

# Recomandări pentru promovarea Politicilor Publice în favoarea lucrătorilor în vârstă

**BETTER WORK AT OLD AGE  
GHID**



Acord finanțare No.: 2017-1-R001-KA204-037228

Acest material a fost realizat cu sprijinul Comisiei Europene.  
Conținutul acestui material reprezintă responsabilitatea exclusivă a  
autorilor, iar Agenția Națională și Comisia Europeană nu sunt responsabile  
pentru nicio utilizare care poate fi făcută din informațiile din acestea.



**BETTER WORK IN OLD AGE**

SUPPORTING OLDER WORKERS AND ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT IN COPING WITH AGE TRANSITIONS AND WORK REQUIREMENTS



**Erasmus+**

# GHID

## Recomandări pentru promovarea Politicilor Publice în favoarea lucrătorilor în vârstă

Acord finanțare No.: 2017-1-RO01-KA204-037228



**Erasmus+**

Acest material a fost realizat cu sprijinul Comisiei Europene.

Conținutul acestui material reprezintă responsabilitatea exclusivă a autorilor, iar Agenția Națională și Comisia Europeană nu sunt responsabile pentru nicio utilizare care poate fi făcută din informațiile din acestea.

## Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă

<b>Rezultat</b>	<b>IO4- Recomandări de Politici Publice în sprijinul salariaților în vârstă</b>
<b>Titlu</b>	<b>Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă</b>
<b>Partener responsabil</b>	<b>NTUC “Cartel ALFA”</b>
<b>Autori</b>	<b>Petru Sorin Dandea – C.N.S. “Cartel ALFA” Paula Cîrlan – C.N.S. “Cartel ALFA”</b>
<b>Contribuții de la ceilalți parteneri</b>	<b>Theofilos Pouliopoulos, Efthimia Schina (KMOP-Grecia) Eliza Patouris, Sotiris Themistokleous (CARDET-Cipru) Alice Sinigaglia (ANS-Italia) Ioana Caciula, Rodica Caciula (Asociatia Habilitas-Centru de Resurse si Formare Profesionala, Romania) Amparo Coterillo Perez (DOCUMENTA-Spania)</b>
<b>Nivel diseminare</b>	<b>Public</b>
<b>Stare</b>	<b>Liber publicare</b>

## Contents

<b>Introducere</b>	<b>4</b>
<b>Capitol 1 Context</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Provocarea demografică</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Inițiative pentru stimularea lucrătorilor vârstnici</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Combaterea discriminării lucrătorilor vârstnici</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Lucrătorii vârstnici, rol cheie pentru sistemul economic</b>	<b>11</b>
<b>Capitol 2. Propuneri politici publice formulate de parteneri</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Grecia</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Cipru</b>	<b>15</b>
<b>2.3 Italia</b>	<b>17</b>
<b>2.4 Spania</b>	<b>18</b>
<b>2.5 Romania</b>	<b>20</b>
<b>Capitol 3. Politici Publice în favoarea lucrătorilor vârstnici</b>	<b>22</b>
<b>3.1 Menținerea stării de sănătate a lucrătorilor vârstnici</b>	<b>23</b>
<b>3.2 O viață profesională mai lungă și combaterea discriminării</b>	<b>24</b>
<b>lucrătorilor vârstnici</b>	
<b>3.3 Un sistem de formare care să permită adaptarea competențelor</b>	<b>25</b>
<b>profesionale corelat cu modificările tehnologice</b>	
<b>3.4 Stimulări fiscale în favoarea prelungirii vieții active</b>	<b>26</b>
<b>Concluzii</b>	<b>27</b>
<b>Bibliografie</b>	

## Introducere

Politica publică în favoarea lucrătorilor în vârstă din acest document este unul dintre obiectivele principale ale proiectului BeOLD: O muncă mai bună la bătrânețe: Sprijinirea lucrătorilor în vârstă și a mediului organizațional pentru a face față tranzițiilor de vârstă și cerințelor de muncă.

**Proiectul implementat între 2017 și 2019 este finanțat de Comisia Europeană în cadrul programului ERASMUS +.**

**Proiectul este implementat în cadrul unui parteneriat transnațional care include: Asociația Habilitas, Confederația Națională a Sindicatelor Cartel ALFA, Universitatea din București (România), Centrul pentru Dezvoltarea Cercetării și Dezvoltării în Tehnologia Educației Ltd-Cardet (Cipru), DOCUMENTA, Instituto Europeo de Studios Para La Formación Y El Desarrollo (Spania), Anziani e „Non Solo” (Italia) și Centrul de acțiune și inovație socială - KMOP (Grecia).**

BeOLD își propune să îmbunătățească incluziunea socială a lucrătorilor în vârstă, folosind instrumente de instruire inovatoare. Scopul principal al proiectului este de a crește oportunitățile de dezvoltare profesională și personală pentru a se adapta mai bine la locul de muncă.

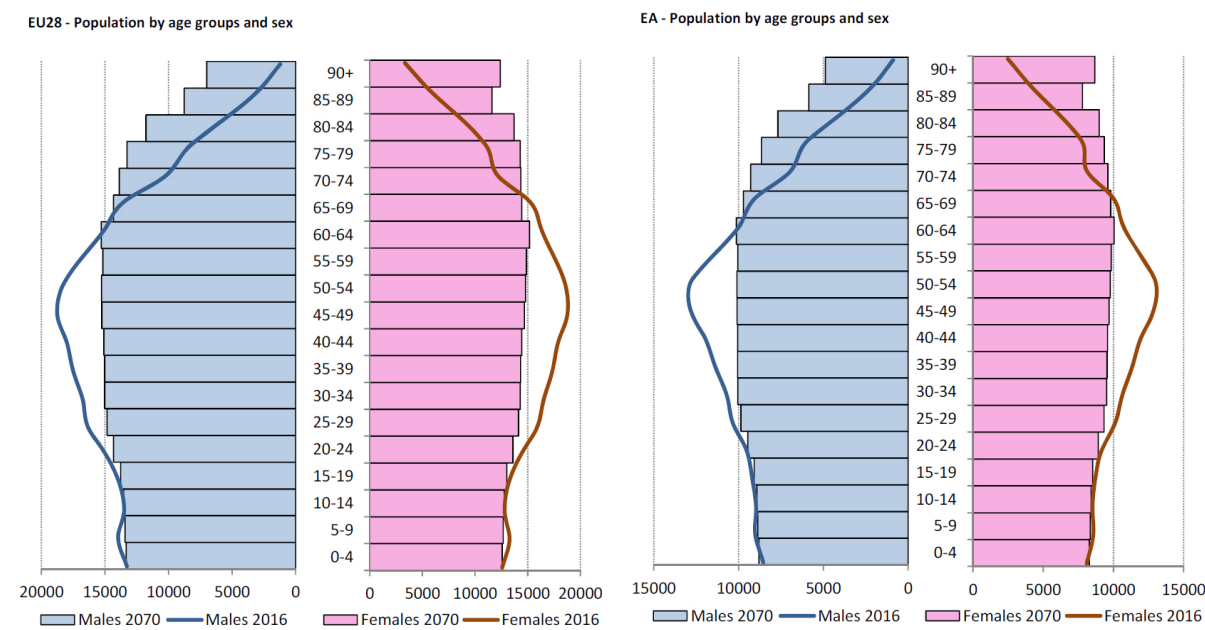
De asemenea, proiectul dorește să crească gradul de conștientizare cu privire la gestionarea vârstei, discriminarea pe criterii de vârstă la locul de muncă și cum să creeze medii și condiții de muncă adaptate vârstei.



## 1. Context

### 1.1 Provocarea demografică

Structura populației UE se schimbă și se va „transforma din ce în ce mai gri” în următoarele decenii. Populația totală a UE va crește de la 511 milioane în 2016 la 520 milioane în 2070, dar populația în vârstă de muncă (15-64) va scădea semnificativ, de la 333 milioane în 2016 la 292 milioane în 2070 din cauza schimbărilor fertilității, a speranței de viață și a dinamicii migrației. Proiecția ofertei forței de muncă în UE arată o scădere considerabilă la orizontul anului 2070.



Source: Commission services, Eurostat.

**Grafic 1: Populația Europei 2016 - 2070**

În ciuda schimbărilor demografice rapide cu care se confruntă Europa și a îmbătrânirii accelerate a populației, cu impact asupra forței de muncă și a economiei, majoritatea statelor membre au încurajat lucrătorii în vârstă să rămână pe piața muncii prin creșterea progresivă a vârstei de pensionare.

