Silver
Promoting a Career in the Third Age

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Ευρωπαϊκή Έκθεση SILVER
Πνευματικό Προϊόν 1

Project Number: 2020-1-LV01-KA203-077578

ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΣΧΗΜΑ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ SILVER

- AFEJI
- APROXIMAR - COOPERATIVA DE SOLIDARIEDADE SOCIAL, CRL
- ASOCIATIA EUROPEAN ASSOCIATION FOR SOCIAL INOVATION
- CENTER ZA IZOBRAZEVANJE IN KULTURO TREBNJE JAVNI ZAVOD
- en3karriere
- ΚΕΝΤΡΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ, ΚΜΟΠ
- MERSEYSIDE EXPANDING HORIZONS LIMITED

Η κοινοπραξία αποτελείται από οργανισμούς με μακροχρόνια πείρα στην κατάρτιση ενηλίκων και εταιρείες από πολλούς διαφορετικούς παραγωγικούς τομείς. Όλοι οι εταίροι διαθέτουν πείρα από τη συνεργασία με διαφορετικές ομάδες-στόχους που σχετίζονται με το έργο, και συνεπώς θα καλύψουν τις ανάγκες τόσο των ατόμων όσο και των θεσμικών ομάδων-στόχων, όπως τα ιδρύματα και οι σύλλογοι επαγγελματικής κατάρτισης.

ΣΥΝΤΑΚΤΕΣ/ΡΙΕΣ

Marion Cofais, Djamila Silva, Joana Portugal, Elena Patlagica, Ramona Enache, Poul-Erik Tindbaek, Laura Neagu, Tjaša Logar, Jasmina Pakiž, Ειρήνη Ψαχούλια, Bryan Walsh, Francesca Iaquinta, Joe Hemington.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστούμε όλους τους οργανισμούς-εταίρους για την προσπάθεια που κατέβαλαν στο πλαίσιο της εργασίας και της διάδοσης του έργου SILVER. Ένα ιδιαίτερο ευχαριστώ σε όλους/ες τους/τις ερωτηθέντες/είσες που δέχθηκαν να συμμετάσχουν στην ερευνητική διαδικασία του παρόντος έργου και διέθεσαν τον πολύτιμο χρόνο τους. Μας παρείχατε ενδιαφέροντα στοιχεία και γνώσεις που θα μας βοηθήσουν να συνεχίσουμε να προωθούμε την κοινωνική ένταξη των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων. Τέλος, ευχαριστούμε την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Πρόγραμμα Erasmus+) για τη χρηματοδότηση του έργου.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΣΧΗΜΑ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ SILVER 1

ΣΥΝΤΑΚΤΕΣ/ΡΙΕΣ 1

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ 2

Περίληψη 4

1. Εισαγωγή 6

2. Μεθοδολογία 8

3. Εμπνευσμένες πρακτικές 10

4. Απόψεις των συνταξιούχων 27

5. Αποτελέσματα από τις ημιδομημένες συνεντεύξεις με εργοδότες/ριες, διευθυντές/ριες, υπεύθυνους/ες ανθρώπινου δυναμικού 33

6. Συστάσεις 39

7. Συμπεράσματα 40

Περίληψη

Η ΕΕ βρίσκεται αντιμέτωπη με την αύξηση της συμμετοχής των μεγαλύτερων σε ηλικία ατόμων στο εργατικό δυναμικό: το 2018, το 32,8% του πληθυσμού της ΕΕ είχε ηλικία άνω των 55 ετών, γεγονός που ενθαρρύνει την παραμονή τους για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Βέβαια, αυτό ασκεί πίεση τόσο στους/στις εργοδότες/ριες όσο και στους/στις εργαζόμενους/ες, καθώς καλούνται να αντιμετωπίσουν από κοινού την κατάσταση και να προετοιμαστούν για μια πιθανή νέα καριέρα στην τρίτη ηλικία και την χρονική περίοδο πριν από τη συνταξιοδότηση (Ageing EU Report, 2019).

Στις μέρες μας, οι άνθρωποι παγκοσμίως ζουν περισσότερο. Σε κάθε χώρα του κόσμου παρατηρείται πλέον αύξηση τόσο του μεγέθους όσο και του ποσοστού των ηλικιωμένων στον πληθυσμό. Παράλληλα, η ΕΕ αντιμετωπίζει προκλήσεις σχετικά με την προώθηση των δικαιωμάτων των ηλικιωμένων και τον σεβασμό της προστιθέμενης αξίας τους στην λεγόμενη «ασημένια οικονομία» (“silver economy"). Για τον λόγο αυτό, θα πρέπει να αρχίσει να εστιάζει σε παρεμβάσεις για τη γήρανση και την πρόληψη στην τρίτη ηλικία (AGE Platform 2015).

Υπάρχουν ορισμένες στρατηγικές για να παραμείνουν οι εργαζόμενοι/ες μεγαλύτερης ηλικίας ενεργοί, όπως η ευελιξία του ωραρίου, η εργασία από το σπίτι, η μερική απασχόληση, αν και μπορούν να υπάρξουν διάφορες προσεγγίσεις που θα τους/τις ενθαρρύνουν να παραμείνουν στην εργασία τους, να συνδυάσουν την ομαλή μετάβαση στη συνταξιοδότηση, τη συμμετοχή και τη συμβολή τους στον φορέα/εταιρεία που εργάζονται, προωθώντας έτσι τον δραστήριο τρόπο ζωής και αυξάνοντας κατά συνέπεια, την ικανοποίησή τους από την εργασία, έναν βασικό παράγοντα που επιτρέπει την παράταση του εργασιακού βίου.

Η κατάσταση αυτή, δεδομένου ότι αποτελεί ζήτημα της ΕΕ και λαμβάνοντας υπόψη όχι μόνο τη γήρανση, αλλά και τις αξίες και τις αρχές της ΕΕ για τη συμμετοχή των ηλικιωμένων στην κοινωνία, και ιδίως την ανοικτή κινητικότητα των εργαζομένων μεταξύ των κρατών μελών, θα πρέπει να

εξεταστεί και να δοκιμαστεί σε διάφορες χώρες της ΕΕ. Οι εταίροι του έργου SILVER ένωσαν τις δυνάμεις τους με σκοπό να εντοπίσουν μια κοινή ανάγκη στα εθνικά πλαίσιά τους: οι πολιτικές ανθρώπινων πόρων οφείλουν να αλλάξουν και να μετατραπούν με γνώμονα μια νέα προσέγγιση που θα προωθεί την ενεργό γήρανση και θα εισάγει προληπτικές πρακτικές διαχείρισης της ηλικίας. Τέλος, επιτακτική κρίνεται η ανάγκη για εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα ανθρώπινων πόρων.

1. Εισαγωγή

Το SILVER είναι ένα έργο Erasmus+ που σχεδιάστηκε με απώτερο στόχο να συγκεντρώσει τις υπάρχουσες καλές πρακτικές για ένα συμπεριληπτικό περιβάλλον εργασίας για άτομα ηλικίας 55 ετών και άνω και για την προώθηση της νέας σταδιοδρομίας στην τρίτη ηλικία ή τη διευκόλυνση της μετάβασης στη συνταξιοδότηση.

Η σύλληψη αυτής της ιδέας αποσκοπεί στην ευαισθητοποίηση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας σχετικά με τη δυνατότητα ενεργού συνταξιοδότησης και στον εμπλουτισμό των πρακτικών των διευθυντικών στελεχών ή των ειδικών σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού προκειμένου να συμπεριλαμβάνουν περισσότερο τους/τις εν λόγω εργαζόμενους/ες στον τομέα της εργασίας.

Το έργο SILVER συντονίζεται από το Merseyside Expanding Horizons (Ηνωμένο Βασίλειο - ΗΒ) και υλοποιείται σε συνεργασία με άλλους έξι (6) φορείς από τη Δανία (en3karriere), τη Γαλλία (Afeji), την Ελλάδα (ΚΜΟΠ – Κέντρο Κοινωνικής Δράσης και Καινοτομίας), την Πορτογαλία (Aproximar, Cooperativa de Solidariedade Social, CRL), τη Ρουμανία (Asociatia European Association for Social Innovation) και τη Σλοβενία (CIK – Center Za Izobraževanje in Kulturo Trebnje). Αποστολή του εταιρικού σχήματος είναι η δημιουργία εργαλείων και μαθησιακών πόρων για χώρους εργασίας φιλικούς προς την ηλικία σε όλους τους τομείς.

Οι ομάδες στις οποίες απευθύνεται το έργο είναι οι ακόλουθες:

- Διευθυντές/ριες, υπεύθυνοι/ες ανθρώπινου δυναμικού και λοιποί/ές ενδιαφερόμενοι/ες επαγγελματίες προκειμένου να συμβάλουν στην επέκταση της σταδιοδρομίας ή στην προετοιμασία της συνταξιοδότησης μέσω της αύξησης της ευαισθητοποίησης και της ανάπτυξης στρατηγικών και εργαλείων μάθησης με δομημένο τρόπο. Η συγκεκριμένη δράση επιδιώκει να ενισχύσει την ετοιμότητά τους να στηρίξουν τους/τις μεγαλύτερους/ες σε ηλικία εργαζόμενους/ες στην προσπάθειά τους για μια ενεργό συνταξιοδότηση ή να διευκολύνουν τη μετάβαση στη συνταξιοδότηση προετοιμάζοντάς τους για την περίοδο αυτή.

- Εργαζόμενοι/ες μεγαλύτερης ηλικίας προκειμένου να ευαισθητοποιηθούν σχετικά με τις προκλήσεις της γήρανσης και να ενδυναμωθούν σχετικά με την ενεργό γήρανση στον χώρο εργασίας είτε για να συνεχίσουν να εργάζονται για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα είτε για να πραγματοποιήσουν μια ομαλή μετάβαση στη συνταξιοδότηση.

