, κατόρθωσε να διατηρήσει το ποσοστό ανεργίας σε σχετικά χαμηλό επίπεδο, σε σχέση με άλλες χώρες της νότιας Ευρώπης. Η βιομηχανική παραγωγή και ειδικότερα, ο κλάδος της μεταποίησης αγαθών, είναι ένας από τους ισχυρότερους στην Ιταλία, ενώ οι εξαγωγές συμβάλλουν σημαντικά στην εθνική οικονομία. Ωστόσο, εντύπωση προκαλεί το γεγονός ότι, το 2016, τα ποσοστά της μακροχρόνιας ανεργίας και της ανεργίας στους νέους ήταν υψηλή (6,7% και 38% αντίστοιχα). Παράλληλα, το ποσοστό των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας είναι χαμηλό. Εν τω μεταξύ, η Ρουμανία αποτελεί μία ειδική περίπτωση, ως νεότερο κράτος-μέλος της ΕΕ. Παρά το χαμηλό γενικό ποσοστό της ανεργίας, η χώρα αυτή προέρχεται από ένα διαφορετικό οικονομικό υπόβαθρο σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της εν λόγω έκθεσης και επιπρόσθετα, έχει να αντιμετωπίσει το τεράστιο κύμα μετανάστευσης των πολιτών προς το εξωτερικό. Για την ακρίβεια, 3,4 εκατομμύρια Ρουμάνοι ζουν και εργάζονται σε χώρες του εξωτερικού. Εκτός από αυτό, το 2016, το ποσοστό των ανέργων στα όρια της φτώχειας στη Ρουμανία ήταν το υψηλότερο (18,9%) από όλα τα κράτη-μέλη της ΕΕ, με δεύτερη την Ελλάδα (14,1%) και τρίτη την Ισπανία (13,1%). Εντούτοις, ορισμένα θετικά σημάδια ανάκαμψης της ρουμανικής οικονομίας είναι η αύξηση της εσωτερικής ζήτησης και του ποσοστού των επενδύσεων.

Συνεχίζοντας, η Ισπανία, η οποία ήταν η όγδοη μεγαλύτερη οικονομία στον κόσμο το 2007, επλήγη σοβαρά από την παγκόσμια οικονομική κρίση. Το 2013, το ποσοστό ανεργίας ανήλθε στο 26%, ενώ στη διάρκεια αυτής της περιόδου η μετανάστευση των νέων προς άλλες ευρωπαϊκές χώρες σημείωσε αύξηση της τάξεως του 25,3%. Βέβαια, τα τελευταία χρόνια η ισπανική οικονομία παρουσιάζει σημάδια ανάκαμψης, καθώς η Ισπανία παραδοσιακά βασιζόταν στον κλάδο των υπηρεσιών και τη βιομηχανία, και κυρίως στην τουριστική βιομηχανία, με αποτέλεσμα να θεωρείται παγκοσμίως ως ένας από τους δημοφιλέστερους ταξιδιωτικούς προορισμούς.

Αναφορικά με τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας, ένα κοινό χαρακτηριστικό που παρατηρήθηκε και στις πέντε χώρες της έκθεσης, και το οποίο επιβεβαιώνει το φαινόμενο της γήρανσης του πληθυσμού στην Ευρώπη, είναι το υψηλό ποσοστό των ανθρώπων ηλικίας άνω των 60 ετών. Σε ό,τι αφορά την απασχόληση, η αύξηση των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης σε συνδυασμό με τις λοιπές μεταρρυθμίσεις της αγοράς εργασίας προκάλεσαν αύξηση των ποσοστών απασχόλησης των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας σε όλες τις παραπάνω χώρες. Ένα άλλο κοινό ζήτημα που εντοπίσαμε είναι το παραδοσιακό χάσμα των φύλων στην αγορά εργασίας, καθώς το ποσοστό απασχόλησης των ανδρών είναι υψηλότερο από αυτό των γυναικών και στις πέντε υπό μελέτη χώρες. Επιπρόσθετα, το εκπαιδευτικό επίπεδο αποτελεί έναν άλλο σημαντικό παράγοντα απασχολησιμότητας, διότι οι άνθρωποι με χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης είναι πιο ευάλωτοι στην ανεργία σε σύγκριση με όσους διαθέτουν υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης. Το πρόβλημα αυτό είναι περισσότερο έντονο στις γυναίκες, καθώς, όπως διαπιστώθηκε στο δείγμα όλων των χωρών, οι γυναίκες που διαθέτουν χαμηλό μορφωτικό επίπεδο συχνά αποκλείονται από την αγορά εργασίας. Για παράδειγμα, το 2016, το ποσοστό απασχόλησης των γυναικών με μορφωτικό επίπεδο κατώτερο της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ήταν μόλις 27,8% στην Κύπρο και 30,1% στην Ισπανία. Σε αυτό το σημείο, όμως, θα πρέπει να τονιστεί ότι η Ιταλία τα τελευταία χρόνια σημείωσε σπουδαία πρόοδο στο θέμα της γυναικείας απασχόλησης, μολονότι ο αριθμός των εργαζόμενων γυναικών εξακολουθεί να είναι μικρότερος από αυτόν των ανδρών.