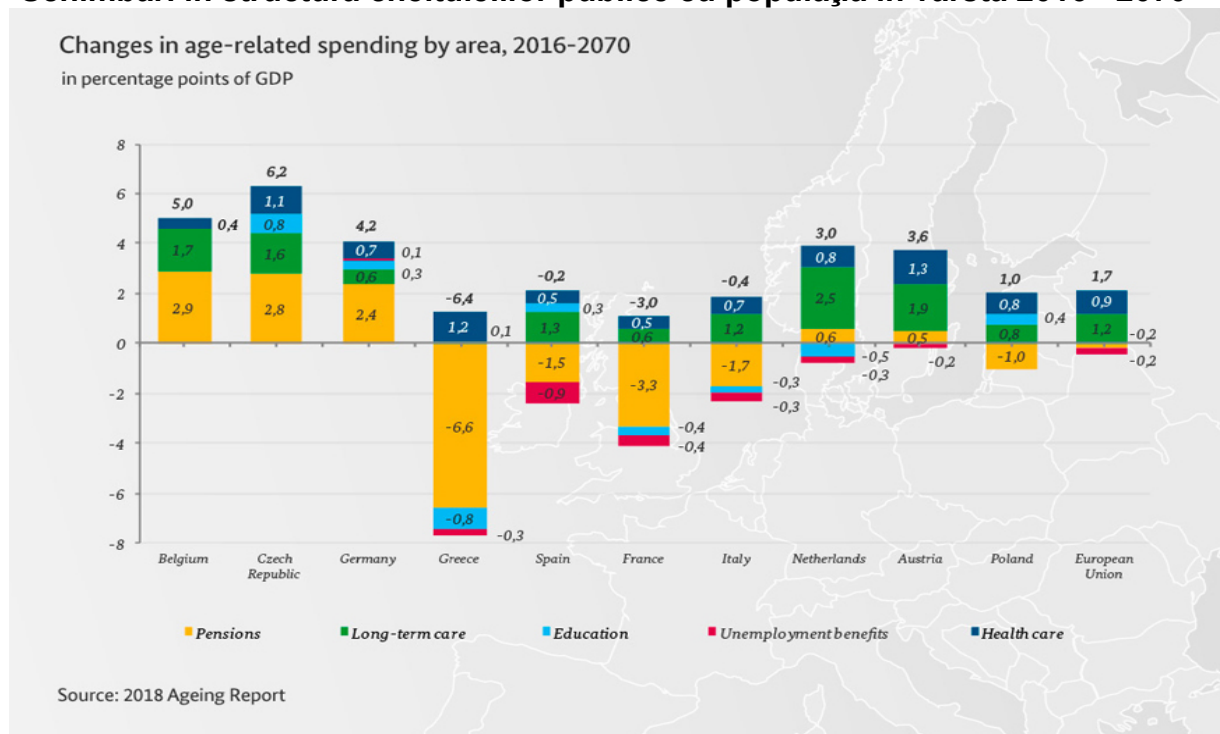
## Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă

Întrucât durabilitatea finanțării securității sociale s-a bazat pe o populație mult mai tânără, pe viitor există unele preocupări. Creșterea proporției de persoane în vârstă din populația UE nu ar trebui să fie echivalată cu o creștere corespunzătoare a sarcinii asupra sistemelor de securitate socială, pentru a ajunge, de exemplu, la concluzia că schemele de pensii existente nu vor fi viabile în viitor. Numai raporturile demografice nu pot fi însă luate în calculul efectelor globale ale îmbătrânirii.

Factorul cheie în finanțarea sistemelor de securitate socială nu este raportul de dependență demografică, ci mai degrabă raportul de dependență economică, adică numărul de pensionari, persoane care beneficiază de prestații de incapacitate și șomeri ca proporție din numărul de angajați care finanțează transferuri prin contribuțiile lor și taxe. Creșterea productivității agregate a muncii este un alt factor cheie, ceea ce face posibilă creșterea dimensiunii „tortului” care trebuie împărțit între cei care lucrează și cei care nu mai sunt încadrați în muncă (Grafic 2: Schimbări în structura cheltuielilor publice cu populația în vârstă 2016-2070).

### Grafic 2

#### Schimbări în structura cheltuielilor publice cu populația în vârstă 2016 - 2070



Pentru UE în ansamblu, speranța de viață la naștere este de așteptat să crească cu 7,8 ani pentru bărbați și 6,6 ani pentru femei până la orizontul din 2070.

Ținând cont de această situație, statele membre au implementat în ultimul deceniu o serie de reforme. În contextul procesului de reformă a pieței muncii în Europa, diferite inițiative pentru lucrătorii mai în vârstă pot fi considerate „bune practici”. Potrivit lui A. Walker (2005), o bună practică în angajarea lucrătorilor mai în vârstă constă în „combaterea barierelor de vârstă, direct sau indirect, promovarea diversității de vârstă și oferirea unui mediu în care fiecare persoană își poate atinge potențialul fără a fi dezavantajată de vârstă”.

### **1.2 Măsuri de stimulare a prelungirii vieții active**

UE a cerut statelor membre să declare 2012 „Anul european al îmbătrânirii active și solidarității între generații” și să propună o gamă largă de activități pentru sensibilizarea și promovarea bunelor practici. De exemplu, rețeaua europeană a FSE privind cariera și vârsta, susținută de Fondul social european, a publicat un catalog de bune practici în sprijinul lucrătorilor în vârstă din 14 țări ale UE. În plus, UE a finanțat inițiativa „Cele mai în vârstă” din țările baltice, o practică bună care a permis generațiilor să colaboreze, să interacționeze și să-și dezvolte abilitățile pentru a împuternici și valoriza peste 55 de persoane. O altă inițiativă a UE a fost elaborarea „Indicelui de îmbătrânire activă”, care măsoară, pe baza indicatorilor, participarea lucrătorilor mai în vârstă la angajare și îmbătrânire activă. (EPRS, 2014)

Statele membre s-au inspirat din inițiativele UE și au luat măsuri pentru promovarea ocupării forței de muncă în rândul lucrătorilor în vârstă prin dezvoltarea de politici și bune practici.



## Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă

	Age-related spending, percentage points of GDP, 2016-2070																					
	Ageing Report 2018 - Baseline scenario																					
	Pensions			Health-care			Long-term care			Education			Strictly age-related items			Unemployment benefits			Total age related items			
	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	
BE	12.1	2.4	2.9	5.9	0.3	0.4	2.3	0.9	1.7	5.8	-0.1	0.0	29.2	3.5	5.0	1.4	0.0	0.0	27.6	3.5	5.0	BE
BG	9.6	0.2	1.4	5.0	0.5	0.3	0.4	0.1	0.1	3.1	0.2	0.6	18.0	1.1	2.4	0.4	-0.1	-0.1	18.5	1.0	2.3	BG
CZ	8.2	1.0	2.8	5.4	0.8	1.1	1.3	0.8	1.6	3.2	0.4	0.8	18.1	3.0	6.2	0.1	0.0	0.0	18.2	3.0	6.2	CZ
DK	10.0	-1.8	-1.9	6.9	0.6	1.0	2.5	1.2	2.2	7.4	-0.5	-0.7	26.8	-0.6	0.6	0.9	-0.2	-0.2	27.6	-0.8	0.3	DK
DE	10.1	1.9	2.4	7.4	0.6	0.7	1.3	0.5	0.6	4.2	0.1	0.3	22.9	3.1	4.1	0.6	0.1	0.1	23.5	3.2	4.2	DE
EE	8.1	-1.0	-1.8	5.3	0.1	0.3	0.9	0.2	0.5	4.8	-0.2	0.2	19.1	-0.9	-0.9	0.2	0.0	0.0	19.3	-0.8	-0.8	EE
IE	5.0	1.7	1.6	4.1	0.8	1.0	1.3	0.8	1.9	3.6	-0.4	-0.2	14.1	2.9	4.3	1.1	-0.2	-0.2	15.2	2.7	4.1	IE
EL	17.3	-4.4	-6.6	5.0	1.0	1.2	0.1	0.0	0.1	3.1	-0.9	-0.8	25.5	-4.3	-6.1	0.4	-0.2	-0.3	25.8	-4.6	-6.4	EL
ES	12.2	1.8	-1.5	5.9	0.8	0.5	0.9	0.5	1.3	3.7	0.0	0.3	22.6	3.1	0.7	1.3	-0.7	-0.9	24.0	2.5	-0.2	ES
FR	15.0	0.0	-3.3	7.9	0.5	0.5	1.7	0.5	0.6	4.8	-0.2	-0.4	29.4	0.9	-2.6	1.6	-0.3	-0.4	31.0	0.6	-3.0	FR
HR	10.6	-2.2	-3.8	5.2	0.5	0.7	0.9	0.2	0.3	3.7	-0.6	-0.5	20.4	-2.1	-3.3	0.3	-0.1	-0.1	20.7	-2.2	-3.4	HR
IT	15.6	3.1	-1.7	6.3	0.6	0.7	1.7	0.6	1.2	3.5	-0.5	-0.3	27.2	3.8	-0.1	0.9	-0.3	-0.3	28.0	3.5	-0.4	IT
CY	10.2	1.3	2.3	2.8	0.2	0.4	0.3	0.1	0.3	5.8	-1.7	-1.6	19.1	-0.1	1.3	0.5	-0.3	-0.3	19.5	-0.4	1.0	CY
LV	7.4	-1.1	-2.6	3.7	0.6	0.6	0.4	0.1	0.1	4.5	0.1	0.5	16.0	-0.2	-1.4	0.4	0.0	-0.1	16.4	-0.2	-1.4	LV
LT	6.9	0.2	-1.7	4.1	0.6	0.4	1.0	0.7	1.0	3.9	-0.3	-0.1	15.8	1.1	-0.4	0.2	0.0	0.0	16.0	1.1	-0.4	LT
LU	9.0	2.5	8.9	3.9	0.6	1.2	1.3	0.8	2.8	3.3	-0.1	0.1	17.5	3.7	13.0	0.5	-0.1	-0.1	18.1	3.6	12.9	LU
HU	9.7	-0.3	1.5	4.9	0.7	0.8	0.7	0.2	0.4	3.6	-0.2	0.2	19.9	0.4	3.0	0.1	0.0	0.0	19.0	0.4	3.0	HU
MT	8.0	-0.7	2.9	5.6	1.7	2.7	0.9	0.7	1.4	5.4	-0.7	-0.2	20.0	1.1	6.7	0.2	0.1	0.1	20.2	1.2	6.8	MT
NL	7.3	1.2	0.6	6.2	0.6	0.8	3.5	1.8	2.5	5.2	-0.3	-0.5	22.3	3.4	3.4	1.3	-0.3	-0.3	23.6	3.0	3.0	NL
AT	13.8	1.1	0.5	7.0	0.7	1.3	1.9	0.7	1.9	4.9	-0.2	0.0	27.6	2.3	3.8	0.9	-0.2	-0.2	28.5	2.1	3.6	AT
PL	11.2	-0.3	-1.0	4.3	0.5	0.8	0.5	0.4	0.8	4.3	-0.2	0.4	20.3	0.3	1.0	0.1	0.0	0.0	20.4	0.3	1.0	PL
PT	13.5	1.2	-2.2	5.9	1.6	2.4	0.5	0.4	0.9	4.5	-1.0	-0.6	24.5	2.2	0.4	0.9	-0.3	-0.3	25.4	2.0	0.1	PT
RO	8.0	-0.3	0.7	4.3	0.8	0.9	0.3	0.2	0.3	2.5	0.0	0.3	15.0	0.7	2.2	0.1	0.0	0.0	15.1	0.7	2.2	RO
SI	10.9	3.2	3.9	5.6	1.0	1.0	0.9	0.5	0.9	4.0	0.1	0.6	21.5	4.8	6.4	0.4	-0.1	-0.1	21.9	4.7	6.3	SI
SK	8.6	-0.8	1.2	5.6	1.1	1.2	0.9	0.3	0.6	3.7	-0.2	0.0	18.8	0.4	3.0	0.2	0.0	0.0	18.9	0.4	3.0	SK
FI	13.4	0.5	0.6	6.1	0.6	0.8	2.2	1.4	2.1	5.9	-0.1	-0.4	27.6	2.4	3.0	2.2	-0.4	-0.4	29.8	2.0	2.6	FI
SE	8.2	-1.3	-1.2	6.9	0.4	0.7	3.2	0.9	1.7	5.8	0.2	0.4	24.1	0.2	1.7	0.3	-0.1	-0.1	24.4	0.1	1.6	SE
UK	7.7	0.9	1.7	7.9	0.8	1.4	1.5	0.6	1.3	5.2	-0.1	-0.2	22.4	2.2	4.3	0.1	0.0	0.0	22.5	2.2	4.3	UK
NO	10.7	1.2	2.1	7.7	0.8	1.2	3.7	1.6	3.4	7.6	-0.5	-0.3	29.7	3.1	6.5	0.6	-0.2	-0.2	30.2	2.9	6.3	NO
EA	12.3	1.3	-0.4	6.8	0.6	0.7	1.6	0.7	1.1	4.3	-0.1	0.0	24.9	2.4	1.4	1.1	-0.2	-0.2	26.0	2.2	1.1	EA
EU*	11.2	0.8	-0.2	6.8	0.6	0.9	1.6	0.6	1.2	4.5	-0.1	0.0	24.1	2.0	1.8	0.8	-0.2	-0.2	25.0	1.8	1.7	EU*
EU27	11.9	0.9	-0.5	6.6	0.6	0.7	1.6	0.6	1.1	4.4	-0.1	0.0	24.5	2.0	1.4	0.9	-0.2	-0.2	25.4	1.8	1.1	EU27
EU* s	10.3	0.4	0.2	5.5	0.7	0.9	1.3	0.6	1.1	4.4	-0.3	-0.1	21.5	1.4	2.2	0.6	-0.1	-0.2	22.1	1.2	2.1	EU* s

Note: Unless otherwise stated, EA: euro area; EU\*: All 28 Member States; EU27: All EU Member States except the UK; EU\*s: non-weighted EU average.

Source: Commission services, EPC.

Din studiul lor, există câteva teme cheie care pot deveni recomandări pentru guverne și organizații pentru consolidarea poziției lucrătorilor mai în vârstă pe piața muncii. De exemplu, o analiză a bunelor practici în gestionarea resurselor umane în companiile germane între 1997-2005 (Zwick și Göbel, 2013) a constatat că adaptarea mediului de lucru la nevoile speciale ale lucrătorilor mai în vârstă, cum ar fi atribuirea de sarcini mai puțin exigente, le permite să mențină același ritm al productivității.

În agenda politicii OCDE, există trei domenii principale de încurajare a muncii la o vârstă înaintată: 1. Consolidarea stimulentele financiare, 2. Abordarea barierelor angajatorilor și 3. Îmbunătățirea gradului de angajare. Un studiu realizat în patru țări europene (Franța, Olanda, Norvegia și Elveția) a constatat că aceste țări au

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

implementat politici în conformitate cu primul domeniu de intervenție propus de OCDE, și anume consolidarea stimulentei financiare. Punerea în aplicare a politicilor și a celor mai bune practici în celelalte două domenii a fost practică mai puțin, limitându-se doar la campanii de sensibilizare cu privire la ocupație și la abordarea barierelor. Din acest motiv, autorii studiului susțin că ar trebui să se acorde mai multă atenție celorlalte două domenii. De exemplu, oferind oportunități de formare mai bune, îmbunătățind condițiile de muncă și politici familiale mai bune pentru femei. (Sonet și Manfredi, 2014)

În alte cazuri, în Europa au existat o serie de reglementări speciale pentru lucrătorii mai în vârstă. De exemplu, în Belgia, legea federală din decembrie 2005 a încercat să stimuleze ocuparea forței de muncă și activitatea economică a lucrătorilor mai în vârstă, oferind subvenții pentru angajare și alte stimulente pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă și recrutarea lucrătorilor mai în vârstă. În Bulgaria, Legea privind stimularea ocupării forței de muncă prevede că statul acoperă salariul pentru o perioadă de un an, dacă un angajator angajează o persoană de peste 50 de ani. În Franța, Planul național de ocupare a forței de muncă pentru lucrătorii mai în vârstă stabilește minimum 50+ lucrători, iar eșecul acestuia este sancționat. Slovenia oferă lucrătorilor peste 55 de ani pentru bărbați și 51 pentru femei posibilitatea pensionării treptate cu un program de lucru scurt. Spania a lansat un sistem național de angajare pentru lucrătorii mai în vârstă sub formă de contracte parțial subvenționate. (O'Dempsey și Beale, 2011).

Evoluția pozitivă a oamenilor care trăiesc vieți mai lungi și mai sănătoase nu este totuși aliniată cu durata vieții lor profesionale, deoarece oamenii nu rămân activi profesional o perioadă mai lungă de timp. În general, durata estimată a vieții profesionale în UE în 2017 a fost de 35,9 ani, cu 3,0 ani mai lungă decât în 2000. Lipsa locurilor de muncă și a politicilor și măsurilor adecvate active ale pieței muncii, problemele de sănătate, lipsa competențelor relevante, precum și un echilibru nesatisfăcător între viața profesională și cea personală sunt motive importante pentru o plecare prematură de pe piața muncii.

Deși, în mod evident, este important ca și lucrătorii înșiși să își asume responsabilitatea pentru menținerea propriei angajabilități, trebuie menționat că motivele principale ale pensionării timpurii includ problemele de sănătate cauzate de muncă fizică și psihică, intensitate de muncă ridicată, disponibilizarea lucrătorilor mai în vârstă, precum și lipsa formării continue și a lipsei de (re) oportunități de angajare. În plus, noile forme de

organizare a muncii limitează din ce în ce mai mult opțiunile persoanelor în vârstă să continue să lucreze pentru aceeași firmă în domenii mai puțin pretențioase.

### 1.3 Combaterea discriminării lucrătorilor în vârstă

Un mit despre diferitele generații la locul de muncă a fost acela că lucrătorii mai în vârstă ar trebui să primească pensii anticipate pentru a permite lucrătorilor mai tineri să intre pe piața muncii. Cu toate acestea, o analiză econometrică a OCDE în 25 de țări în 1997-2011 nu a putut identifica nicio relevanță între creșterea gradului de ocupare a persoanelor în vârstă și a tinerilor. Analiza arată că o creștere a inserției profesionale a persoanelor în vârstă este asociată în egală măsură cu o creștere a gradului de ocupare a tinerilor. (OCDE, 2013)

În același timp, expunerea la discriminare de vârstă sau stereotipizarea negativă influențează deciziile precoce de ieșire pe piața muncii. Dacă este posibil, oamenii ar prefera mai degrabă să fie considerați „pensionari tineri decât muncitori bătrâni” și multe studii despre îmbătrânirea la locul de muncă au arătat modul în care stereotipurile de vârstă influențează ieșirea de pe piața muncii timpurie.