Κατά τη διάρκεια της υλοποίησης του έργου SILVER, θα παραχθούν τέσσερα (4) κύρια αποτελέσματα που αναμένεται να αυξήσουν την ένταξη των ενηλίκων μεγαλύτερης ηλικίας στο εργασιακό περιβάλλον και να διασφαλίσουν μια εύκολη μετάβαση στη συνταξιοδότηση:

1. Συλλογή εμπνευσμένων πρακτικών – όλοι οι εταίροι θα οργανώσουν συνεδρίες συζήτησης με εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας και διευθυντές/ριες ή υπεύθυνους/ες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού με στόχο τη συλλογή υφιστάμενων πρακτικών σχετικά με την ενεργό συνταξιοδότηση ή την εύκολη μετάβαση στη συνταξιοδότηση.

2. Δημιουργία ενός διαδικτυακού εργαλείου αυτοαξιολόγησης για την ενεργό γήρανση στον χώρο εργασίας – ένα εργαλείο χρήσιμο και για τις δύο ομάδες-στόχους με στόχο την αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τις πρακτικές για μια ενεργό συνταξιοδότηση ή μια ήπια μετάβαση στη συνταξιοδότηση.

3. Σχεδιασμός και πιλοτική δοκιμή του εκπαιδευτικού προγράμματος «Γήρανση, εργασία και ζωή» για διευθυντές/ριες και εργαζόμενους/ες σε τμήματα ανθρώπινου δυναμικού – μια μεθοδολογική προσέγγιση που εφαρμόζουν οι εταίροι για την ενεργό συνταξιοδότηση ή την ομαλή μετάβαση στη συνταξιοδότηση.

4. Παραγωγή μιας εργαλειοθήκης για την προώθηση της σταδιοδρομίας στην τρίτη ηλικία – απευθύνεται σε διευθυντές/ριες, τμήματα ανθρώπινου δυναμικού, εκπαιδευτές/ριες και θα περιλαμβάνει οπτικό υλικό με πρακτικές, ασκήσεις, διαδραστικούς πόρους με στόχο την προώθηση της σταδιοδρομίας των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων.

Η έκθεση που ακολουθεί αποτελεί σύνοψη της υλοποίησης του Πνευματικού Προϊόντος 1 (ΠΠ1). Πρόκειται για μια ποιοτική μελέτη και ανάλυση της σύγχρονης κατάστασης σχετικά με τους φιλικούς προς την ηλικία χώρους

εργασίας με τη μορφή συλλογής πρακτικών, ιστοριών και απόψεων από εργοδότες/ριες και εργαζόμενους/ες. Η εν λόγω μελέτη αφορά όλες τις συμμετέχουσες χώρες επιτρέποντας τον χαρακτηρισμό των προφίλ επτά (7) χωρών της ΕΕ και τη συγκριτική εξέταση των συλλεχθέντων στοιχείων.

Επιπλέον, περιγράφει εμπνευσμένες πρακτικές και μεθοδολογίες για την ενεργό γήρανση στον χώρο εργασίας στοχεύοντας να παρουσιάσει στους οργανισμούς, τους ενδιαφερόμενους φορείς και λοιπές χώρες έναν τρόπο αμοιβαίας μάθησης. Τα στοιχεία καινοτομίας έγκεινται στις μεθοδολογίες που χρησιμοποιούνται, οι οποίες είναι συμμετοχικές και άμεσες, καθώς και στο γεγονός ότι δίνουν «φωνή» στα άτομα που εμπλέκονται στο ζήτημα, δηλαδή στους/στις συνταξιούχους και στους/στις εργοδότες/ριες.

Η παρούσα έκθεση περιλαμβάνει επίσης μια σειρά συστάσεων για πολιτικές σε τοπικό και οργανωσιακό επίπεδο, αλλά και για την ανάπτυξη κάθε πνευματικού προϊόντος.

Τέλος, η ερευνητική έκθεση αποτελείται από δύο μέρη: το πρώτο μέρος αποτελεί μια ανασκόπηση του εθνικού πλαισίου σχετικά με τις υφιστάμενες καλές πρακτικές σε καθεμία από τις χώρες εταίρους (κεφάλαιο 4), ενώ το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει τα ευρήματα της ποιοτικής έρευνας που στηρίχθηκε σε ημιδομημένες συνεντεύξεις με τις ομάδες-στόχους (κεφάλαια 5-6).

2. Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε ακολούθησε δύο κατευθύνσεις:

Το πρώτο βήμα ήταν ο σχεδιασμός του προτύπου για τη συλλογή καλών πρακτικών και της ημιδομημένης συνέντευξης. Η δράση αυτή υλοποιήθηκε μέσω της αποτελεσματικής συνεργασίας μεταξύ όλων των εταίρων.

Στη συνέχεια, οι χώρες των συμμετεχόντων/ουσών προχώρησαν στην πραγματοποίηση της δράσης της συλλογής δεδομένων και της διεξαγωγής συνεντεύξεων.

Γενικός σκοπός ήταν η δημιουργία ενός σύγχρονου υλικού σχετικά με τους φιλικούς προς την ηλικία χώρους εργασίας με τη μορφή συλλογής πρακτικών, ιστοριών και απόψεων τόσο από εργοδότες/ριες όσο και από εργαζόμενους/ες.

Κάθε συμμετέχουσα χώρα ασχολήθηκε με την εκάστοτε ομάδα-στόχο με διάφορους τρόπους λόγω της διαφορετικής κατάστασης που επικρατούσε λόγω του COVID-19 στη χώρα κάθε εταίρου. Η πλειονότητα των ημιδομημένων συνεντεύξεων και της συλλογής ιστοριών πραγματοποιήθηκε δια ζώσης, μέσω βιντεοκλήσεων και μέσω τηλεφωνικών συνεντεύξεων. Όλοι/ες οι συνεντευξιαζόμενοι/ες ενημερώθηκαν για το έργο SILVER και τον λόγο διενέργειας της συνέντευξης. Από κοινού με τον/την ερευνητή/τρια όρισαν την ημερομηνία και τον τόπο της συνέντευξης. Πριν την έναρξη των συνεντεύξεων, οι συνεντευξιαζόμενοι/ες υπέγραψαν το σχετικό έντυπο συγκατάθεσης.

Το δεύτερο βήμα ήταν η ανάλυση των αποτελεσμάτων από τις ημιδομημένες συνεντεύξεις και την έρευνα γραφείου προκειμένου να προχωρήσει η υλοποίηση του έργου SILVER λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τα αποτελέσματα κάθε εθνικής έκθεσης.

3. Εμπνευσμένες πρακτικές

ΣΛΟΒΕΝΙΑ

1. Comprehensive support to companies for active ageing of employees.

Το έργο "Comprehensive support to companies for active ageing of employees" («Ολοκληρωμένη υποστήριξη επιχειρήσεων για την ενεργό γήρανση των εργαζόμενων») υποστηρίζεται και υλοποιείται από την Κρατική Υπηρεσία Ανάπτυξης και Ευρωπαϊκής Πολιτικής Συνοχής. Χρηματοδοτείται σε εθνικό επίπεδο και συγχρηματοδοτείται από το Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικών και Οικογενειακών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών και την Ευρωπαϊκή Ένωση στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου. Σκοπός του έργου είναι να ανταποκριθεί στις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι/ες μεγαλύτερης ηλικίας, σε μια κατεύθυνση που προωθεί την επέκταση του χρόνου εργασίας, την ενίσχυση των ικανοτήτων τους, την άρση των ηλικιακών στερεοτύπων, την ενδυνάμωση των εργαζόμενων με διάφορες δεξιότητες προκειμένου να ανταπεξέλθουν σε ένα γηράσκον εργασιακό περιβάλλον και την αναβολή της συνταξιοδότησής τους. Στις ομάδες-στόχους του έργου περιλαμβάνονται εργοδότες/ριες και εργαζόμενοι/ες ηλικίας άνω των 45 ετών, δημόσιοι φορείς που ασχολούνται με την ανάπτυξη και εφαρμογή πολιτικών ενεργού γήρανσης, ο ιδιωτικός τομέας, οι κοινωνικοί εταίροι και το κοινό. Το έργο παρέχει στις επιχειρήσεις διάφορα προγράμματα στήριξης, οικονομική υποστήριξη και επιμορφωτικά εργαστήρια για τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας. Τα οφέλη του έργου για τους/τις εργαζόμενους/ες είναι η ενίσχυση των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων τους και κατά συνέπεια, η επέκταση του εργασιακού τους βίου, ενώ για τις επιχειρήσεις τα οικονομικά κίνητρα για την εφαρμογή καινοτόμων λύσεων με στόχο τη βελτίωση της κατάστασης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων στον χώρο εργασίας.

2. Comprehensive psychosocial support to companies for active ageing of employees - FORWARD.

Το έργο με τίτλο "Comprehensive psychosocial support to companies for active ageing of employees - FORWARD" («Ολοκληρωμένη ψυχοκοινωνική

υποστήριξη των επιχειρήσεων για την ενεργό γήρανση των εργαζόμενων») χρηματοδοτείται σε εθνικό επίπεδο. Φορέας υλοποίησης του έργου είναι το Ίδρυμα Prizma για τη βελτίωση των δυνατοτήτων απασχόλησης στη Σλοβενία υπό την αιγίδα της Κρατικής Υπηρεσίας Ανάπτυξης και Ευρωπαϊκής Πολιτικής Συνοχής. Η πρακτική που εφαρμόζεται στοχεύει στην ανάπτυξη μιας διεπιστημονικής προσέγγισης με σκοπό τη λήψη μέτρων πρόληψης για τη μείωση του αριθμού των αναρρωτικών αδειών, των προβλημάτων ψυχικής υγείας και της πρόωρης συνταξιοδότησης. Στο πλαίσιο του έργου αναπτύχθηκε επίσης ένα πρόγραμμα για την πρόληψη και τη διαχείριση ψυχοκοινωνικών παραγόντων, το οποίο περιλαμβάνει ψυχολογική συμβουλευτική για τους/τις εργαζόμενους/ες και τα μέλη των οικογενειών τους, εκπαιδεύσεις για την ψυχική υγεία και τους ψυχοκοινωνικούς παράγοντες για διάφορες ομάδες εργαζομένων, δραστηριότητες προώθησης και πρόληψης. Οι εταιρείες ενθαρρύνονται να εφαρμόζουν μέτρα για την πρόληψη διαφόρων ψυχοκοινωνικών παραγόντων που μπορεί να επιδράσουν αρνητικά στην ικανότητα των εργαζομένων να είναι υγιείς και παραγωγικοί/ές. Οι εργαζόμενοι/ες επωφελούνται μέσω συμβουλών και κατευθυντήριων οδηγιών που θα μπορούσαν να τους/τις βοηθήσουν να ενισχύσουν την ψυχική τους υγεία και να παρατείνουν τη συνταξιοδότησή τους.