Η αξιοποίηση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, όπως είδαμε παραπάνω, συνιστά μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει η ΕΕ επί του παρόντος και το ίδιο ισχύει για τις χώρες που συμμετείχαν στην παρούσα μελέτη. Η δημιουργία και η ανάπτυξη ειδικών πολιτικών για την απασχόληση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας εξακολουθεί να βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο σε όλες τις προαναφερθείσες χώρες. Παρά τις γενικές μεταρρυθμίσεις που αποσκοπούσαν να βελτιώσουν την απασχόληση και την απασχολησιμότητα στις χώρες του ερευνητικού δείγματος, οι ειδικές πρωτοβουλίες και οι καλές πρακτικές που έχουν υιοθετηθεί μέχρι σήμερα για τη διαχείριση της ηλικίας, και κατ'επέκταση την αύξηση του ποσοστού απασχόλησης των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, είναι περιορισμένες. Η πλειονότητα των κρατικών πολιτικών στις πέντε αυτές χώρες απευθύνονται είτε στον γενικό πληθυσμό είτε στην απασχόληση των νέων. Η ίδια κατάσταση ισχύει και στις ευκαιρίες που προσφέρονται για μάθηση και κατάρτιση σε καθένα από αυτά τα κράτη. Ωστόσο, θα ήταν παράλειψη να μην αναφέρουμε ορισμένες πρωτοβουλίες δια βίου μάθησης, που λαμβάνουν από κοινού αφενός δημόσιοι και αφετέρου ιδιωτικοί οργανισμοί στις εν λόγω χώρες, όπως προγράμματα κατάρτισης ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας για την εκμάθηση ψηφιακών δεξιοτήτων. Αυτού του είδους τα προγράμματα καταρτίζονται κατά

κύριο λόγο από τις αρχές της τοπικής αυτοδιοίκησης, πολυμερείς συμπράξεις ή από εκπαιδευτικά ιδρύματα. Στον ιδιωτικό τομέα, ευκαιρίες κατάρτισης προσφέρονται σε όλους τους εργαζόμενους, ανεξαρτήτως ηλικίας, και οι εκπαιδεύσεις αυτές πραγματοποιούνται συνήθως στο εσωτερικό κάθε οργανισμού.

### 3.2 Κύρια αποτελέσματα της έρευνας πεδίου

Αν και το δείγμα της παρούσας μελέτης σε κάθε χώρα είναι σχετικά μικρό (5 εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας και 4 Υπεύθυνοι Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού), τα ευρήματα που προέκυψαν ήταν εξαιρετικά ενδιαφέροντα, καθώς μπορέσαμε να εντοπίσουμε κοινά προβλήματα και αντιλήψεις που επικρατούν στις πέντε αυτές χώρες (Κύπρος, Ελλάδα, Ιταλία, Ρουμανία και Ισπανία). Το συνολικό δείγμα της έρευνας περιλάμβανε 25 εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας και 20 Υπεύθυνους Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού. Αρχικά, θα παρουσιάσουμε με συντομία τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και λοιπά συναφή γεγονότα που σχετίζονται με κάθε ομάδα-στόχο του δείγματος κάθε χώρας. Στη συνέχεια, θα αναλύσουμε τα σημαντικότερα ευρήματα των πέντε εθνικών εκθέσεων, ούτως ώστε να σκιαγραφήσουμε τα βασικά εμπόδια που αντιμετωπίζουν καθώς και τα εφόδια που διαθέτουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας. Τέλος, θα απαριθμήσουμε ορισμένες προτάσεις πολιτικής που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν στην πράξη και συνάμα να λειτουργήσουν ως καλές πρακτικές.

#### *Εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας*

Από το συνολικό δείγμα των 25 εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας στις πέντε προαναφερθείσες χώρες, οι 15 είναι άνδρες και οι 10 γυναίκες, ενώ ο μέσος όρος ηλικίας τους είναι τα 59,4 έτη. Η πλειονότητα των συμμετεχόντων (9) είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ενώ 5 είναι απόφοιτοι λυκείου και 8 είναι κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ/ΤΕΙ. Οι περισσότεροι από τους παραπάνω υπαλλήλους εργάζονται στην ίδια επιχείρηση πάνω από 15 έτη, ενώ μόλις 2 απασχολούνται στην τρέχουσα θέση εργασίας για λιγότερο από 5 έτη. Ως προς το μέγεθος των επιχειρήσεων, 11 από τους συμμετέχοντες εργάζονται σε οργανισμούς που απασχολούν πάνω από 250 υπαλλήλους και 9 σε οργανισμούς που απασχολούν λιγότερους από 50 υπαλλήλους.