Ar trebui luată în considerare perspectiva de gen asupra locurilor de muncă și a condițiilor de muncă ale lucrătorilor în vârstă. Cercetările au arătat că angajarea femeilor și a bărbaților în vârstă de 50 de ani este caracterizată de segregarea ocupației (adică o diviziune de gen în funcție de sectoarele de activitate ale categoriilor profesionale). În ultimul deceniu, tendința de „semipensionare” este încă mai răspândită în rândul femeilor decât în rândul bărbaților.

Datorită reluctanței persoanelor active, care lucrează pentru a sprijini populația pensionată, s-ar putea forma o stigmatizare față de persoanele în vârstă, care pot fi percepute ca o povară. Cu toate acestea, stigmatul nu se oprește doar în cadrul grupurilor sociale, ci și în rândul unor angajatori care ar putea percepe forța de muncă în vârstă și populația pensionată ca fiind lipsită de energie și greu de instruit.

Stereotipia legată de vârstă și discriminarea rezultantă împotriva persoanelor în vârstă rămân o barieră majoră pentru carierele mai lungi în multe țări europene. Este esențial

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

să luptăm împotriva discriminării și a hotărârilor de valoare negativă asupra lucrătorilor mai în vârstă. Aceasta necesită, de asemenea, o atitudine pozitivă față de învățarea pe tot parcursul vieții și asistența medicală preventivă. În termeni de productivitate, este important de notat că lucrătorii în vârstă nu sunt în mod necesar mai puțin productivi decât cei tineri, însă ei au abilități și competențe diferite, iar principalele lor puncte tari sunt cunoștințele și experiența profesională acumulate de-a lungul anilor. Cu cât aceste aspecte sunt mai mult cunoscute, cu atât discriminarea pe criterii de vârstă va exista mai puțin atunci când se va decide retenția lucrătorilor în vârstă sau angajarea lor.

Uniunea Europeană a legiferat asupra discriminării pe criterii de vârstă acum mult timp, prin "Interzicerea discriminării pe criterii de vârstă în legătură cu Articolul 19 din TFEU și Directiva privind Echitatea în Angajare 2000/78". Această directivă, care a intrat în vigoare în anul 2000, a solicitat tuturor Statelor Membre să elaboreze și să transmită propriile legi anti-discriminare într-o perioadă de 3 ani, conform cu principiile Directivei Cadru. Mai mult decât atât, Articolul 21 al Cartei Drepturilor Fundamentale a Uniunii Europene (cu caracter juridic obligatoriu asupra organismelor UE și Statelor Member atunci când implementează legislația UE) interzice în mod explicit discriminarea pe criterii de vârstă. Articolul 25 al aceluiași document recunoaște dreptul persoanelor vârstnice de a trăi o viață demnă și independentă, participând în mod egal la viața socială și culturală (EPRS, 2014).

### **1.4 Rolul cheie al lucrătorilor în vârstă pentru sistemul economic**

Deoarece persoanele în vârstă pot stimula economia atât ca economie, cât și ca consumatori, este clar că ar trebui să vedem schimbarea demografică ca o oportunitate, nu ca un obstacol. Pe baza vârstei legale și reale a pensionării, persoanele cu vârste cuprinse între 60 și 65 de ani sunt deja clasificate drept „bătrâne”. Cu toate acestea, având în vedere creșterile anuale ale speranței de viață, inclusiv în perioada vârstei de pensionare, acest indicator statistic nu trebuie utilizat pentru a evalua capacitățile unei persoane - mai ales că persoanele în vârstă nu par să devină mai puțin productive și contribuie, de asemenea, la crearea valorii. De asemenea, se pare că creșterea nivelului mediu de educație și a sănătății va permite oamenilor să folosească anii de viață câștigați productiv.

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

Comisia Europeană recunoaște importanța sistemelor de protecție socială și impactul potențial al sistemelor de pensii în menținerea activă a angajaților în vârstă pe piața muncii. În unele state membre, există bariere legislative care împiedică angajații mai în vârstă să continue să activeze pe piața muncii după vârsta de pensionare. Impactul acestor bariere legislative asupra îmbătrânirii active ar trebui analizat în continuare și ar trebui luate în considerare soluțiile potențiale.

Modelele de reformă a pieței muncii din statele membre s-au bazat pe realitățile și specificul fiecărei țări, însă criza economică globală din 2008 a produs abateri de la politicile publice și a dus la impunerea de măsuri urgente. În special, criza și reformele majore care au urmat au afectat în principal domeniile macro-structurale, cum ar fi legislația privind protecția muncii (EPL), compensația șomajului, salariul minim și politica salariilor generale (Turrini et al., 2015). De exemplu, Austria, în contextul flexibilității pieței forței de muncă, a anulat regula excepțională potrivit căreia o companie nu putea concedia un lucrător cu vârsta de peste 52 de ani (CE, 2017).

Unul dintre fenomenele remarcabile generate de transformările economice și sociale este segmentarea pieței muncii, care se referă la o defalcare a locurilor de muncă sigure și nesigure. Segmentarea pieței muncii abordează probleme din domeniile majore ale economiei și ale pieței muncii, precum eficiența macroeconomică, drepturile lucrătorilor și coeziunea socială în general. O piață a muncii segmentată se caracterizează prin bariere de mobilitate semnificative și ponderea ridicată a lucrătorilor care se simt „prinși” în locuri de muncă instabile și nesigure, fără o alternativă. Acest fenomen a afectat mai ales generația tânără în timpul crizei, în multe țări europene (în special în cele din sud). În acest context, țările europene au intervenit prin reforme în domenii specifice, precum: protecția angajaților (măsuri de prevenire a concedierii și restricții la încheierea contractelor pe durată determinată); stimularea ocupării șomerilor; intensitatea politicilor active ale pieței muncii. Un exemplu este Franța, unde o măsură stimulantă pentru angajarea tinerilor sau a persoanelor în vârstă cu contracte permanente este aceea că angajatorii sunt scutiți de contribuții la stat pentru o anumită perioadă de timp. (Eichhorst, Marx și Wehner, 2017)

În ceea ce privește dezvoltarea competențelor și abilităților, în decembrie 2016, Consiliul European a adoptat inițiativa de îmbunătățire a advocacy a CE care solicită

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

statelor membre să dezvolte și să adopte o serie de intervenții specifice pentru consolidarea abilităților și competențelor de bază ale adulților, 63 de milioane în 2016 (CE, 2017). Învățarea permanentă și modernizarea competențelor reprezintă o altă provocare majoră pentru forța de muncă actuală și viitoare, deoarece tehnologia este în continuă evoluție, influențând astfel mediile de muncă. În acest context, rezultatele Studiului Pivotal al Competențelor Adulților (PIAAC) al OCDE, din 2002, arată că lucrătorii mai puțin calificați care nu au fost instruiți să-și dezvolte sau actualizeze capacitățile cognitive sunt mai vulnerabili la schimbările tehnologice și mai puțin competitivi pe piața muncii (OCDE, 2013). Cu toate acestea, UE a oferit oportunități de învățare pe tot parcursul vieții pentru adulți în vârstă, cum ar fi acțiuni Grundtvig care au sprijinit parteneriatele și schimburile de voluntari seniori din toată Europa (AGE Platform Europe, 2012).

În ceea ce privește problemele de pensionare, vârsta standard de pensionare a crescut în întreaga Europă pentru a menține lucrătorii pe piața muncii cât mai mult timp. Cu toate acestea, pe lângă limita de vârstă, există și alte politici pe care guvernele și organizațiile le pot pune în aplicare pentru a consolida poziția lucrătorilor mai în vârstă. De exemplu, în Germania a fost adoptată o lege care flexibilă și atenuază trecerea de la muncă la pensionare. Mai exact, această lege promovează „pensionarea”, un proces care combină pensionarea anticipată și munca cu timp parțial, oferind în același timp stimulente pentru venituri suplimentare în loc de pensie standard. Această practică permite persoanelor în vârstă să rămână pe piața muncii după vârsta de pensionare, oferindu-le posibilitatea de a dobândi drepturi de pensie suplimentare și, în același timp, scutirea angajatorilor de obligația de a plăti contribuțiile către stat. (CE, 2017).