3. Flight.

Το έργο “Flight” («Πέταγμα») πραγματοποιείται στην ανατολική περιοχή της Σλοβενίας, υπό την αιγίδα της Ένωσης Εργοδοτών/ριών της Σλοβενίας και του Υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικών και Οικογενειακών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών σε συνεργασία με το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο. Χρηματοδοτείται σε εθνικό επίπεδο. Οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις είναι υπεύθυνες για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων του έργου και υποστηρίζονται από τους εταίρους του έργου. Απώτερη επιδίωξή του είναι να αναπτύξει ένα καινοτόμο και ολοκληρωμένο επιχειρηματικό μοντέλο για την ενεργό και υγιή γήρανση των εργαζόμενων. Για καθεμία από τις εκατόν είκοσι (120) συνεργαζόμενες επιχειρήσεις σχεδιάζεται ένα συγκεκριμένο πακέτο μέτρων. Το έργο παρέχει εξειδικευμένη υποστήριξη, συμβουλευτική, εκπαίδευση, υλικό και πρακτικά μέσα για την εφαρμογή του σχεδίου στην εκάστοτε επιχείρηση. Στο τέλος, πρόκειται να αναπτυχθεί μια στρατηγική

διαδικτυακή πλατφόρμα για τη διαχείριση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας. Τα οφέλη που αναμένεται να προκύψουν από το έργο είναι η βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζόμενων στους χώρους εργασίας καθώς και της ικανότητας προσαρμογής στις αλλαγές που επιφέρει η γήρανση.

ΕΛΛΑΔΑ

4. Ανάπτυξη των επαγγελματικών προσόντων μακροχρόνια ανέργων με χαμηλά εκπαιδευτικά προσόντα.

Η εν λόγω πρακτική υλοποιήθηκε από την Κεντρική Ένωση Επιμελητηρίων Ελλάδος (ΚΕΕΕ) στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Κεντρική Μακεδονία 2014-2020», το οποίο συγχρηματοδοτήθηκε από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ). Χρηματοδοτήθηκε σε ευρωπαϊκό επίπεδο από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και με εθνική συμμετοχή. Η πρακτική αυτή φιλοδοξούσε να ενισχύσει την πρόσβαση στην αγορά εργασίας για ευάλωτα άτομα, ομάδες πληθυσμού που απειλούνταν από φτώχεια και κοινωνικό αποκλεισμό, με έμφαση στα άτομα που ήταν μακροχρόνια άνεργα, με χαμηλά εκπαιδευτικά προσόντα και ηλικίας άνω των 50 ετών. Το πρόγραμμα αποσκοπούσε στην ενίσχυση των ευκαιριών απασχόλησης των ωφελούμενων μέσω της απόκτησης νέων γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που θα συνέβαλαν στην ενίσχυση της επαγγελματικής τους ικανότητας και στην προώθησή τους στην απασχόληση. Τα οφέλη του προγράμματος για τους/τις συμμετέχοντες/ουσες, ιδιαίτερα για τους/τις μακροχρόνια ανέργους/ες ηλικίας άνω των 50 ετών, ήταν η απόκτηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων, οι οποίες με τη σειρά τους ενίσχυσαν τα προσόντα και τις ευκαιρίες απασχόλησής τους.

5. Υπηρεσίες Ανάπτυξης και Εφαρμογής Διαδραστικής Πλατφόρμας Προληπτικής Διαχείρισης του Ζητήματος της Ενεργού Γήρανσης.

Το έργο έχει τίτλο «Υπηρεσίες Ανάπτυξης και Εφαρμογής Διαδραστικής Πλατφόρμας Προληπτικής Διαχείρισης του Ζητήματος της Ενεργού Γήρανσης». Καλή πρακτική αποτελεί το παραδοτέο 1.1.2. του έργου με τίτλο «Οδικός Χάρτης της Ενεργού Γήρανσης στην Ελλάδα 2012-2020». Στόχος αυτής της πρακτικής ήταν η διαμόρφωση συγκεκριμένων, λεπτομερών και ειδικών

πολιτικών που συνοδεύονται από υποστηρικτικά μέτρα προς την κατεύθυνση της διατήρησης του γηράσκοντος πληθυσμού ηλικίας άνω των 55 ετών στον εργασιακό βίο. Τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα, είναι αναγκαίο οι εργαζόμενοι/ες άνω των 55 ετών να είναι χρήσιμοι/ες και ενεργοί/ές στο επάγγελμα που ασκούν και γενικότερα στην αγορά εργασίας. Στην Έκθεση του Οδικού Χάρτη αναπτύσσονται διαδικασίες και εργαλεία που αφορούν στην εξατομικευμένη συμβουλευτική προς τις ομάδες των ωφελούμενων (κοινωνικοί εταίροι, εργαζόμενοι/ες, εργοδότες/ριες) και οδηγούν σε προτυποποιημένες διαδικασίες διοίκησης προσωπικού. Χρησιμοποιεί μεθόδους που εστιάζουν στην ανάπτυξη ενός εύχρηστου εργαλείου πλοήγησης σε πρακτικές διαχείρισης της ενεργού γήρανσης για τις διοικήσεις ανθρώπινου δυναμικού και τη δημιουργία ολοκληρωμένων πρότυπων οδηγιών που είναι εφαρμόσιμες, ρεαλιστικές και ευέλικτα παραμετροποιήσιμες στην κάθε περίπτωση, καθώς και μεθόδους για τη μοντελοποίηση οδηγιών διαχείρισης της ενεργού γήρανσης, ώστε να είναι αξιοποιήσιμες από το σύνολο των αποδεκτών/ριών και να μπορούν να εξειδικευτούν κατά περίπτωση. Η εν λόγω πρακτική αποφέρει οφέλη στους/στις εργαζόμενους/ες ηλικίας άνω των 55 ετών αλλά και στους/στις εργοδότες/ριες και τα διευθυντικά στελέχη επιχειρήσεων που με τη σειρά τους μπορούν να προωθήσουν στρατηγικές για τη διαχείριση της ενεργού γήρανσης στους χώρους εργασίας τους.

6. Έργο 3C.

Η πρακτική με τίτλο "3C Project" υλοποιήθηκε από τον ελληνικό οργανισμό CMT Prooptiki σε συνεργασία με άλλους Ευρωπαίους εταίρους και χρηματοδοτήθηκε σε ευρωπαϊκό επίπεδο από το Πρόγραμμα Δια Βίου Μάθησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στόχος του έργου ήταν να διερευνήσει την οικονομική ευημερία των ατόμων άνω των 45 ετών και να εντοπίσει τρόπους για να βελτιώσουν τα άτομα αυτά την οικονομική τους ευημερία. Το έργο αποσκοπούσε στο να δώσει τη δυνατότητα στους ενήλικες μεγαλύτερης ηλικίας μέσω της μάθησης να έχουν πρόσβαση στη μεταβαλλόμενη κατάσταση της αγοράς εργασίας και να γίνουν ενεργοί πολίτες παρέχοντάς τους χρήσιμο εκπαιδευτικό υλικό και επίσης, διατυπώνοντας συστάσεις πολιτικής για την προώθηση της οικονομικής τους δραστηριότητας. Οι Οδηγίες Κατάρτισης αναπτύχθηκαν για να

βοηθήσουν και να υποστηρίξουν τους/τις επαγγελματίες που ασχολούνται με τη στήριξη και την καθοδήγηση ενηλίκων μεγαλύτερης ηλικίας σε νέες μορφές οικονομικής ευημερίας στο μέλλον. Το εταιρικό σχήμα παρήγαγε μεταξύ άλλων ένα βιβλίο ασκήσεων (Εγχειρίδιο Χρήστη) για τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας, το οποίο είναι στην ουσία ένα βιβλίο αυτοβοήθειας. Δίνει μια εικόνα των (εθνικών) περιβαλλοντικών συνθηκών ή περιστάσεων στις οποίες ζουν και των παραγόντων που επηρεάζουν τις επιλογές τους. Το βιβλίο περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό ασκήσεων που μπορούν να τους/τις βοηθήσουν να εντοπίσουν τις δεξιότητες, τα δυνατά τους σημεία, τα προτερήματα και την πείρα τους. Η υλοποίηση του έργου ήταν επιτυχής, καθώς είχε θετικό κοινωνικό αντίκτυπο και αποτέλεσε πολύτιμη εμπειρία για την περαιτέρω υλοποίηση άλλων έργων με αυτή την ομάδα-στόχο στα μετέπειτα χρόνια.