Από τις απαντήσεις που έδωσαν οι συμμετέχοντες, παρατηρήσαμε ότι, στη συντριπτική τους πλειοψηφία, αξιολόγησαν εξαιρετικά θετικά τους εαυτούς τους σε επίπεδο επαγγελματικής απόδοσης και μάλιστα έκριναν ότι ο προϊστάμενός τους θα συμφωνούσε πλήρως με αυτή τους την αυτοαξιολόγηση. Επίσης, βαθμολόγησαν ως αρκετά υψηλό το επίπεδο των επαγγελματικών δεξιοτήτων που διαθέτουν, ενώ σε ό,τι αφορά την εργασιακή ασφάλεια, οι περισσότεροι δήλωσαν ότι αισθάνονται ασφαλείς στον χώρο όπου εργάζονται. Αναφορικά με το ύψος του μισθού που λαμβάνουν οι συμμετέχοντες, οι περισσότεροι (13) θεωρούν ότι ο μισθός τους είναι κανονικός. Ακόμη, αξίζει να προστεθεί ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (14 άτομα) έλαβε αύξηση μισθού πριν πάνω από τρία χρόνια. Τέλος, σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες (22) είναι ιδιοκτήτες κατοικίας, όλοι τους είναι κάτοχοι αυτοκινήτου και 10 από αυτούς έχουν κάνει ιδιωτική ασφάλεια υγείας.



Από τους 25 οργανισμούς στους οποίους εργάζονται οι υπάλληλοι μεγαλύτερης ηλικίας του δείγματος, οι 14 παρέχουν ευκαιρίες κατάρτισης στους υπαλλήλους τους. Επιπλέον, οι περισσότεροι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι η τελευταία φορά που παρακολούθησαν κάποιο πρόγραμμα κατάρτισης ήταν πληρωμένο από τον εργοδότη ή ήταν δωρεάν και αφορούσε κυρίως τη βελτίωση των τεχνικών δεξιοτήτων των υπαλλήλων (Πίνακας 1). Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι, όσοι από τους συμμετέχοντες απάντησαν ότι η επιχείρηση στην οποία εργάζονται παρέχει ευκαιρίες επαγγελματικής κατάρτισης στους υπαλλήλους της, κατά γενική ομολογία (71%) εργάζονται σε οργανισμούς που απασχολούν πάνω από 100 υπαλλήλους. Αντίθετα, μόλις το 36% των συμμετεχόντων που εργάζονται σε οργανισμούς που απασχολούν λιγότερους από 100 υπαλλήλους, δήλωσαν ότι τους προσφέρονται αντίστοιχες ευκαιρίες κατάρτισης. Αν και πραγματοποιήσαμε στατιστική ανάλυση του δείγματος χωρίς, όμως, να καταφέρουμε να βρούμε κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά (πιθανότητα λόγω του μικρού μεγέθους του δείγματος), καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι όσο μεγαλύτερη είναι μία επιχείρηση, τόσο περισσότερες ευκαιρίες κατάρτισης προσφέρει στους υπαλλήλους της. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνει τα ευρήματα άλλων μελετών, σύμφωνα με τα οποία στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις παρέχονται γενικά λιγότερες ευκαιρίες κατάρτισης στους υπαλλήλους (Cedefop, 2015).

Πίνακας 1: Κάλυψη του κόστους κατάρτισης		
Καλύφθηκε από	Απαντήσεις	Ποσοστό
Εργοδότη	17	68,0%
Υπάλληλο	3	12,0%
Υποτροφία	0	0,0%
Δωρεάν	5	20,0%
Σύνολο	25	100,0%

Διάγραμμα 1: Ευκαιρίες κατάρτισης και μέγεθος οργανισμού



Στο θέμα των διακρίσεων λόγω ηλικίας, μόλις ένα μικρό ποσοστό των συμμετεχόντων (12%) ανέφερε ότι έχει υποστεί ηλικιακές διακρίσεις ή έχει υπάρξει μάρτυρας ηλικιακών διακρίσεων στον χώρο εργασίας. Ως έναν βαθμό, θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι οι διακρίσεις