## **2. Propuneri de Politici Publice în favoarea lucrătorilor vârstnici formulate de parteneri**

Pe baza cercetărilor realizate pe parcursul proiectului, partenerii din cele cinci țări: România, Cipru, Grecia, Italia și Spania au făcut o serie de propuneri de politici în favoarea lucrătorilor vârstnici, după cum urmează:

### **2.1 Grecia**

## Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă

Grecia se află într-o fază transformatoare în ceea ce privește economia mai largă și piața forței de muncă. Piața muncii este unul dintre pilonii principali ai societății elene, iar problema lucrătorilor mai în vârstă este unul dintre cazurile speciale care vor defini prezentul și viitorul economiei și al coeziunii sociale. Societățile îmbătrânite și îmbătrânirea forței de muncă este o problemă comună în toate societățile europene, iar Grecia nu este o excepție. Mai mult decât atât, încetinirea creșterii economice pe care țara a trecut-o a făcut această etapă transformatoare și mai grea pentru mulți oameni. În zilele noastre, odată cu extinderea limitelor de vârstă de pensionare și a altor reforme, lucrătorii cu vârste de peste 55 de ani au devenit o parte de bază a forței de muncă și trebuie să se facă multe lucruri pentru a dezvolta productivitatea și satisfacția locului de muncă în acest grup de vârstă.

În contextul studiului nostru, am identificat principalele reforme și schimbări privind politicile și legislația de pe piața muncii și în special pentru lucrătorii mai în vârstă. Deși multe aspecte s-au schimbat în ceea ce privește legislația, politicile și stimulentele specifice pentru lucrătorii mai în vârstă încă lipsesc din Grecia, atât în sectorul public, cât și în cel privat. Un fapt pozitiv este că discriminarea în funcție de vârstă pare să nu fie o problemă, cel puțin în mediul de muncă, deoarece pentru acei oameni în vârstă care devin șomeri, revenirea pe piața muncii nu este ușoară și acest lucru pare a fi o problemă serioasă și un semn de discriminare pe criterii de vârstă. Rezultatele interviurilor cu 5 lucrători seniori și 4 manageri de resurse umane au fost de ajutor pentru a identifica principalele bariere cu care se confruntă persoanele în vârstă și, de asemenea, care consideră că sunt avantajele și dezavantajele mediului de muncă, deoarece acestea îmbatrâni.

Ceea ce au evidențiat mai ales participanții a fost faptul că starea fizică poate fi considerată o barieră care contează, împreună cu rutina și lipsa motivației. Intervistații noștri au declarat că motivația sub formă de stimulente financiare, oportunități de instruire și îndrumare i-ar putea face pe lucrătorii seniori mai dispuși să lucreze și să rămână productivi.

În acest context, prima politică recomandată este adoptarea anumitor măsuri pentru furnizarea de stimulente suplimentare lucrătorilor peste o anumită limită de vârstă. Aceste stimulente ar putea fi sub formă de oportunități de învățare pe tot parcursul

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

vieții, pentru a ține pasul cu progresele tehnologice și manageriale. Acest tip de instruire ar putea fi centralizat de către stat sau în cadrul organizațiilor prin acorduri colective. Forma obligatorie a acestei practici îi va face pe persoanele în vârstă să se adapteze la cultura de formare continuă și să devină mai activi și dispuși să se perfecționeze. Proiectul BeOld este un bun exemplu în această direcție, metodologia de consiliere profesională se adresează lucrătorilor mai în vârstă. În practică, bugetul pentru acest tip de instruire poate fi acoperit de parteneriate cu mai multe părți interesate, sub umbrela statului sau a UE, care finanțează acest tip de inițiative în toată Europa.

A doua recomandare de politică se referă la îndrumare. Întrucât experiența și „know how-ul” din anii de muncă permit lucrătorilor în vârstă să fie considerați „experți”, o bună practică ar putea fi răspândirea acestor cunoștințe către colegii mai tineri, prin intermediul consilierii. Practica de mentorat are un beneficiu dublu pentru o organizație. În primul rând, așa cum am văzut mai sus din bibliografie și din răspunsurile la interviu, mentoratul oferă un motiv suplimentar lucrătorilor mai în vârstă pentru a continua să fie productivi și dispuși să ofere în muncă și, în paralel, organizația poate economisi bani care, în alt caz, ar cheltui pentru a plăti instructorii externi sau pentru a acoperi cheltuielile pentru seminariile de instruire. Prin stabilirea practicii de mentorat se creează o procedură internă, prin care cunoștințele trec de la o generație la alta, creând un mediu de interacțiune și încredere. Această practică care trebuie adoptată este mai mult o problemă de bunăvoință și o bună coordonare, decât de cheltuieli bănești.

### **2.2 Cipru**

Pe baza studiilor de cercetare și de teren din Cipru, concluzia principală este că discriminarea în funcție de vârstă la locul de muncă nu este un fenomen răspândit. Cu alte cuvinte, nu pare că cei peste 55 de ani se confruntă cu discriminare explicită la locul de muncă de către angajatorii lor sau de către alții datorită vârstei lor. Mai degrabă, se pare că discriminarea pe vârstă este o experiență personală a lucrătorilor mai în vârstă a căror lipsă de abilități tehnologice ca o implică a vârstei îi determină să simtă amenințare / nesiguranță la locul de muncă. Prin urmare, ceea ce este probabil necesar este ca statul să stabilească programe de formare în sectorul public și privat



## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

care sunt adaptate pentru a răspunde nevoilor lucrătorilor mai în vârstă în ceea ce privește competențele tehnologice.

Strategiile de angajare ale companiilor ar trebui, de asemenea, să fie reglementate oarecum de către stat pentru a preveni neangajarea celor cu vârsta de peste 55 de ani. Acesta există în prezent în cadrul programului dezvoltat de Ministerul Muncii, Asistenței și Asigurărilor Sociale din Cipru, un pentru a încuraja angajarea persoanelor în vârstă de peste 50 de ani.

Câteva bune practici menționate și de remarcat sunt incluse în următoarele:

- Instruire personalizată în domeniul abilităților tehnologice ale celor peste 55 de ani.
- Furnizarea de ore de lucru flexibile pentru cei peste 55 de ani.
- Îmbogățirea locurilor de muncă prin instituirea de stimulente pentru creșterea motivației și modificarea rutinei
- Scheme de mentorat (organizarea lucrătorilor mai în vârstă pentru a instrui / mentora lucrătorii mai tineri) care îi ajută pe cei peste 55 de ani să se simtă încrezători și valoroși pentru companie.

### **Recomandări de politică publică**

- Crearea de politici de stat care să se concentreze pe abilitarea lucrătorilor mai în vârstă în cadrul ocupării forței de muncă prin stimularea abilităților tehnologice și personale.

Bariera-cheie care a fost identificată atât de managerii de resurse umane, cât și de angajații de peste 55 de ani a fost legată de lipsa abilităților tehnologice și de dezvoltare personală ale grupului. În Cipru, statul a lansat în prezent un program care vizează încurajarea ocupării persoanelor în vârstă de peste 50 de ani. Cu toate acestea, acest lucru nu este suficient pentru a viza nesiguranțele cu care se confruntă acest grup atunci când se angajează. Prin urmare, politicile ar trebui să se orienteze mai mult către împuternicirea lucrătorilor mai în vârstă atunci când sunt angajați, mai degrabă decât să se concentreze doar pe includerea lor pe piața muncii, deși nici aceasta nu ar trebui eliminată.

Impactul și riscul potențial: Dezvoltarea unui astfel de program trebuie să țină seama de lacunele specifice cu care se confruntă această grupă de vârstă și în raport cu industria lor. Aceasta ar necesita o cantitate mare de timp și resurse. Cu toate acestea, eforturile

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

ca acestea vor face să avanseze semnificativ beneficiile diversității de vârstă la locul de muncă.

- Modificarea programului de lucru al celor peste 55 de ani, pentru a asigura echilibrul muncă / viață

Majoritatea angajaților au menționat importanța de a avea un program de lucru mai flexibil, care să corespundă nevoilor lor fizice și psihologice. Politicile axate pe abordarea acestora în raport cu această grupă de vârstă ar putea schimba pozitiv nivelul productivității și motivației celor peste 55 de ani.

Impactul și riscul potențial: angajații ar trebui să fie instruiți în prealabil pentru a învăța elementele de bază ale lucrului cu un program flexibil, astfel încât să se evite crearea unui efect advers pentru aceștia, în lipsa abilităților de autodisciplină și de gestionare a timpului, care sunt necesare pentru a asigura faptul că un astfel de program este constructiv atât pentru companie cât și pentru ei înșiși.

Într-o notă finală, Cipru este încă în stadiul incipient al politicilor și practicilor menite să asigure diversitatea de vârstă la locul de muncă. Se pare că discriminarea pe criterii de vârstă înregistrată în companii de lucrătorii cu vârste de peste 55 de ani, pare a fi mai puțin explicită și mai mult legată de sentimentele individuale de nesiguranță din cauza abilităților lor tehnologice învechite. Este cert că cele mai bune practici din UE ar trebui adoptate în Cipru pentru a pune în mod eficient bazele unei diversități efective de vârstă la locul de muncă. Într-adevăr, actualul proiect BeOld este un pas înainte spre realizarea acestui lucru.