ΔΑΝΙΑ

7. Retention of 60+ employees.

Η πρακτική με τίτλο “Retention of 60+ employees” («Διατήρηση των εργαζόμενων ηλικίας άνω των 60 ετών») επιδιώκει να βοηθήσει περισσότερους/ες εργαζόμενους/ες άνω των 60 ετών να παραμείνουν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα στην εργασία τους και να μειώσουν τον αριθμό των αναρρωτικών αδειών. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, βασικό στοιχείο είναι η μείωση της εβδομαδιαίας εργασίας από 37 ώρες σε 30 ώρες σε χρονικό διάστημα τριών (3) ετών κατ’ ανώτατο όριο. Όσοι/ες υποβάλλουν αίτηση για σχετική συμφωνία θα πρέπει να λάβουν έγκριση από την εργασία τους, τη διοίκηση της εταιρείας ή τον οργανισμό. Ο/Η εργαζόμενος/η λαμβάνει πλήρη μισθολογική αποζημίωση και η συνταξιοδοτική του/της εισφορά παραμένει αμετάβλητη. Η συνταξιοδοτική εισφορά των 30 ωρών+ για τον σκοπό αυτό καταβάλλεται από τον χώρο εργασίας. Οι συνταξιοδοτική εισφορά των 7 ωρών+ χρηματοδοτείται από την κεντρική δεξαμενή, η οποία χρηματοδοτείται εν μέρει από την Ένωση και εν μέρει από το Τμήμα. Μια μεγάλη ομάδα εργαζομένων είναι άτομα μεγαλύτερης ηλικίας κοντά στα 60 έτη. Το πρόγραμμα “Retention of 60+ employees” παρέχει σημαντικά οφέλη, καθώς περισσότεροι/ες εργαζόμενοι/ες μεγαλύτερης ηλικίας παραμένουν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα στην εργασία τους και ταυτόχρονα, λιγότεροι/ες λαμβάνουν

αναρρωτικές άδειες. Με κίνητρο τη συντομότερη σε διάρκεια εβδομάδα εργασίας και τις καλύτερες συνθήκες αμοιβής, περισσότεροι/ες μεγαλύτερης ηλικίας εργαζόμενοι/ες επιλέγουν να παραμείνουν στην εργασία που τους αρέσει για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

8. Pre-retirement Inspiration course - Prepare your future.

Η πρακτική με τίτλο "Pre-retirement Inspiration course - Prepare your future" («Μάθημα έμπνευσης πριν τη συνταξιοδότηση - Προετοίμασε το μέλλον σου») πραγματοποιείται με τη μορφή εργαστηρίων. Οι συμμετέχοντες/ουσες καλούνται από την ένωση των σωματείων του τομέα της υγείας που χρηματοδοτεί επίσης τα εργαστήρια και την τροφοδοσία. Οι συμμετέχοντες/ουσες θα πρέπει να είναι τουλάχιστον 58 ετών και να λαμβάνουν κανονικό μισθό κατά τη διάρκεια των εργαστηρίου, τα οποία πληρώνονται από τον/την εργοδότη/ριά τους. Τα εργαστήρια συνδυάζουν παρουσιάσεις από τον/την εκπαιδευτή/ρια και συζητήσεις σε μικρές ομάδες στα τραπέζια της αίθουσας. Ως αφετηρία για τις συζητήσεις χρησιμοποιείται ένα απλό μοντέλο στο οποίο η νέα κατάσταση ζωής του ατόμου συγκρίνεται με το «εταιρικό εγώ». Τα οφέλη των εργαστηρίων φαίνονται από την αξιολόγησή τους μέσω ερωτηματολογίων, καθώς το 90-95% των συμμετεχόντων/ουσών δήλωσε ότι έμεινε ικανοποιημένο από το μάθημα και ότι αισθάνεται λιγότερο ανασφαλές όσον αφορά τις δυσκολίες της μετάβασης. Ακόμη, το 66% ανέφερε ότι θα αλλάξει τα σχέδιά του για τα επόμενα χρόνια, το 33% ότι θα παραμείνει για περισσότερο καιρό στην εργασία του, το 40% ότι θα βελτιώσει τις υγιεινές του συνήθειες και το 45% ότι θα ασχοληθεί με τον εθελοντισμό κατά τη συνταξιοδότησή του. Οι συμμετέχοντες/ουσες έδειξαν να έχουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση για την αντιμετώπιση της νέας φάσης της ζωής τους σε συνδυασμό με τη μετάβαση στη συνταξιοδότηση ύστερα από έναν πολυετή επαγγελματικό βίο.

9. Βραβευμένη ως καλύτερη πρακτική για άτομα μεγαλύτερης ηλικίας: Enemærke & Petersen.

Η πρακτική αυτή υλοποιείται στην εταιρεία Enemærke & Petersen και βραβεύτηκε ως η καλύτερη πρακτική για άτομα μεγαλύτερης ηλικίας. Μετά την

υιοθέτησή της, υπολογίζεται ότι 10-20% περισσότεροι/ες εργαζόμενοι/ες μεγαλύτερης ηλικίας (από τους/τις 120) επέλεξαν να παραμείνουν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα στην εργασία τους στην εταιρεία. Η εταιρεία προχώρησε σε μια βασική ανάλυση για δύο λόγους. Ο πρώτος λόγος αφορούσε τη φθορά των εργαζομένων. Ο δεύτερος λόγος ήταν δημογραφικός προκειμένου να καταστεί ελκυστική για τους/τις εργαζόμενους/ες άνω των 55 ετών. Το αποτέλεσμα της ανάλυσης αποτέλεσε μια νέα πολιτική για τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας, ενώ όλοι/ες οι εργαζόμενοι/ες συμμετείχαν αποφασιστικά στη διαμόρφωση της πολιτικής προσωπικού. Επιπλέον, η εταιρεία εισήγαγε ευέλικτο ωράριο εργασίας για τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας και άρχισε να διοργανώνει ετήσιο σεμινάριο για την εν λόγω ομάδα σχετικά με τον υγιεινό τρόπο ζωής και την άσκηση, τη συνταξιοδοτική συμβουλευτική, τους κανόνες κληρονομικού δικαίου κλπ. Εκτός από αυτά, οι εν λόγω εργαζόμενοι/ες μπορούν να απαλλάσσονται από απαιτητικά σωματικά καθήκοντα εργασίας. Η δυνατότητα αυτή έχει παρακινήσει αρκετούς από τους μεγαλύτερους σε ηλικία τεχνίτες της εταιρείας να παραμείνουν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα στην αγορά εργασίας. Η ανάγκη αυτών των εργαζόμενων για μια καλή σταδιοδρομία στο τέλος της καριέρας τους ικανοποιείται με λιγότερα κουραστικά καθήκοντα και συγχρόνως πραγματοποιούν μια ομαλότερη μετάβαση στη ζωή μετά το τέλος του εργασιακού τους βίου.

ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ

10. Retirement leave program.

Η πρακτική αυτή ονομάζεται “Retirement leave program” («Πρόγραμμα συνταξιοδοτικής άδειας»). Υλοποιείται στο πλαίσιο της δέσμης μέτρων για το ανθρώπινο δυναμικό με τίτλο "Life at EDP" στον οργανισμό EDP (Energias de Portugal). Το πρόγραμμα χρηματοδοτείται από τον προαναφερθέντα οργανισμό. Η δέσμη μέτρων στηρίζει τη διαδικασία συνταξιοδότησης και περιλαμβάνει δύο φάσεις σχεδιασμού και εκτέλεσης με διάφορα στάδια προόδου. Η εν λόγω πρακτική είναι ένα σύντομης διάρκειας εκπαιδευτικό πρόγραμμα, αλλά συνδέει στρατηγικά τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας και τους/τις συνταξιούχους με το πρόγραμμα εθελοντισμού της εταιρείας, το οποίο

αναπτύσσεται με άλλες εταιρείες εκτός ή εντός του ομίλου συμμετοχών. Το “Retirement leave program” αποτελείται από 4 εκπαιδευτικές ενότητες (Σχέδιο Συνταξιοδότησης, Προσωπικά Οικονομικά, Διαχείριση Άγχους, Ευεξία, Διατροφή και Άσκηση). Τα οφέλη που προκύπτουν από το συγκεκριμένο πρόγραμμα για τους/τις εργαζόμενους/ες είναι ότι τους/τις βοηθά να κάνουν μια ομαλή και ισορροπημένη μετάβαση στην πρόωρη συνταξιοδότηση ή στη συνταξιοδότηση. Η εταιρεία υπογραμμίζει μεταξύ άλλων τη σημασία ορισμένων κομβικών σημείων κατά το μεταβατικό στάδιο των εργαζόμενών της μεταξύ της επαγγελματικής ζωής και της συνταξιοδότησης: τη διαχείριση των προσωπικών οικονομικών, τη διαχείριση του άγχους, την ευεξία, τη διατροφή και τη σωματική άσκηση. Για τον λόγο αυτό, τα τρία παραπάνω θέματα αποτελούν τις βασικές θεματικές ενότητες του προγράμματος εκπαίδευσης.

11. Programa Mutual Mentoring.

Η πρακτική αυτή ονομάζεται "Programa Mutual Mentoring" («Πρόγραμμα Αμοιβαίας Καθοδήγησης») και εφαρμόζεται στην εταιρεία Acenture. Χρηματοδοτείται σε εθνικό επίπεδο και άρχισε να υλοποιείται για πρώτη φορά το 2019. Το πρόγραμμα αμοιβαίας καθοδήγησης δημιουργήθηκε με σκοπό να βελτιωθούν οι σχέσεις μεταξύ των τεσσάρων γενεών που εργάζονται στην εταιρεία, καθώς ο μέσος όρος ηλικίας των εργαζόμενων είναι τα 34 έτη. Στόχος της εν λόγω πρακτικής είναι η αμοιβαία ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών μεταξύ των εργαζόμενων της εταιρείας. Στο επίκεντρο αυτού του προγράμματος καθοδήγησης έγκειται η διαδικασία ταιριάσματος μέντορα-καθοδηγούμενου/ης. Τόσο ο/η μέντορας όσο και ο/η καθοδηγούμενος/η προέρχονται από διαφορετικές γενιές, γεγονός που προάγει την ανταλλαγή και τη εκμάθηση διαφορετικών απόψεων και αντιλήψεων. Τα οφέλη για την εταιρεία και τους/τις εργαζόμενούς/ές της καταδεικνύονται από το γεγονός ότι στην Accenture εργάζονται 4 διαφορετικές γενιές και το πρόγραμμα αυτό κατέστησε δυνατό να έρθουν όλες οι γενιές πιο κοντά μεταξύ τους, ενθαρρύνοντάς τες έτσι να συνεισφέρουν με τη μέγιστη δυνατή αξία τους στην εταιρεία.