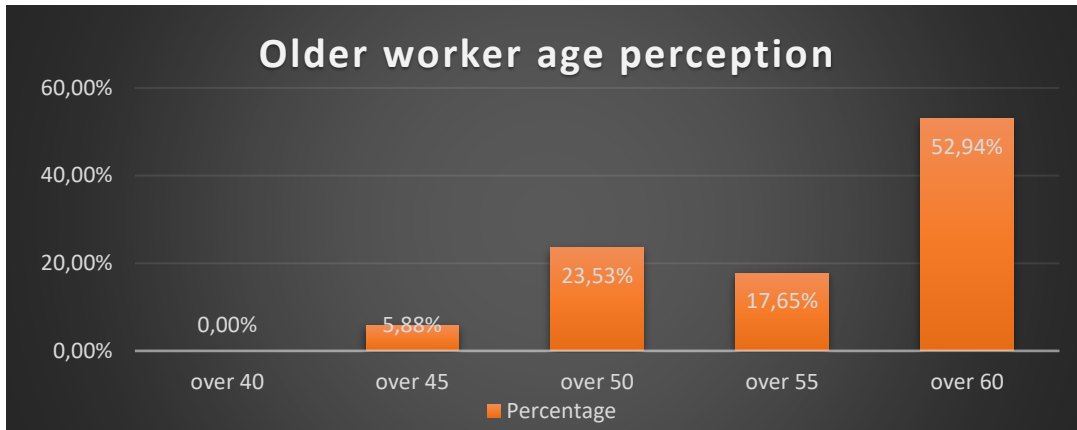
λόγω ηλικίας δεν αποτελούν πρόβλημα υψηλής προτεραιότητας σε σχέση με την απασχόληση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας. Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί στη μεθοδολογία της έρευνας που διενεργήσαμε, με αποτέλεσμα να μη μπορούμε να εξαγάγουμε γενικά συμπεράσματα. Πρώτον, διότι το ερευνητικό δείγμα είναι μικρό (μόλις 5 εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας σε κάθε χώρα και 25 συνολικά) και δεύτερον, επειδή οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες έχουν σχετικά υψηλό μορφωτικό επίπεδο και κατά συνέπεια, δεν μπορούν να θεωρηθούν ως αντιπροσωπευτικό δείγμα του μέσου εργαζόμενου μεγαλύτερης ηλικίας στην Ευρώπη.

#### *Υπεύθυνοι/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού*

Το συνολικό δείγμα των Υπευθύνων Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελούνταν από 20 άτομα. Ο μέσος όρος της ηλικίας τους είναι τα 43,8 έτη, ενώ οι 12 είναι γυναίκες και οι 8 άνδρες. Εντύπωση προκαλεί το γεγονός ότι οι Υπεύθυνοι Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού του δείγματος της παρούσας έρευνας, στην πλειονότητά τους, είναι γυναίκες. Ακόμη, οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος (9), 5 είναι κάτοχοι βασικού πτυχίου, 2 είναι κάτοχοι διδακτορικού διπλώματος, ενώ μόλις 3 είναι απόφοιτοι Γυμνασίου ή Λυκείου. Στη συντριπτική τους πλειοψηφία εργάζονται στην ίδια εταιρεία για περισσότερα από 5 έτη, ενώ 4 από τους συμμετέχοντες απασχολούνται στην ίδια επιχείρηση για λιγότερο από 5 έτη. Το μέγεθος των οργανισμών στους οποίους εργάζονται οι συμμετέχοντες ποικίλλει, καθώς 6 από αυτούς δουλεύουν σε επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερους από 250 υπαλλήλους, 6 ακόμη σε επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 50 υπαλλήλους, ενώ οι υπόλοιποι εντάσσονται σε άλλες ενδιάμεσες κατηγορίες.