### **2.3 Italia**

## Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă

Managerii de resurse umane și lucrătorii cu vârsta peste 55 de ani au raportat îngrijorări privind starea de sănătate, identificând aceasta ca barieră principală pentru viața activă mai lungă. Starea fizică este o barieră deosebit de relevantă pentru lucrătorii cu ocupații solicitante. Lipsa investițiilor în dezvoltarea și modernizarea competențelor lucrătorilor de-a lungul carierei este, de asemenea, o problemă identificată. În cele din urmă, cercetarea a evidențiat faptul că conectarea stimulentei fiscale la considerentele de vârstă poate avea efecte negative asupra includerii unor grupe de vârstă pe piața muncii, precum și să creeze conflicte între generații și forme de ageism.

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

- Revizuirea listei „locurilor de muncă solicitante” care sunt vizate de „pensia în avans social”. Odată cu creșterea vârstei medii de pensionare, lista locurilor de muncă considerate „solicitante” ar trebui revizuită în continuare pentru a permite unui număr din ce în ce mai mare de lucrători mai în vârstă să se retragă mai devreme din cauza efortului pe care îl solicită locul lor de muncă. Cu toate acestea, având în vedere cheltuielile foarte mari cu pensiile în Italia, mai multe inițiative ar trebui luate sau sprijinite de autoritățile publice pentru a explora oportunitățile pentru acești lucrători de a-și schimba cariera. Exemplul propus de prestatorul de servicii de îngrijire este, de exemplu, un proiect inovator care ar trebui să fie susținut, testat, adaptat și amplificat.
- Fondul social european și alte fonduri relevante ar putea fi utilizate pentru a încuraja companiile să creeze strategii mai integrate de gestionare a vârstei care să sprijine învățarea de-a lungul vieții lucrătorilor. Ar trebui dezvoltate sisteme care să recunoască, să certifice și să valideze experiența lucrătorilor de-a lungul vieții lor profesionale pentru a-și spori oportunitățile de a rămâne „angajabili” pe piața muncii. De asemenea, trebuie create sinergii între Programul „Alternanza Scuola Lavoro” (Alternanza Scuola Lavoro, 2018), care permite studenților să dobândească experiență practică în companii / organizații și programe de mentorat în companii / organizații. Muncitorii în vârstă ar putea deveni mentori pentru tineri, astfel încât abilitățile generațiilor mai în vârstă să fie transferate mai bine către generațiile tinere. Aceasta ar putea fi, de asemenea, o opțiune pentru a permite lucrătorilor cu locuri de muncă mai solicitante să rămână mai mult timp pe piața muncii, prin dedicarea ultimilor ani de muncă unei sarcini care nu solicită fizic.

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

- Stimulentele fiscale pentru angajarea șomerilor nu ar trebui să fie legate doar de considerente de vârstă, pentru a evita discriminarea pe criterii de vârstă și conflictele dintre generații. Pentru a menține lucrătorii mai mult timp pe piața muncii, ar trebui furnizate stimulente fiscale mai bune companiilor care își ajută angajații să-și combine responsabilitățile personale / de îngrijire cu munca lor. Acest al doilea set de stimulente ar avea beneficiul de a crește rata foarte scăzută de ocupare a femeilor care își reduc mai des programul de muncă sau părăsesc piața muncii din cauza responsabilităților familiale. Prin oferirea de mai multe stimulente fiscale pentru a ajuta lucrătorii să combine responsabilitățile familiale și cele de muncă, factorii de decizie italieni ar putea, de asemenea, să încurajeze mai multe familii să aibă copii sau mai mulți copii, contribuind astfel indirect la sustenabilitatea sistemului de pensii din Italia.

În cele din urmă, având în vedere fragmentarea intervențiilor naționale pentru sprijinirea lucrătorilor mai în vârstă, website-ul Ministerului Afacerilor Sociale din Italia poate fi folosit și ca platformă pentru a aduna principalele politici, fonduri și măsuri relevante. În acest fel, site-ul web va deveni o platformă pentru managerii de resurse umane care doresc să-și consolideze capacitatea în acest domeniu, precum și pentru angajații mai în vârstă care doresc să-și cunoască mai bine oportunitățile pe piața muncii.

### **2.4 Spania**

Contribuția studiului nostru în domeniul cercetării forței de muncă a lucrătorilor în vârstă urmărește să fie elaborarea de recomandări de politici specifice, pentru a oferi câteva soluții practice la nivel european / național și organizațional. Cercetările de birou și de teren din cele cinci țări europene ne permit să identificăm câteva probleme comune și politici relevante care ar putea fi aplicate în contextul european. Politicile pe care le propunem ca urmare a acestui studiu se bazează pe rezultatele interviurilor cu lucrătorii mai în vârstă și cu managerii de resurse umane în toate cele cinci studii de caz din eșantionul nostru. Prin urmare, implicația practică este foarte probabilă, așa cum a reieșit din practica de zi cu zi în mediile de lucru. Recomandările de politici publice pe care le propunem sunt următoarele trei:

#### **Modificarea condițiilor de muncă în funcție de nevoile angajaților**

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

Întrucât am identificat condiția fizică drept una dintre barierele majore pentru lucrătorii în vârstă în studiul nostru, în majoritatea rapoartelor naționale există recomandări pentru politici relevante pentru a rezolva barierele potențiale în ceea ce privește condiția fizică. Mai precis, prima recomandare a politicii din raportul italian este revizuirea „locurilor de muncă solicitante” de către „pensia de avans social” pentru a permite lucrătorilor mai în vârstă din aceste ocupații să beneficieze de mai multe prestații cu privire la vârsta de pensionare și alte stimulente. În plus, în Cipru, o politică recomandată este modificarea programului de lucru, pentru a oferi condiții de lucru mai flexibile și mai adecvate vârstei lucrătorilor mai în vârstă, cum ar fi orar de lucru flexibil sau sarcini mai puțin exigente fizic. Cu toate acestea, orice inițiativă particulară de gestionare a vârstei trebuie formulată cu atenție, pentru a evita conflictele între generații. După cum afirmă raportul italian, stimulentele fiscale pentru companii nu trebuie să fie legate doar de vârstă, ci și de a lua în considerare alți indicatori, precum responsabilitățile de gen sau de familie.

### **Învățarea permanentă ca proces obligatoriu**

Cealaltă barieră principală pentru lucrătorii în vârstă pe care am evidențiat-o în cercetarea noastră este incapacitatea potențială legată de competențele digitale, care aparține domeniului învățării. Pentru a combate deficiența lucrătorilor în vârstă în competențe digitale, este nevoie de formare și de procesul de învățare pe tot parcursul vieții, în general, pentru această grupă de vârstă. În acest context, toate cele cinci rapoarte recomandă ca politică stabilirea de oportunități de formare atât la nivel național, cât și la nivel organizațional. Mai precis, raportul cipriot propune pregătire personalizată cu privire la abilitățile tehnologice ale celor peste 55 de ani, în timp ce raportul elen recomandă o pregătire centralizată obligatorie, finanțată de UE / stat sau organizație, pentru ca lucrătorii să țină pasul cu progresele tehnologice și de afaceri. O recomandare similară apare în raportul românesc, verificat și prin rezultatele generale ale eșantionului nostru, care arată că lucrătorii participă la seminarii de formare finanțate de angajator sau la cursuri de formare gratuite.

### **Mentoratul ca procedură standard**

În cele din urmă, întrucât capacitatea de mentorat a fost identificată ca o caracteristică specială a lucrătorilor în vârstă din majoritatea contextelor naționale, o recomandare a

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

politicii ar putea fi orientată spre această direcție. Conform literaturii (Farr, Tesluk & Klein, 1998) și experienței comune, mentoratul are un impact pozitiv de două ori la nivel organizațional. În primul rând, oferă o motivație suplimentară lucrătorului în vârstă, deoarece interacționează cu cei mai tineri și împărtășește cunoștințele sale, iar în al doilea rând, organizația economisește resurse pe măsură ce are loc o pregătire internă și nu este necesar să se adreseze formatorilor externi. În această ordine de idei, rapoartele românești și spaniole solicită programe de îndrumare / tutorat și raportul grecesc evidențiază, de asemenea, importanța mentoratului ca instrument de dezvoltare personală și organizațională. Prin urmare, o politică oficială în organizații ar putea fi recrutarea lucrătorilor mai în vârstă în programe de mentorat și, de asemenea, dezvoltarea unui proces de formare internă și interacțiune între generații.

### **2.5 România**

În ciuda schimbărilor demografice dramatice cu care se confruntă România și a procesului de îmbătrânire accelerată și continuă a populației, care va avea impact asupra pieței muncii și a economiei, nu există măsuri implementate pentru a sprijini lucrătorii în vârstă și pentru a-i menține pe piața muncii, cu excepția creșterii progresive a vârstelor de pensionare atât pentru bărbați, cât și pentru femei. Tinerii beneficiază de astfel de măsuri - facilități pentru angajatori și stimulente pentru aceștia pentru a se angaja. Există strategii naționale publice care documentează necesitatea unor astfel de măsuri și oferă, de asemenea, acțiuni concrete în acest domeniu. După cum am putea concluziona din interviurile realizate în cercetarea noastră, managerii afirmă că lucrătorii mai în vârstă sunt active reale pentru companii, oferind expertiză, maturitate, stabilitate, fiind mentori pentru lucrătorii tineri și echilibrând echipele. Potențialul imens al lucrătorilor în vârstă trebuie exploatat în beneficiul productivității și pentru facilitarea unei îmbătrâniri active și a unei vieți mai sănătoase până la vârste înaintate.