ΓΑΛΛΙΑ

12. My pre-retirement days.

Η πρακτική με τίτλο “My pre-retirement days” («Οι ημέρες μου πριν από τη συνταξιοδότηση») χρηματοδοτείται από το ίδρυμα OPCO Santé που χρηματοδοτεί επίσης την κατάρτιση στον ιατροκοινωνικό τομέα. Δύο θεματικές ημέρες για τη συνταξιοδότηση δίνουν τη δυνατότητα στους/στις εργαζόμενους/ες να προετοιμαστούν για τη μελλοντική τους συνταξιοδότηση από την εταιρεία με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Ακόμη, ενθαρρύνουν τους/τις εργαζόμενους/ες να συζητήσουν θέματα συνταξιοδότησης μεταξύ τους αλλά και με εξωτερικούς επαγγελματίες. Πραγματοποιούνται ελεύθερες συζητήσεις σχετικά με τις κανονιστικές και νομικές πτυχές, καθώς και τις ψυχοκοινωνικές πτυχές και τις πτυχές πρόληψης της υγείας. Εξετάζονται διάφορα θέματα όπως: οι θεμελιώδεις αρχές της συνταξιοδότησης (κατανόηση του τρόπου λειτουργίας του βασικού και του συμπληρωματικού συστήματος Agirc-Arrco, των συνταξιοδοτικών δικαιωμάτων και του συνταξιοδοτικού συστήματος στη Γαλλία), η αξιολόγηση του ύψους των μελλοντικών σας πόρων, η εκτίμηση των αναγκών σας όσον αφορά την κοινωνική προστασία, η κατανόηση της νομοθεσίας σχετικά με την κληρονομιά και την διαδοχή, η εκμάθηση της διαχείρισης του χρόνου σας, η εξέταση της σχέσης σας με τον εαυτό σας και τους άλλους, η επιλογή του ρυθμού και της ποιότητας ζωής σας κτλ. Τα οφέλη για τους/τις εργαζόμενους/ες αποτυπώνονται στην αξιόπιστη και ποιοτική πληροφόρηση σχετικά με τη συνταξιοδότηση, αλλά και στη φιλική επικοινωνία και ανταλλαγή απόψεων με συναδέλφους που βρίσκονται στην ίδια κατάσταση.

13. Transmission of knowledge and skills between generations.

Η πρακτική αυτή τιτλοφορείται ως “Transmission of knowledge and skills between generations” («Μετάδοση γνώσεων και δεξιοτήτων μεταξύ γενεών») και εφαρμόζεται σε επιχειρήσεις από το 2020 στο πλαίσιο των εργασιών για την ένταξη νέων εργαζομένων. Η εταιρεία χρηματοδοτεί την πρακτική, ενώ τα διευθυντικά στελέχη σε συνεργασία με τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού είναι υπεύθυνα για την υλοποίηση της πρακτικής. Η εν λόγω πρακτική ενθαρρύνει τις διαγενεακές σχέσεις, επιτρέποντας συγχρόνως τη μετάδοση δεξιοτήτων με την αποφυγή της απώλειας εμπειρίας και την ταχεία ένταξη των νεότερων, και τοποθετεί τους/τις μεγαλύτερους/ες σε ηλικία εργαζόμενους/ες σε θέση εμπειρογνωσίας και παροχής συμβουλών στη νεότερη γενιά. Η συγκεκριμένη

πρακτική εφαρμόζεται ως διαγενεακή σύζευξη νεότερων και γηραιότερων εργαζόμενων για 3 μήνες, η οποία μπορεί να ανανεωθεί αν κριθεί απαραίτητο. Περιλαμβάνει δραστηριότητες υποδοχής των νέων υπαλλήλων, υποστήριξής τους κατά τη φάση της ένταξης, καθορισμού των γνώσεων που πρέπει να μεταδοθούν, αξιολόγησης και παροχής ειδικού χρόνου για ανταλλαγές. Τα οφέλη για τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας προβάλλονται με τη μορφή της ουσιαστικής αναγνώρισης της επαγγελματικής τους πορείας που τους/τις καθιστά φορείς μετάδοσης γνώσεων. Τέλος, αυτή η πρακτική αποτελεί επένδυση για την εκπαίδευση των νεότερων σε ηλικία εργαζόμενων στην εταιρεία.

14. Age Management Workshop.

Η πρακτική με τίτλο “Age management workshop” («Εργαστήριο διαχείρισης της ηλικίας») υλοποιείται από το 2020 στο πλαίσιο της πολιτικής της εταιρείας για την Ποιότητα Ζωής στην Εργασία σε συνεργασία με το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού και τα διευθυντικά στελέχη. Σε κάθε εργαστήριο συμμετέχουν 15 διευθυντές/ριες με θέμα τη διαχείριση της ηλικίας στις εταιρείες χωρίς να υπάρχει όριο ηλικίας. Μέσα από σκίτσα ή/και παιχνίδια ρόλων απεικονίζονται ποικίλες καταστάσεις της επαγγελματικής ζωής που αναμειγνύουν τις γενιές. Στόχος τους είναι να βοηθήσουν τους/τις διευθυντές/ριες να εντοπίσουν, να αξιοποιήσουν και στη συνέχεια, να ζωντανέψουν μέσα στις ομάδες τους τις θετικές αξίες μιας μικτής ομάδας εργασίας. Η εν λόγω πρακτική υπόσχεται τη γεφύρωση του χάσματος γενεών που μπορεί μερικές φορές να υπάρχει στον χώρο εργασίας μεταξύ νέων επαγγελματιών και μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων. Φιλοδοξεί να συμβάλει στην ανάδειξη των θετικών πτυχών μιας συνεργασίας μεταξύ νεότερων και γηραιότερων εργαζόμενων και να ενεργοποιήσει τη συμπληρωματικότητα μεταξύ των γενεών. Επιπλέον, αποφέρει οφέλη στους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας καταπολεμώντας τα ηλικιακά στερεότυπα και ενθαρρύνοντας την καλοπροαίρετη και εποικοδομητική αντιμετώπισή τους σε επίπεδο ομάδας. Ενισχύει μεταξύ άλλων την αλληλεγγύη και τη συμπληρωματικότητα των γενεών και τη θετική άποψη των εργαζόμενων απέναντι στους/στις μεγαλύτερους/ες σε ηλικία συναδέλφους τους, η οποία αποτελεί μια μορφή αναγνώρισης για τους/τις επαγγελματίες.

ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ

15. Becoming an age-friendly employer - Έκθεση τεκμηρίωσης (Deborah Smeaton και Jane Parry).

Η μελέτη με τίτλο "Becoming an age-friendly employer" («Γίνε ένας/μία εργοδότης/ρια φιλικός/ή προς την ηλικία») ανατέθηκε στο Centre for Ageing Better προκειμένου να συμπληρώσει το έργο του με τους/τις εργοδότες/ριες και τη συνεργασία με την εκστρατεία “Age at Work” του οργανισμού Business in the Community. Χρηματοδοτείται σε εθνικό επίπεδο, καθώς το Centre for Ageing Better έλαβε 50 εκατομμύρια στερλίνες από το Big Lottery Fund τον Ιανουάριο του 2015 με τη μορφή κληροδοτήματος. Η μελέτη επικεντρώνεται στην υποστήριξη των εργοδοτών/ριών ώστε να αναλάβουν δράση με σκοπό να επιφέρουν θετικά αποτελέσματα για τους/τις μεγαλύτερης ηλικίας εργαζομένους/ές τους σε χώρους εργασίας φιλικούς προς την ηλικία. Η εν λόγω έκθεση ερευνά τρία θέματα: τη μείωση των ηλικιακών προκαταλήψεων κατά την πρόσληψη, την προώθηση της καλής ποιότητας ευέλικτης εργασίας και τη μεγιστοποίηση των πλεονεκτημάτων της ηλικιακής ποικιλομορφίας στην εργασία. Πρόκειται για μια πρακτική περίληψη που παρουσιάζει πέντε απλές ενέργειες που μπορούν να πραγματοποιήσουν οι εργοδότες/ριες για να βελτιώσουν τον τρόπο με τον οποίο προσλαμβάνουν, υποστηρίζουν και διατηρούν τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας: δηλ. να είναι ελαστικοί/ές όσον αφορά την ευέλικτη εργασία, να προσλαμβάνουν με θετική προδιάθεση απέναντι στην ηλικία των υποψηφίων, να διασφαλίζουν ότι όλοι/ες θα λαμβάνουν την υγειονομική υποστήριξη που χρειάζονται, να ενθαρρύνουν την εξέλιξη της σταδιοδρομίας σε όλες τις ηλικίες και να δημιουργούν μια θετική για την ηλικία κουλτούρα. Στοχεύει στη δημιουργία μιας κουλτούρας στον χώρο εργασίας που θα είναι ανοικτή, χωρίς αποκλεισμούς και θετική όσον αφορά τα πλεονεκτήματα της ηλικιακής ποικιλομορφίας. Τα οφέλη για τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας θα μπορούσαν να αποτυπωθούν στο πλαίσιο της εργασίας σε έναν χώρο που είναι ανοικτός, απαλλαγμένος από αποκλεισμούς και θετικός απέναντι στα πλεονεκτήματα της ηλικιακής ποικιλομορφίας, αν επιθυμούμε να αξιοποιήσουμε τα οφέλη ενός ώριμου εργατικού δυναμικού τόσο στο παρόν όσο και στο μέλλον.