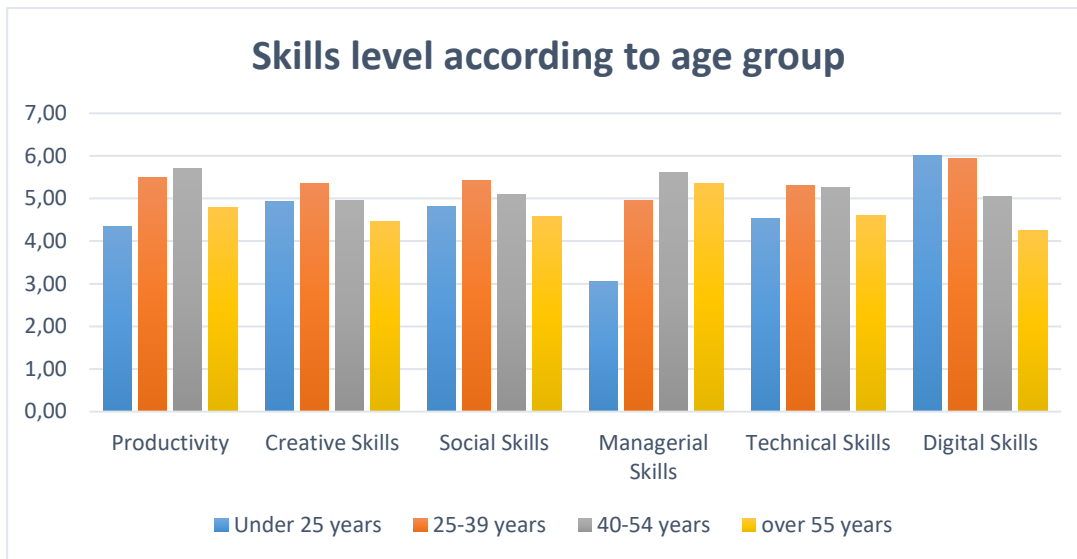
Η μεγάλη πλειοψηφία των Υπευθύνων Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (9) θεωρούν ως «εργαζόμενο μεγαλύτερης ηλικίας» έναν/μία υπάλληλο ηλικίας άνω των 60 ετών. Τρεις (3) υπεύθυνοι ανέφεραν ως όριο ηλικίας για να θεωρηθεί ένας υπάλληλος «μεγαλύτερης ηλικίας» τα 55 έτη, 4 υπεύθυνοι τα 50 έτη, ενώ μόλις 1 υπεύθυνος ανέφερε τις ηλικίες άνω των 45 ετών (Διάγραμμα 2). Οι παραπάνω απαντήσεις είναι σημαντικές για να προσδιορίσουμε την έννοια του «εργαζόμενου μεγαλύτερης ηλικίας», αφού προηγουμένως κατανοήσουμε ότι οι άνθρωποι ηλικίας άνω των 55 ετών, δεν μπορούν να θεωρηθούν «ηλικιωμένοι» στην εποχή μας.

#### **Διάγραμμα 2: Προσωπικές αντιλήψεις υπευθύνων ανθρώπινου δυναμικού ως προς το όριο ηλικίας των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας**



Έπειτα, για να συγκρίνουμε το επίπεδο των δεξιοτήτων μεταξύ εργαζομένων που ανήκουν σε διαφορετικές γενιές, ζητήσαμε από τους υπευθύνους/τις υπεύθυνες να αξιολογήσουν ποικίλες δεξιότητες των υπαλλήλων τους, με βάση μία κλίμακα από 1 έως 7 (θεωρώντας το 1 «πάρα πολύ χαμηλό» και το 7 «εξαιρετικά υψηλό») και την ομαδοποίησή τους σε 4 ηλικιακές κατηγορίες (κάτω των 25 ετών, 25-39 ετών, 40-54 ετών και άνω των 55 ετών). Στο Διάγραμμα 3, φαίνεται ότι οι Υπεύθυνοι Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού θεωρούν υψηλότερο το επίπεδο των περισσότερων δεξιοτήτων των υπαλλήλων που εντάσσονται στις δύο ενδιάμεσες ηλικιακές κατηγορίες (25-39 ετών και 40-54 ετών). Αν και οι Υπεύθυνοι Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού θεωρούν εξαιρετικά υψηλές τις διοικητικές δεξιότητες της ομάδας-στόχου (55-64 ετών), έχουν σχηματίσει αρνητική εικόνα για το επίπεδο των ψηφιακών δεξιοτήτων των εργαζομένων ηλικίας άνω των 55 ετών. Το εν λόγω εύρημα επιβεβαιώνει βιβλιογραφικές πηγές, σύμφωνα με τις οποίες το επίπεδο των διοικητικών δεξιοτήτων των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων συνήθως δεν φθίνει με την πάροδο των ετών, σε αντίθεση με τη συνολική παραγωγικότητα, τη δημιουργικότητα και κάποιες άλλες δεξιότητές τους (Skirbekk, 2004). Στο πλαίσιο αυτό, το χαμηλό επίπεδο των ψηφιακών δεξιοτήτων των υπαλλήλων ηλικίας άνω των 55 ετών φαίνεται να αποτελεί το βασικό τους μειονέκτημα ως ένα από τα προαπαιτούμενα για εργασία. Από την άλλη πλευρά, οι υπάλληλοι κάτω των 25 ετών συγκεντρώνουν την υψηλότερη βαθμολογία από όλες τις υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες ως προς το επίπεδο των ψηφιακών τους δεξιοτήτων, αλλά και τη χαμηλότερη σε όλες τις άλλες κατηγορίες δεξιοτήτων. Επομένως, είναι ζήτημα μείζονος σημασίας για τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας να προσπαθούν να συμβαδίζουν με τις εξελίξεις στον χώρο της τεχνολογίας παρακολουθώντας προγράμματα κατάρτισης και δια βίου μάθησης για τη βελτίωση των ψηφιακών τους δεξιοτήτων, ώστε να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας και στο εργασιακό τους περιβάλλον.