Pe de altă parte, lucrătorii mai în vârstă se evaluează la niveluri superioare din punct de vedere al competențelor dobândite și utilizate și confirmă ideea că un mediu de lucru adaptat și facilități cum ar fi munca cu timp parțial, i-ar ajuta să se adapteze la schimbările de vârstă și să rămână activi mai mult pe piața muncii. Realitatea descoperită prin această cercetare este că lucrătorii mai în vârstă au beneficiat de cursuri de pregătire plătite de angajator, dar numai pentru dezvoltarea abilităților

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

tehnice. Nu există companii care să ofere programe de formare care să-i ajute pentru a se pregăti pentru tranzițiile de vârstă, o mai bună integrare pe piața muncii și noi perspective în cariera și viața lor.

O măsură care ar putea fi pusă în aplicare mai ușor ar fi introducerea unor programe de formare obligatorie în companii (private și publice, care au angajați mai în vârstă) care vizează dezvoltarea personală a lucrătorilor mai în vârstă, care să îi sprijine să se adapteze la schimbările de vârstă și să le calibreze din nou competențele pentru o viitoare carieră sau pentru o perioadă de pensionare satisfăcătoare. Acest program de formare ar fi în responsabilitatea departamentelor de resurse umane sau aceste servicii pot fi externalizate și subcontractate de la furnizorii de instruire. Durata sa poate fi de la 2 la 5 zile și va fi evaluată printr-un raport de pregătire elaborat de formatori, care va conține feedback-ul cursanților. Muncitorii mai în vârstă pot beneficia, de asemenea, de planuri personalizate care pot fi elaborate în cadrul companiei, din nou de specialiștii în resurse umane și de lucrătorii mai în vârstă înșiși, sau în centrele / birourile de consiliere pentru ocuparea forței de muncă. Aceste planuri vor conține obiective de carieră pentru acțiunile de pregătire ulterioară pentru viață și pensionare care urmează să fie întreprinse. Obiectivele finale, după cum afirmă Strategia Națională pentru Incluziunea Socială și Reducerea Sărăciei, este ca toate persoanele care lucrează să poată participa la toate aspectele societății și cei care se pensionează să trăiască demn, să își mențină independența și să se bucure de viață în profunzime.

### **3. Politici Publice în favoarea prelungirii vieții active a salariaților în vârstă**

Conform cercetărilor noastre pe parcursul proiectului, politica publică în favoarea vieții active de lungă durată ar trebui să se bazeze pe patru piloni:

1. Menținerea stării de sănătate a lucrătorilor
2. O viață profesională mai lungă și combaterea discriminării lucrătorilor în vârstă
3. Un sistem de formare profesională adaptat lucrătorilor în vârstă
4. Politici fiscale care să încurajeze viața activă

Contribuția cercetării noastre în domeniul ocupării forței de muncă pentru lucrătorii în vârstă are ca scop elaborarea de recomandări de politici specifice pentru a oferi soluții practice la nivel european / național și organizațional. Cercetările de birou și de teren din cele cinci țări europene ne ajută să identificăm câteva probleme comune și măsuri relevante care ar putea fi aplicate la nivel european. Politicile pe care le propunem se bazează pe concluziile interviurilor cu lucrătorii în vârstă și managerii de resurse umane din toate cele cinci țări ale studiului nostru. Recomandările de politici publice rezultă din practica zilnică a respondenților.

Principiul de la care pornim este să recunoaștem că angajarea sau menținerea persoanelor în vârstă la locul de muncă a devenit o provocare serioasă în trecutul recent care se adresează în special companiilor din UE și pieței muncii, care trebuie asumată ca responsabilitate publică la nivel central. Cooperarea între mai multe structuri guvernamentale (ministere, agenții) la nivelul administrației centrale trebuie dublată de cooperarea dintre diverși actori organizaționali implicați direct (companii, ONG-uri, fonduri de pensii, fonduri de sănătate). Propunerea de politică publică pe care o promovăm este premisa unui cadru strategic care poate găzdui multitudinea de



## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

situații particulare în care se manifestă problemele lucrătorului mai în vârstă - atât strict în spațiul pieței muncii, cât și în afara acesteia, în spațiul public.

Măsurile și acțiunile concrete propuse în cadrul acestei politici publice pot fi apoi adaptate și personalizate în planuri specifice la nivelul comunităților în cauză. Prin urmare, recomandăm un cadru strategic structurat pe trei niveluri de construcție instituțională și organizațională: europeană, centrală, guvernamentală, normativă și corporativă, a actorilor individuali care se confruntă cu situații concrete zilnice.

De asemenea, politica publică pe care o propunem ar trebui să aibă ca element central construcția unui sistem de intervenție integrat și de management pentru sprijinul lucrătorilor mai în vârstă.

### **3.1 Meținerea stării de sănătate a lucrătorilor**

Potrivit datelor Eurobarometrului, mai mult de o treime din angajații grupului de vârstă 55-64 de ani declară că sunt dispuși să își continue activitatea profesională după vârsta de pensionare, dacă sunt sănătoși. Acesta este motivul pentru care este extrem de important ca politicile publice să ajute la menținerea sănătății angajaților de-a lungul vieții lor de muncă.

Următoarele politici și măsuri pot ajuta la menținerea sănătății lucrătorilor:

- Adaptarea permanentă a volumului de muncă la capacitatea lucrătorului pentru a evita afectarea stării de sănătate.
- În multe sectoare, sănătatea lucrătorilor este afectată de condițiile de muncă. Introducerea de roboți sau automatizare acolo unde este posibil, în special pentru înlocuirea lucrătorilor care îndeplinesc munci grele și periculoase. Adaptarea mediului de lucru la nevoile speciale ale lucrătorilor mai în vârstă, cum ar fi atribuirea unor sarcini mai puțin exigente, le permite să mențină același ritm de productivitate.
- Program de lucru flexibil pentru lucrătorii de peste 55 de ani; majoritatea angajaților au menționat importanța unui program de lucru mai flexibil care să

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

corespundă nevoilor lor fizice și psihologice. Politicile axate pe abordarea acestor probleme ar putea influența pozitiv productivitatea și motivația lucrătorilor de peste 55 de ani.

- Alocarea de noi responsabilități de stimulare pentru a motiva lucrătorul mai în vârstă și a-l îndepărta de rutină.
- Implementarea unor strategii de reducere a stresului la locul de muncă (cum sunt programele de mindfulness sau facilități pentru tratament și odihnă)
- Scheme de mentorat (stimularea lucrătorilor mai în vârstă pentru a instrui / mentora lucrătorii mai tineri) care îi ajută pe cei peste 55 de ani să se simtă încrezători și valoroși pentru companie.
- Adaptarea sistemelor actuale de sănătate și îngrijire pentru a răspunde cerințelor viitoare. Politicile naționale și inițiativele partenerilor sociali s-au concentrat pe promovarea „abilității de muncă” - un concept care combină capacitatea de a continua să lucreze din cauza sănătății îmbunătățite și a angajabilității îmbunătățite prin dezvoltarea continuă a competențelor; aranjamente flexibile de lucru - timp, loc, contracte;
- Măsuri pentru a asigura capacitatea fizică și psihică de a rămâne în muncă mai mult timp, făcând condițiile de muncă favorabile pentru persoanele în vârstă, ținând cont, în același timp, că natura exigentă a muncii poate impune limitări și asigurarea că aceste limitări sunt monitorizate și gestionate corespunzător;
- Introducerea de strategii eficiente de prevenire și de evaluare a riscurilor, luând în considerare obligațiile legislative existente, inclusiv instruirea tuturor lucrătorilor cu privire la normele de sănătate și securitate la locul de muncă.

### **3.2 O viață profesională mai lungă și combaterea discriminării lucrătorilor în vârstă**

Continuarea vieții profesionale după vârsta de pensionare este unul dintre domeniile de politică publică în care, în conformitate cu cercetările efectuate la nivel național, propunem următoarele:

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

- După cum am văzut în interviurile realizate în cadrul cercetării noastre, managerii spun că lucrătorii mai în vârstă sunt un câștig pentru companii, oferind expertiză, maturitate, stabilitate, fiind mentori pentru lucrătorii tineri și echilibrând echipele. Potențialul uriaș al lucrătorilor în vârstă trebuie exploatat pentru a beneficia de productivitate, pentru a facilita îmbătrânirea activă și pentru a asigura o viață mai sănătoasă până la vârste mai înaintate.
- Stimularea continuării vieții active prin valorificarea mai bună a drepturilor de pensie după vârsta de pensionare.
- Înlăturarea barierelor legislative care împiedică viața profesională continuă după vârsta legală de pensionare. În unele state membre există prevederi legale care interzic continuarea vieții profesionale a lucrătorilor;
- Interzicerea prin lege a concedierii lucrătorilor în vârstă de + 55 de ani;
- Legislație mai strictă pentru combaterea tuturor formelor de discriminare;
- Efectuarea de cercetări pentru a stabili dacă rata scăzută a ocupării forței de muncă în rândul persoanelor în vârstă este un efect al discriminării pe piața muncii;
- Inițiative și campanii axate pe îmbunătățirea competențelor femeilor, pentru a facilita revenirea lor la muncă după o pauză;
- Programe intergeneraționale și de mentorat;
- Educație timpurie privind procesul de îmbătrânire (în școli);
- Promovarea recrutării pe baza competențelor necesare și selectarea pe merit;
- Bazarea deciziilor de concediere pe criterii obiective, legate de locurile de muncă, pentru a asigura păstrarea competențelor necesare și pentru a asigura aplicarea corectă a schemelor de pensionare.