16. B&Q and Ageing Workers.

Η πρακτική της μεγαλύτερης εταιρείας λιανικής πώλησης ειδών DIY στο Ηνωμένο Βασίλειο B&Q λειτουργεί ως απόδειξη ότι ένα ηλικιακά διαφοροποιημένο εργατικό δυναμικό συγκεντρώνει πλήθος δεξιοτήτων και εμπειριών. Η εταιρεία προσλαμβάνει άτομα όλων των ηλικιακών ομάδων και παράλληλα διατηρεί μεγάλο αριθμό ημιαπασχολούμενων συνταξιούχων. Προσφέρει ρυθμίσεις για τον γηράσκοντα πληθυσμό, καθώς το γήρας συνδέεται από ορισμένους σωματικούς περιορισμούς, τραυματισμούς και ασθένειες, πόνο στην πλάτη και ανθρώπους που γίνονται ολοένα και πιο εύθραυστοι. Χρησιμοποιεί μια ηλεκτρονική διαδικασία επιλογής για θέσεις εργασίας σε καταστήματα και μια τυποποιημένη φόρμα αίτησης για άλλες θέσεις, ώστε να διασφαλίζει ότι προσλαμβάνει άτομα με βάση τις ικανότητές τους και όχι την ηλικία τους. Παρέχει μια σειρά από τύπους συμβάσεων που περιλαμβάνουν ωράριο εργασίας που ταιριάζει σε όλα τα άτομα, ενώ έχει αφαιρέσει τα κριτήρια που σχετίζονται με την ηλικία από τις αμοιβές και τα επιδόματα. Η πολιτική των εταιρειών για την ηλικία προσφέρει ευέλικτη εργασία και έχει δημιουργήσει ένα πλαίσιο ανάπτυξης για όλους/ες τους/τις συμβούλους πελατών που τους προσφέρει επιλογές και ευελιξία όσον αφορά τον τρόπο και τον χρόνο μάθησης. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού συνεργάζεται στενά με τους/τις διευθυντές/ριες των καταστημάτων για να διασφαλίσει ότι η πολιτική για την ηλικία εφαρμόζεται κατά γράμμα στα καταστήματα. Τα αποτελέσματα της πολιτικής της για την ηλικία είναι εμφανή, καθώς τα κέρδη των εταιρειών ήταν υψηλότερα κατά 18% και ο κύκλος εργασιών του προσωπικού ήταν εξαπλάσιος. Εξίσου ενδιαφέρον υπήρξε το γεγονός ότι παρατηρήθηκε μείωση των απουσιών κατά 39% και μείωση της συρρίκνωσης κατά 58%.

17. MID-LIFE MOT.

Η πρακτική με τίτλο “Mid-Life MOT” υποστηρίζεται και υλοποιείται υπό την αιγίδα του Υπουργείου Εργασίας και Συντάξεων (κυβέρνηση του Ηνωμένου Βασιλείου) και χρηματοδοτείται σε εθνικό επίπεδο. Η κυβέρνηση δημιούργησε επίσης έναν ιστότοπο (website) που παρέχει μια σειρά εργαλείων συμβουλευτικής, κατάλληλα για άτομα και επιχειρήσεις. Το Mid-Life MOT αντιπροσωπεύει μια διαδικασία επανεξέτασης που επιτρέπει στους/στις εργαζόμενους/ες που διανύουν την 4η, την 5η και την 6η δεκαετία της ζωής τους

να αξιολογήσουν την υγεία, τις δεξιότητες και τα οικονομικά τους. Ακόμη, τους παρέχει συμβουλές και υποστήριξη προκειμένου να μπορέσουν να προετοιμαστούν και να σχεδιάσουν το μέλλον που επιθυμούν. Επιπλέον, βοηθά τις εταιρείες και τις επιχειρήσεις στο να διατηρήσουν ένα γηράσκον εργατικό δυναμικό διατηρώντας έτσι ζωτικές γνώσεις και δεξιότητες εντός του οργανισμού. Εκτός από αυτό, συμβάλλει στον εντοπισμό τρόπων που είναι χρήσιμοι στους/στις εργοδότες/ριες προκειμένου να διατηρήσουν τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας, μεταξύ των οποίων το ευέλικτο ωράριο, η εργασία από το σπίτι, η παροχή στήριξης κατά τη διάρκεια γεγονότων που αλλάζουν τη ζωή τους (π.χ. να γίνουν γονείς) και η παροχή βοήθειας στους/στις διευθυντές/ριες για την υιοθέτηση μιας προσέγγισης που θα είναι περισσότερο συμπεριληπτική ως προς την ηλικία. Η προσφερόμενη υποστήριξη σε θέματα υγείας και ευημερίας συμβάλλει και αυτή με τη σειρά της στην επιτυχία του ατόμου στον εργασιακό χώρο. Η εν λόγω πρακτική βοηθά τους ανθρώπους να αναστοχαστούν σχετικά με τρία βασικά θέματα: εργασία, υγεία και χρήματα. Με τη βοήθεια αυτών των ερωτήσεων, οι άνθρωποι αναλογίζονται τις προσωπικές τους περιστάσεις, επανεξετάζουν τις επιλογές που έχουν στη διάθεσή τους και δημιουργούν ρεαλιστικά σχέδια για το μέλλον. Η σημασία αυτών των συζητήσεων αποδεικνύεται από μια πρόσφατη δημοσκόπηση εργαζόμενων ηλικίας άνω των 50 ετών. Όπως διαπιστώθηκε, μόλις το 21% εξ αυτών αισθάνεται ότι μπορεί να μιλήσει ανοιχτά για την προσαρμογή του σημερινού εργασιακού του χώρου στις ικανότητές του, μόλις το 20% αισθάνεται ότι μπορεί να μιλήσει ελεύθερα για τα σχέδια συνταξιοδότησής του και μόλις το 24% αισθάνεται ότι μπορεί να μιλήσει ανοιχτά με τον/την προϊστάμενό/ή του για τα μελλοντικά σχέδια σταδιοδρομίας του.

18. Fuller Working Lives - Government’s Fuller Working Lives (FWL) strategy.

Η πρακτική, με τη μορφή εθνικού σχήματος, τιτλοφορείται ως “Fuller Working Lives - Government’s Fuller Working Lives (FWL) strategy” («Πληρέστερη Εργασιακή Ζωή - Στρατηγική της Κυβέρνησης για Πληρέστερη Εργασιακή Ζωή»). Υλοποιείται υπό την αιγίδα του Υπουργείου Εργασίας και Συντάξεων. Το κράτος αναλαμβάνει πέντε δράσεις για την υποστήριξη των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας μέσω νομοθεσίας που προωθεί την Πληρέστερη Εργασιακή Ζωή (π.χ. κατάργηση της προκαθορισμένης ηλικίας συνταξιοδότησης,

μεταρρύθμιση της κρατικής σύνταξης, αναθεώρηση της ηλικίας συνταξιοδότησης κτλ.), μέσω ενθάρρυνσης της αλλαγής με τη βοήθεια άλλων (π.χ. ανάπτυξη τεκμηριωμένης επιχειρηματολογίας για δράση, εσωτερική ανάλυση, έρευνα κτλ.), μέσω στήριξης όσων χρειάζονται περισσότερη βοήθεια, μεταρρύθμισης του συστήματος δεξιοτήτων ενηλίκων και βελτίωσης της προσφοράς του Jobcentre Plus για τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας. Στόχος είναι να δημιουργηθεί μια κουλτούρα όπου οι φροντιστές/ριες θα λαμβάνουν στήριξη και οι ευθύνες φροντίδας θα γίνονται κατανοητές από τους/τις συναδέλφους και τους/τις διευθυντές/ριες μέσω διαδικτυακής υποστήριξης και πληροφόρησης. Με αυτήν την πρακτική, οι εργοδότες/ριες αντιλαμβάνονται ότι οι εργαζόμενοι/ες μεγαλύτερης ηλικίας μπορούν να προσφέρουν αξιοπιστία, δεξιότητες και πείρα και αναγνωρίζουν την αξία ενός μικτού ηλικιακά εργατικού δυναμικού. Τα οφέλη αυτής της πρακτικής αποτυπώνονται με ποικίλους τρόπους όπως: (α) Ενθάρρυνση της ευέλικτης εργασίας για τους/τις φροντιστές/ριες προκειμένου να τους/τις βοηθήσουν να εξισορροπήσουν την εργασία τους με τις υποχρεώσεις φροντίδας· (β) Προσέλκυση του ενδιαφέροντος των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας μέσω φόρουμ ακρόασης και ομάδων δικτύωσης για την ποικιλομορφία· (γ) Ανάλυση των δεξιοτήτων των εργαζόμενων και παροχή συμβουλών αναβάθμισης των υφιστάμενων δεξιοτήτων τους· (δ) Ενεργός μεταφορά γνώσεων μεταξύ των γενεών και εξασφάλιση καλής προετοιμασίας των εργαζόμενων για τη μετάβαση στη συνταξιοδότηση· (ε) Υποστήριξη του οικονομικού σχεδιασμού και ενίσχυση της αξιοποίησης των δεξιοτήτων του κλάδου προς όφελος του τομέα του εθελοντισμού.