**Διάγραμμα 3: Επίπεδο δεξιοτήτων ανά ηλικιακή ομάδα**



### 3.3 Εμπόδια και Εφόδια των εργαζόμενων ηλικίας άνω των 55 ετών

Το δεύτερο μέρος των συνεντεύξεων που πραγματοποιήσαμε, τόσο με τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας όσο και με τους/τις Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, είχε τη μορφή ερωτήσεων ανοικτού τύπου, εκ των οποίων ορισμένες ήταν κοινές και για τις δύο παραπάνω ομάδες, προκειμένου να συγκρίνουμε τις αντιλήψεις τους και να εντοπίσουμε ομοιότητες και διαφορές στις απόψεις τους. Οι ερωτήσεις αυτές αφορούσαν τα εμπόδια που συναντούν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας στον χώρο εργασίας και τα πλεονεκτήματα που μπορούν να προσφέρουν, ως ιδιαίτερη ηλικιακή ομάδα εργαζομένων.

Ένα από τα βασικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εν λόγω εργαζόμενοι, και το οποίο επισημάνθηκε κατά κύριο λόγο από τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας αλλά και από τους/τις Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, σχετίζεται με το επίπεδο της φυσικής τους κατάστασης. Για την ακρίβεια, όπως τονίστηκε από την πλειονότητα των συμμετεχόντων από όλες τις χώρες, η φυσική κατάσταση αποτελεί βασικό εμπόδιο για να συνεχίσει ένας εργαζόμενος να είναι παραγωγικός, όσο μεγαλώνει. Ειδικότερα, στην Ιταλία, το επίπεδο της φυσικής κατάστασης των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας αποτελεί ζήτημα μείζονος σημασίας, ιδιαίτερα στα επαγγέλματα με αυξημένες σωματικές απαιτήσεις.

Επιπλέον, άλλα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι αυτής της ηλικίας, σύμφωνα με τις εθνικές εκθέσεις της Ελλάδας και της Κύπρου, είναι η κόπωση και η έλλειψη κινήτρων. Τα παραπάνω στοιχεία αποτελούν τυπικά χαρακτηριστικά των διακρίσεων που γίνονται με κριτήριο την ηλικία, ενώ παράλληλα επιβεβαιώνουν τις βιβλιογραφικές πηγές, καθώς σε μεγάλο αριθμό μελετών έχει διαπιστωθεί ότι μετά την ηλικία των 50 ετών περίπου, η παραγωγικότητα του ανθρώπου αρχίζει να μειώνεται (Skirbekk, 2004).

Ένα άλλο σοβαρό εμπόδιο, το οποίο εντοπίστηκε στις περισσότερες από τις προαναφερθείσες εθνικές εκθέσεις, είναι η σχέση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας με τις νέες τεχνολογίες και το επίπεδο των ψηφιακών τους δεξιοτήτων. Στην Κύπρο, εκτός από τους/τις Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού που επισήμαναν το έλλειμμα ψηφιακών δεξιοτήτων των εν λόγω υπαλλήλων, οι ίδιοι οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας δήλωσαν ότι νιώθουν

ανασφάλεια λόγω των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων. Ακόμη, όπως σημειώθηκε στις εθνικές εκθέσεις της Ρουμανίας και της Ισπανίας, ένα από τα βασικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας, σύμφωνα με τους/τις Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, σχετίζεται με την ικανότητα τους να προσαρμόζονται στις νέες τεχνολογίες. Κατά γενική ομολογία των Υπευθύνων Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, σε όλες τις χώρες που συμμετείχαν στην έρευνα, το επίπεδο των ψηφιακών δεξιοτήτων των εργαζόμενων που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 55-64 ετών είναι κατώτερο σε σχέση με το αντίστοιχο επίπεδο των νεότερων σε ηλικία εργαζόμενων.