### **3.3 Un sistem de formare profesională adaptat lucrătorilor în vârstă**

Menținerea în activitate a lucrătorilor mai în vârstă necesită o adaptare permanentă a competențelor corelate cu dinamica tehnologică. Pe baza cercetărilor noastre, recomandăm ca următoarele politici să fie luate în considerare de statele membre, de partenerii sociali și de autoritățile locale atunci când abordează problemele lucrătorilor în vârstă:

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

- Finanțarea publică adecvată pentru o politică proactivă a pieței muncii cu scopul reintegrării șomerilor în vârstă pe piața muncii, inclusiv consultanță și sprijin pentru solicitanții de locuri de muncă și reducerea riscului șomajului de lungă durată; aceasta înseamnă, de asemenea, alocarea resurselor necesare pentru o politică pro-activă a pieței muncii;
- Oferirea unei game complete de servicii de consultanță și sprijin pentru solicitanții de locuri de muncă, precum și sprijin personalizat pentru plasament (de exemplu, angajare subvenționată de stat, sprijin tranzitoriu, proiecte sociale fără scop lucrativ) și măsuri preventive și de reabilitare pentru a sprijini pe termen lung reintegrare pe termen lung la toate vârstele;
- Măsuri introduse de companii, prin acorduri colective sau prin lege, pentru a obține mai multă participare a persoanelor în vârstă la formarea continuă (de exemplu, stimulente pentru remedierea nivelului scăzut de participare la formarea profesională, în special în rândul lucrătorilor cu competențe reduse, asigurarea finanțării necesare pentru o campanie de îmbunătățire a competențelor în rândul celor peste 40 de ani și îmbunătățirea cadrului legal pentru concediul de formare).
- Consolidarea rolului ONG-urilor în sprijinirea programelor de învățare a adulților și pentru a deveni parteneri cu guvernele pentru a implementa inițiative educaționale la scară largă pentru persoanele în vârstă;
- Implementarea politicilor de concediu de formare (plătite) pentru a spori participarea adulților la educația profesională, deoarece aceasta poate contribui la depășirea barierelor de timp și de costuri;
- Creșterea accesului persoanelor în vârstă la tehnologia digitală, inclusiv prin adaptarea echipamentelor și a software-ului pentru nevoile lor specifice (de exemplu, software multilingv);
- Sprijinirea financiară a unui program de formare profesională țintit și a unor programe practice și adaptate de formare TIC pentru grupul de peste 45 de ani. Oportunități de formare, care utilizează în special resursele puse la dispoziție de Fondul social european;
- Recunoașterea abilităților nou dobândite, formal sau informal, prin certificate și calificări;
- Campanii de sensibilizare cu privire la importanța posibilităților de învățare continuă și de formare digitală oferite persoanelor în vârstă;

- Campanii de sensibilizare cu privire la importanța unui concept de învățare pe tot parcursul vieții, în contextul viitorului muncii și al îmbătrânirii active.
- Dezvoltarea capacității statelor membre ale UE de a aduna, analiza și interpreta date statistice cu privire la tendințele pieței forței de muncă, rata ocupării forței de muncă a lucrătorilor în vârstă, diferența de competențe a oamenilor, precum și alte schimbări în societate.

### **3.4 Stimulente fiscale în favoarea prelungirii vieții active**

Stimulentele fiscale și politica fiscală sunt alte instrumente identificate în timpul cercetării noastre ca fiind în favoarea ocupării forței de muncă de lungă durată. În acest sens, recomandăm ca statele membre să ia în considerare următoarele măsuri atunci când pun în aplicare politica în favoarea lucrătorilor în vârstă:

- Stimulentele fiscale pentru întreprinderi să investească în programul de formare continuă și de dezvoltare pentru angajați, precum și în atragerea și angajarea angajaților în vârstă;
- Stimulente fiscale pentru întreprinderile care angajează lucrători cu vârste cuprinse între 55 și 64 de ani.
- Prevederi legale pentru reducerea ratelor de contribuție la securitatea socială pentru lucrătorii care continuă să lucreze peste vârsta de pensie;

## **Concluzii**

Pe baza cercetărilor realizate în timpul proiectului, partenerii din cele cinci țări, România, Cipru, Grecia, Italia și Spania au făcut o serie de propuneri de politici publice în favoarea lucrătorilor seniori. În elaborarea politicii publice prezentate, am grupat cele mai mult de treizeci de propuneri punctuale în patru piloni.

Măsurile pe care le-am propus în cadrul primului pilon, privind menținerea sănătății lucrătorilor, sunt foarte importante, deoarece mulți dintre lucrătorii mai în vârstă ar dori să își continue viața activă chiar și după vârsta legală de pensionare. Prin urmare, îmbunătățirea continuă a condițiilor de muncă trebuie să fie o prioritate pentru toate statele membre.

O viață profesională mai lungă și combaterea discriminării împotriva lucrătorilor vârstnici este al doilea pilon, în cadrul căruia măsuri cum ar fi o legislație mai aspră pentru combaterea tuturor formelor de discriminare, cercetări derulate pentru a stabili dacă rata scăzută de angajare printre persoanele vârstnice este un efect al discriminării pe piața muncii, sau inițiative și campanii centrate pe îmbunătășirea competențelor femeilor pentru a facilita reîntoarcerea lor la muncă, după o pauză, pot fi luate.

În cadrul celui de-al treilea pilon, un sistem de formare profesională care permite adaptarea competențelor și competențelor în raport cu dinamica tehnologiilor, toate guvernele actorilor interesați, partenerii sociali, organizațiile societății civile, autoritățile locale pot juca un rol important în toate etapele procesului.

Politicile de stimulare fiscală incluse în al patrulea pilon sunt măsuri suplimentare celor din primii trei piloni. Folosite în mod inteligent, acestea pot încuraja lucrătorii mai în vârstă să își continue activitatea profesională. Aceste măsuri pot fi puse în aplicare prin legislația națională sau prin acorduri colective încheiate de partenerii sociali.

## **Ghid conținând Recomandări de Politici Publice în Favoarea Salariaților în Vârstă**

Suntem conștienți că unele dintre propunerile noastre de politici pot fi găsite în unele state membre ale UE. Cu toate acestea, considerăm că, la nivel național, această propunere de politică este suficient de flexibilă și va permite guvernanților sau legiuitorilor să aleagă diferite combinații de propuneri unice care să se potrivească cel mai bine contextului.

Având în vedere că în cele cinci state membre din care provin partenerii proiectului, multe dintre propunerile de politici pentru lucrătorii mai în vârstă lipsesc în prezent, acest ghid politic poate fi un instrument util pentru toți părțile interesate în promovarea politicilor pentru lucrătorii în vârstă.

## Bibliografie

1	Walker, A. (2005). The emergence of age management in Europe. <i>International Journal of organizational behaviour</i>
2	E European Parliament Research Service (EPRS), (2014). Older People in Europe, Available at: <a href="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</a>
3	Zwick, T., & Göbel, C. (2013). Are personnel measures effective in increasing productivity of old workers? <i>Labor Economics</i> , 22
4	Sonnet, A., Olsen, H., & Manfredi, T. (2014). Towards more inclusive ageing and employment policies: the lessons from France, the Netherlands, Norway and Switzerland. <i>De Economist</i> , 162(4)
5	O'Dempsey D. and Beale A. (2011). Age and Employment, European Commission, Directorate-General for Justice
6	OECD (2013). <i>Employment outlook</i> . Paris: OECD Publishing
7	Employment Equality Directive 2000/78, The European Union
8	EC (2017). Joint Employment Report 2018, As adopted by the EPSCO Council on 15 <sup>th</sup> March 2018, <i>European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion</i> , European Union 2017
9	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. <i>IZA Journal of Labor Policy</i> , 4
10	Eichhorst, W., Marx, P., & Wehner, C. (2017). Labor market reforms in Europe: towards more flexicure labor markets? <i>Journal for Labor Market Research</i>
11	AGE Platform Europe, 2012
12	Alternanza Scuola Lavoro, 2018
13	Farr, J. L., Tesluk, P. E., & Klein, S. R. (1998). Organizational structure of the workplace and the older worker. <i>Impact of work on older adults</i>
14	Pouliopoulos T., Schina E., Patouris E., Themistokleous S., Sinigaglia A., Caciula I., Caciula R., Perez A.C., (2019), <i>Transnational Report: Generations @ work – Barriers and resources of different generations at work</i>