ΡΟΥΜΑΝΙΑ

19. Angajez 45+ (I hire 45+).

Η πρακτική με τίτλο “Angajez 45+ (I hire 45+)” («Προσλαμβάνω άτομα ηλικίας άνω των 45 ετών») αποτελεί μια μορφή κοινωνικής εκστρατείας που αντιπροσωπεύει ένα νέο πλαίσιο της αγοράς εργασίας που βασίζεται στη μεταστροφή, την επανένταξη και την ανασυγκρότηση. Μέσω της εθνικής επικοινωνίας αντιμετωπίζει και καταπολεμά εργασιακές κρίσεις προωθώντας συγχρόνως την εξάλειψη των ηλικιακών διακρίσεων. Η Angajez 45+ είναι μια

ομάδα ειδικών υπαλλήλων και εθελοντών/ριών που καλύπτει πολλούς τομείς ανάπτυξης, όπως το μάρκετινγκ, η επικοινωνία (διαδικτυακές πλατφόρμες και πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης), η συγγραφή κειμένων, η κινηματογράφηση και το μοντάζ ταινιών. Η Angajez 45+ αναζητά εταιρείες που μπορούν να αποτελέσουν πρότυπο για τη ρουμανική αγορά εργασίας ενισχύοντας την κοινωνική ένταξη μέσω της εργασίας και εξαλείφοντας έτσι τις διακρίσεις λόγω ηλικίας. Ακολουθεί ένα συγκροτημένο σχέδιο δράσης μέσω μιας στρατηγικής στόχευσης για τις επιθυμητές ομάδες, μέσω της ανάλυσης και της ανάγνωσης του μηνύματος EVP (employee value proposition/πρόταση αξίας των εργαζομένων), της παρουσίασης και προώθησης κατά τη διάρκεια εξωτερικών εκδηλώσεων του έργου ή των εταίρων με την κοινότητα, της παρακολούθησης της συμμετοχής και της συμβολής των εργαζομένων και της προώθησης σε εκστρατείες μάρκετινγκ. Πρόκειται για ένα είδος επικοινωνιακού έργου για άτομα άνω των 45 ετών που επιθυμούν να εξερευνήσουν νέους τομείς εργασίας. Η Angajez 45+ ανέπτυξε επίσης ένα πρόγραμμα πρακτικής άσκησης, το οποίο ονομάζεται "returnhip", έχει την ίδια νομική βάση για την ενδυνάμωση των επαγγελματικών ικανοτήτων των εργαζομένων και συνοδεύεται από οικονομική υποστήριξη. Τέλος, υποστηρίζει μια σειρά διαδικτυακών συζητήσεων για άτομα που έχουν ανάγκη από λύσεις μετά από πανδημικές κρίσεις.

20. Sanse sporite la angajare, prin calificare.

Το έργο “Sanse sporite la angajare, prin calificare” («Αυξημένες πιθανότητες πρόσληψης μέσω προσόντων») χρηματοδοτήθηκε από εθνική επιχορήγηση στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανθρώπινου Κεφαλαίου (POCU) εστιάζοντας στον τρίτο άξονα προτεραιότητας: Εργασία για όλους/ες. Η ομάδα της “Association 4 Change” ήταν υπεύθυνη για την υλοποίηση του έργου που επικεντρώθηκε στη νότια περιοχή της Ρουμανίας, όπου παρατηρείται αυξημένο ποσοστό φτώχειας. Το έργο φιλοδοξούσε να ενισχύσει το επίπεδο προσόντων περισσότερων από 450 ανέργων, συμπεριλαμβανομένων ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας (55-64 ετών) και λοιπών κατηγοριών ευάλωτων ομάδων. Τα άτομα αυτά συμμετείχαν σε διάφορους τύπους δραστηριοτήτων, όπως μαθήματα επιμόρφωσης (τα οποία αναμενόταν να ολοκληρώσει τουλάχιστον το 75%), εργαστήρια και σεμινάρια. Επί του παρόντος, η “Association 4 Change”

αναπτύσσει ένα εθνικό δίκτυο ΜΚΟ που θα εργάζεται άμεσα με άτομα μεγαλύτερης ηλικίας με σκοπό την αύξηση της προσβασιμότητάς τους στην αγορά εργασίας. Το έργο αποφέρει οφέλη με τη μορφή της αύξησης του ανθρώπινου κεφαλαίου, της βελτίωσης των ικανοτήτων των ατόμων που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες και της ενίσχυσης της κοινωνικής τους ένταξης.

21. Seniori activi pe piața muncii.

Το έργο με τίτλο "Seniori activi pe piața muncii" («Ενεργά άτομα μεγαλύτερης ηλικίας στην αγορά εργασίας») είχε ως στόχο να συνδέσει τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας με τις νέες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. Κατόρθωσε να συγκεντρώσει την ομάδα-στόχο και ειδικούς της Ακαδημίας Ανθρώπινου Δυναμικού και Οικονομικών Επιστημών για να συζητήσουν τη δυνατότητα επανένταξής τους στην αγορά εργασίας και στη συνέχεια, να εγγραφούν σε μια πλατφόρμα εργασίας. Φορείς όπως οι Mercury Research, The Care Hub și Fundația Regală Margareta a României δημοσίευσαν σχετικές θέσεις εργασίας και ευκαιρίες εθελοντισμού. Οι εκδηλώσεις πραγματοποιήθηκαν και χρηματοδοτήθηκαν από την εθνική επιχορήγηση για ΜΚΟ από μια πολυεθνική εταιρεία (Kaufland) με τη βοήθεια του οργανισμού "Act for Tomorrow" στην υλοποίηση. Συνολικά, 3 τοπικές οργανώσεις από το Βουκουρέστι προσκάλεσαν 115 άτομα μεγαλύτερης ηλικίας από την τοπική γενική διεύθυνση κοινωνικής βοήθειας και παιδικής προστασίας (DGASPC). Τα εν λόγω άτομα συμμετείχαν σε δραστηριότητες όπως συζητήσεις στρογγυλής τραπέζης και εργαστήρια σχετικά με την επαγγελματική ένταξη, τη σύνταξη βιογραφικού σημειώματος και την προετοιμασία για συνεντεύξεις. Συζήτησαν μεταξύ άλλων για τη δυνατότητα να ξαναγίνουν ενεργά μέλη της αγοράς εργασίας και παράλληλα δημιουργήσαν ένα χώρο διαλόγου στον οποίο μπορούσαν να εκφράσουν ελεύθερα τις προσδοκίες και τους φόβους τους.

22. Enhancing labour market integration of elderly family carers through skills improving - ELMI.

Το έργο ELMI (Ενισχύοντας την ένταξη οικογενειακών φροντιστών/ριών ηλικιωμένων στην αγορά εργασίας μέσω της βελτίωσης δεξιοτήτων)

χρηματοδοτήθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή μέσω του Εθνικού Οργανισμού Κοινοτικών Προγραμμάτων στον τομέα της Εκπαίδευσης και της Επαγγελματικής Κατάρτισης στη Ρουμανία. Υπεύθυνη για την υλοποίηση του έργου ήταν η κοινοπραξία 7 εταίρων από 5 χώρες (Ρουμανία, Ιταλία, Αυστρία, Πολωνία και Τσεχική Δημοκρατία) σε συνεργασία με τη ρουμανική ΜΚΟ "Habilitas Association Resources and Training Center". Κύριος στόχος του έργου ήταν να στηρίξει τους/τις οικογενειακούς/ές φροντιστές/ριες ηλικιωμένων προσφέροντάς τους ένα διαδικτυακό πρόγραμμα εκπαίδευσης που θα τους/τις βοηθούσε να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και να γίνουν επαγγελματίες φροντιστές/ριες. Το ELMI αποτελεί την πρώτη ρουμανική διαδικτυακή πλατφόρμα πόρων για οικογενειακούς/ές φροντιστές/ριες ηλικιωμένων. Λειτουργεί ως μέσο επικοινωνίας με διάφορους/ες επαγγελματίες και λοιπούς/ές επαγγελματίες φροντιστές/τριες. Ιδιαίτερη έμφαση αποδίδεται στη φροντίδα ηλικιωμένων ατόμων με νόσο Αλτσχάιμερ (Alzheimer). Τα θέματα που προσεγγίζονται στο πρόγραμμα εκπαίδευσης αφορούν μεταξύ άλλων τη φροντίδα ηλικιωμένων, τα προβλήματα που προκαλούνται από τις συνηθέστερες παθολογίες, την πρόληψη του άγχους και την υποστήριξη από τις κοινωνικές υπηρεσίες. Για το σκοπό αυτό, είναι διαθέσιμο στον ιστότοπο του ELMI ένα εγχειρίδιο για τους/τις οικογενειακούς/ές φροντιστές/ριες ηλικιωμένων. Αυτό το πρόγραμμα εκπαίδευσης αποτελεί επίσης ένα πρώτο βήμα για την πιστοποίηση των προσόντων και την ένταξη των οικογενειακών φροντιστών/ριών ηλικιωμένων στην αγορά εργασίας. Τέλος, μέσω μιας συμφωνίας που έχει υπογραφεί μεταξύ της Ρουμανίας και της Ιταλίας επιτρέπεται η διευκόλυνση της κινητικότητάς τους και σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

23. Νόμος υπ' αριθ. 76/2002 για το σύστημα ασφάλισης της ανεργίας και την τόνωση της απασχόλησης.

Ο Νόμος υπ' αριθ. 76/2002 για το σύστημα ασφάλισης ανεργίας και την τόνωση της απασχόλησης είναι μια κρατική πρακτική που φιλοδοξεί να στηρίξει την επιστροφή των ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας στην εργασία. Το ρουμανικό κράτος χρηματοδοτεί και ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να προσλαμβάνουν ανέργους/ες από διάφορες κοινωνικές ομάδες όπως άτομα άνω των 45 ετών, άνεργους μονογονείς, μακροχρόνια ανέργους/ες ή νέους/ες που βρίσκονται εκτός

εκπαίδευσης, απασχόλησης ή κατάρτισης (NEETs). Το κράτος επιχορηγεί τις επιχειρήσεις για κάθε άτομο που υπάγεται στις παραπάνω ομάδες (έως 900 λέι μηνιαίως, για χρονικό διάστημα 12 μηνών - κάτι λιγότερο από 200 ευρώ), εφόσον διατηρήσουν το εν λόγω άτομο σε απασχόληση για τουλάχιστον 18 μήνες. Η εν λόγω πρακτική εφαρμόζεται από το 2002. Το 2020, λόγω της κατάστασης που δημιούργησε η πανδημία του κορονοϊού (COVID-19), το ποσό της επιχορήγησης αυξήθηκε σε 2.500 λέι (σχεδόν 500 ευρώ). Τα οφέλη για τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις αποτυπώνονται σε οικονομικά οφέλη, αύξηση της ποικιλομορφίας των ιδεών και των εμπειριών και βελτίωση της εργασιακής απόδοσης.