Αναφορικά με τα εφόδια που διαθέτουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας, σε όλες τις εθνικές εκθέσεις, οι υπάλληλοι, στην ενότητα της αυτοαξιολόγησης, απέδωσαν εξαιρετικά υψηλή βαθμολογία στις επαγγελματικές τους δεξιότητες. Επιπρόσθετα, οι περισσότεροι από τους Υπεύθυνους Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού ανέφεραν ότι, αν και η ηλικία ενός υπαλλήλου επηρεάζει αποφασιστικά την παραγωγικότητά του, δεν αποτελεί τον μοναδικό σημαντικό παράγοντα με βάση τον οποίο θα αξιολογήσουν έναν εργαζόμενο. Στη Ρουμανία, οι Υπεύθυνοι Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού φάνηκαν να τηρούν τη θετικότερη στάση απέναντι στους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας, καθώς τους θεωρούν ως πολύτιμο κεφάλαιο μίας επιχείρησης. Κατά τη γνώμη τους, μερικά από τα σημαντικά πλεονεκτήματα που διαθέτουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας είναι η πείρα, η ωριμότητα και η σταθερότητα. Βέβαια, και στις υπόλοιπες χώρες, οι Υπεύθυνοι Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού έδειξαν να εκτιμούν ιδιαίτερες τις οργανωτικές και διοικητικές δεξιότητες των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, ενώ τόνισαν τη σπουδαιότητα της ικανότητας συμβουλευτικής καθοδήγησης που μόνο ένας υπάλληλος μεγαλύτερης ηλικίας μπορεί να διαθέτει.

### 3.4 Προτάσεις Πολιτικής

Η συμβολή της παρούσας μελέτης, στο ερευνητικό πεδίο της απασχόλησης εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας, φιλοδοξεί να είναι η διαμόρφωση νέων πολιτικών, με σκοπό την εξεύρεση ορισμένων πρακτικών λύσεων τόσο σε ευρωπαϊκό/εθνικό όσο και σε επίπεδο οργανισμού. Με τη βοήθεια της έρευνας δευτερογενών στοιχείων και της έρευνας πεδίου σε πέντε ευρωπαϊκές χώρες (Κύπρος, Ελλάδα, Ιταλία, Ρουμανία και Ισπανία), είμαστε σε θέση να αναγνωρίσουμε ζητήματα κοινού ενδιαφέροντος καθώς και συναφείς πολιτικές που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν σε ευρωπαϊκό πλαίσιο. Οι πολιτικές που προτείνουμε βασίζονται στα ευρήματα της εν λόγω μελέτης, τα οποία προέκυψαν από τις συνεντεύξεις που διενεργήσαμε με τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας και τους Υπεύθυνους/-ες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στις πέντε μελέτες περίπτωσης του δείγματος. Επομένως, η πρακτική εφαρμογή των προτεινόμενων πολιτικών έχει μεγάλες πιθανότητες να στεφθεί με επιτυχία, σύμφωνα με όσα κατέδειξε η καθημερινή πρακτική σε διάφορα εργασιακά περιβάλλοντα. Πιο συγκεκριμένα, οι προτάσεις πολιτικής που θα θέλαμε να θέσουμε επί τάπητος είναι οι ακόλουθες:

#### 1. Τροποποίηση των συνθηκών εργασίας με βάση τις ανάγκες των εργαζόμενων

Όπως διαπιστώθηκε στην παρούσα μελέτη, ένα από τα βασικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας σχετίζεται με το επίπεδο της φυσικής τους κατάστασης. Στις περισσότερες εθνικές εκθέσεις διατυπώνονται συστάσεις για σχετικές πολιτικές με στόχο να αρθούν τυχόν εμπόδια λόγω της φυσικής κατάστασης των εργαζομένων. Για την ακρίβεια, η πρώτη πρόταση πολιτικής που αναφέρεται στην ιταλική εθνική έκθεση είναι η αναθεώρηση της λίστας των «απαιτητικών επαγγελμάτων» μέσω της «κοινωνικής σύνταξης», ούτως ώστε οι εργαζόμενοι που ασκούν τα εν λόγω επαγγέλματα να μπορούν να απολαμβάνουν περισσότερα προνόμια όσον αφορά την ηλικία συνταξιοδότησης και λοιπά κίνητρα. Επιπλέον, μία άλλη πρόταση πολιτικής που επισημάνθηκε στην εθνική έκθεση της Κύπρου είναι η τροποποίηση του προγράμματος εργασίας, προκειμένου να διαμορφωθούν πιο ευέλικτες και περισσότερο φιλικές προς τους ηλικιωμένους συνθήκες εργασίας για τους υπαλλήλους μεγαλύτερης ηλικίας, όπως ευέλικτο ωράριο εργασίας ή εργασίες που απαιτούν μικρότερη σωματική προσπάθεια. Ωστόσο, κάθε πρωτοβουλία που στοχεύει στη διαχείριση της ηλικίας θα πρέπει να σχεδιαστεί με τη δέουσα προσοχή, ώστε να αποφευχθεί το ενδεχόμενο σύγκρουσης μεταξύ εργαζομένων που ανήκουν σε διαφορετικές γενιές. Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά στην ιταλική εθνική έκθεση, η παροχή φορολογικών κινήτρων για την υποστήριξη των εργαζομένων δεν θα πρέπει να συνδέεται μόνο με την ηλικία, αλλά να λαμβάνονται υπόψη και άλλοι παράγοντες, όπως για παράδειγμα, το φύλο ή οι οικογενειακές υποχρεώσεις.

## **2. Υποχρεωτική Δια Βίου Μάθηση**

Ένα άλλο μεγάλο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας, και το οποίο αναδείχθηκε στην έρευνα που πραγματοποιήσαμε, είναι το χαμηλό επίπεδο των ψηφιακών δεξιοτήτων που διαθέτουν. Για να καταπολεμηθεί το έλλειμμα ψηφιακών δεξιοτήτων των εν λόγω εργαζομένων, κρίνεται αναγκαία η διοργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης και δια βίου μάθησης για τη συγκεκριμένη ηλικιακή ομάδα υπαλλήλων κάθε οργανισμού. Σε αυτό το σημείο, παρατηρείται συμφωνία μεταξύ και των πέντε εθνικών εκθέσεων ως προς την ανάγκη δημιουργίας ευκαιριών κατάρτισης τόσο σε εθνικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο. Ειδικότερα, στην κυπριακή εθνική έκθεση προτείνεται ένα πρόγραμμα κατάρτισης που θα είναι προσαρμοσμένο στις τεχνολογικές δεξιότητες των εργαζομένων ηλικίας άνω των 55 ετών. Παράλληλα, στην ελληνική εθνική έκθεση προτείνεται ένα πρόγραμμα κατάρτισης που θα έχει υποχρεωτικό χαρακτήρα για τους εργαζόμενους και θα χρηματοδοτείται από την ΕΕ/το κράτος ή τον οργανισμό, ούτως ώστε όλοι τους να συμβαδίζουν με τις τρέχουσες τεχνολογικές και επαγγελματικές εξελίξεις. Μία παρόμοια πρόταση παρουσιάζεται στην εθνική έκθεση της Ρουμανίας, η οποία επιβεβαιώθηκε, επίσης, από τα συνολικά αποτελέσματα του δείγματος της έρευνας, σύμφωνα με τα οποία οι υπάλληλοι διάφορων οργανισμών παρακολουθούν συνήθως προγράμματα/σεμινάρια κατάρτισης που είτε χρηματοδοτούνται από τον εργοδότη τους είτε διατίθενται δωρεάν.

## **3. Καθιέρωση της συμβουλευτικής καθοδήγησης**

Τέλος, επειδή η ικανότητα συμβουλευτικής καθοδήγησης αναγνωρίστηκε ως ιδιαίτερο γνώρισμα των εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας στις περισσότερες εθνικές εκθέσεις, θα



μπορούσε κάλλιστα να κατατεθεί μία πρόταση πολιτικής προς αυτή την κατεύθυνση. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Farr, Tesluk & Klein, 1998) και τα διδάγματα της κοινής πείρας, η συμβουλευτική καθοδήγηση έχει δύο θετικά αποτελέσματα σε επίπεδο οργανισμού. Πρώτον, παρέχει επιπλέον κίνητρα στους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας, καθώς μαθαίνουν να αλληλεπιδρούν με συναδέλφους νεότερης ηλικίας και να μοιράζονται μαζί τους τις γνώσεις τους. Δεύτερον, σε επίπεδο οργανισμού, εξοικονομούνται πόροι, καθώς πρόκειται για ενδοεταιρική κατάρτιση και κατά συνέπεια, δεν απαιτείται η πρόσληψη εξωτερικών εκπαιδευτών. Στο πλαίσιο αυτό, στις εθνικές εκθέσεις της Ρουμανίας και της Ισπανίας υπογραμμίζεται η ανάγκη υλοποίησης προγραμμάτων συμβουλευτικής καθοδήγησης/εξατομικευμένης υποστήριξης των εργαζομένων. Παράλληλα, στην εθνική έκθεση της Ελλάδας τονίζεται η μεγάλη σημασία της συμβουλευτικής καθοδήγησης ως εργαλείου προσωπικής και οργανωτικής ανάπτυξης. Εν κατακλείδι, μερικές από τις επίσημες πολιτικές που θα μπορούσαν να υιοθετήσουν οι οργανισμοί είναι αφενός η ανάθεση προγραμμάτων συμβουλευτικής καθοδήγησης σε εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας και αφετέρου η ανάπτυξη μίας διαδικασίας ενδοεταιρικής κατάρτισης και διαγενεακής αλληλεπίδρασης.

## Βιβλιογραφία

AGE Platform Europe (2012) Active Senior Citizens for Europe: A Guide to the EU, Available at: [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 15<sup>th</sup> March 2018, *European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion*, European Union 2017

EU (2010). The European Social Fund and Older Workers, Available at: [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, Available at: [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.