4. Απόψεις των συνταξιούχων

Το παρόν κεφάλαιο συνοψίζει τη διαδικασία των συνεντεύξεων με άτομα ηλικίας άνω των 55 ετών. Ο **μέσος όρος ηλικίας** των ερωτηθέντων ατόμων στις 7 χώρες ήταν τα **62 έτη**. Οι χώροι εργασίας που αναφέρθηκαν περιλαμβάνουν τόσο τον δημόσιο όσο και τον ιδιωτικό τομέα και διάφορους τομείς εργασίας. Σε γενικές γραμμές, οι συνταξιούχοι που ερωτήθηκαν έδειξαν ότι ήταν **ικανοποιημένοι/ες από τη συνταξιοδότησή τους**, χωρίς να επιθυμούν να εργαστούν ξανά, ακόμη και υπό διαφορετικές συνθήκες. Σχεδόν όλοι/ες ανέφεραν ότι ήταν κουρασμένοι/ες και είχαν την ανάγκη να συνταξιοδοτηθούν. **Ο διαθέσιμος χρόνος για δραστηριότητες αναψυχής και μάθησης σε άλλους τομείς θεωρήθηκε ως το κύριο όφελος μετά τη συνταξιοδότηση.** Οι λόγοι που οδήγησαν στη συνταξιοδότηση τα ερωτηθέντα άτομα ήταν διαφορετικοί, αλλά κυρίως αφορούσαν τη συμπλήρωση του υποχρεωτικού ορίου ηλικίας. Όπως δήλωσαν, δεν έλαβαν ουδεμία υποστήριξη από τον οργανισμό στον οποίο εργάζονταν σχετικά με την προετοιμασία και την υποστήριξη τόσο για τη συνταξιοδότηση όσο και για τη μεταβατική περίοδο (81%). Η πλειονότητα των ερωτηθέντων/εισών δεν γνώριζε την έννοια του όρου «χώρος εργασίας φιλικός προς την ηλικία» (“age-friendly workplace”), αν και ορισμένοι/ες από αυτούς/ές τον περιέγραψαν ως ένα περιβάλλον που θα συμπεριλάμβανε την επαγγελματική πείρα που απέκτησαν κατά τη διάρκεια των ετών με τη δυναμική και την εργασιακή προσαρμογή των νέων ή άλλων συναδέλφων. Ένα από τα

χαρακτηριστικά που επισήμαναν σχετιζόταν με έναν ευχάριστο εργασιακό χώρο στον οποίο αισθάνονται ότι ανήκουν και ότι τους/τις λαμβάνουν υπόψη.

1. Επισκόπηση των ημιδομημένων συνεντεύξεων ατόμων ηλικίας άνω των 55 ετών

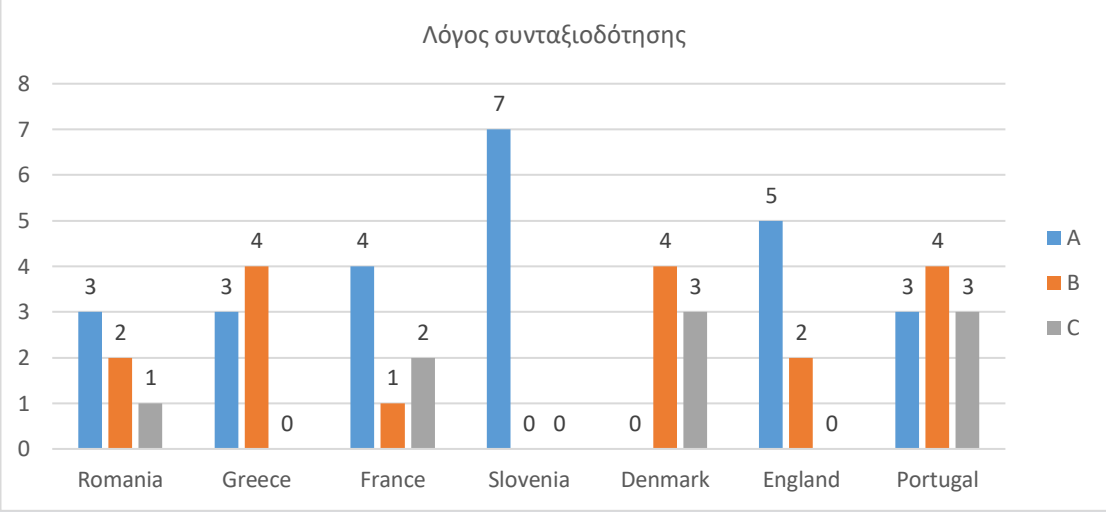
Χώρα	***Συνολικός αριθμός συνεντεύξεων***	***Μέση ηλικία συνταξιοδότησης***	***Τομέας εργασίας***
Δανία	*7 συνεντεύξεις*	*63 ετών*	*Σύμβουλος/ Συνεργάτης/ιδα διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού/ Γραμματέας/ Υπεύθυνος/η logistics/ Διευθύνων/ουσα Σύμβουλος/ Εκπαιδευτικός Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης/ Σύμβουλος*
Γαλλία	*7 συνεντεύξεις*	*61 ετών*	*Δημόσια υπηρεσία/ Λογιστική/ Ναυτιλιακά/ Λογιστική/ Εκπαίδευση/ Υγεία - Ιατρική/ Εκπαίδευση - Γεωργία*
Ελλάδα	*7 συνεντεύξεις*	*62 ετών*	*Επιπλοποιία/Υπηρεσία καθαρισμού/ Συμβολαιογραφικός τομέας/ Οικονομικά/ Τραπεζικός/ή υπάλληλος/ Έρευνα*
Πορτογαλία	*10 συνεντεύξεις*	*61 ετών*	*Εμπόριο/ Επικοινωνία/Υπηρεσία καθαρισμού/Τεχνικός - τομέας ηλεκτρολογίας/*

			Ασφαλιστικός τομέας/Βιομηχανία τροφίμων/Εκπαίδευση/Κοινωνικές υπηρεσίες
Ρουμανία	*7 συνεντεύξεις*	*66 ετών*	*Παραγωγή/Εκπαίδευση/ Ξυλουργική/Υγεία/Ανθρώπινο Δυναμικό Ηλεκτρολογία/Απολύμανση*
Σλοβενία	*7 συνεντεύξεις*	*58 ετών*	*Μάγειρας/Υπάλληλος καταγραφής πρακτικών/ Διοίκηση/ Βαρέα οχήματα - Φορτηγά/Τομέας Ανθρώπινου Δυναμικού/ Στρατός/Εμπόριο*
Ηνωμένο Βασίλειο	*8 συνεντεύξεις*	*62 ετών*	*Επιχείρηση εξωτερικής ανάθεσης/ Εκπαίδευση/ Ανάπτυξη λογισμικού/ Αρχιτεκτονική/ Ηλεκτρολογία/Λιανικό εμπόριο/ Τραπεζικές υπηρεσίες*
53 συνεντεύξεις			*Σύνολο*

I. Λόγος συνταξιοδότησης

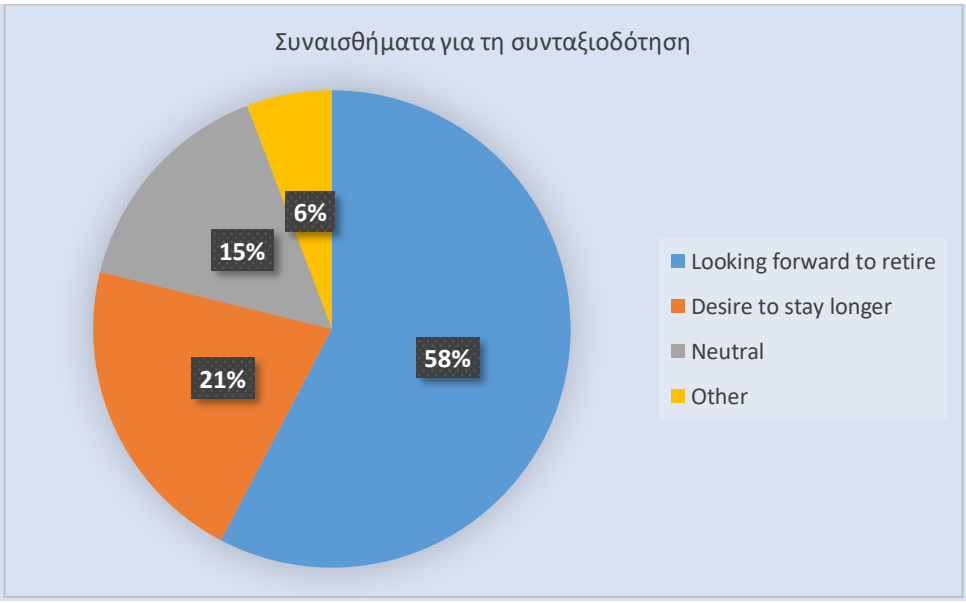
Μπορείτε να μου πείτε ποιος ήταν ο λόγος για τον οποίο αποφασίσατε να συνταξιοδοτηθείτε; (Σχ.1)

Α: Υποχρεωτική ηλικία συνταξιοδότησης
Β: Προσωπικοί λόγοι (π.χ. λόγοι υγείας, κοινωνικοί, οικονομικοί κλπ.)
Γ: Υψηλές απαιτήσεις στον χώρο εργασίας



Σε γενικές γραμμές, οι συνταξιούχοι που ερωτήθηκαν ανέφεραν ότι ο κύριος λόγος για τη συνταξιοδότησή τους ήταν η συμπλήρωση της υποχρεωτικής ηλικίας συνταξιοδότησης. Ωστόσο, στη Δανία η πλειοψηφία των ερωτηθέντων ατόμων απάντησε ότι συνταξιοδοτήθηκε για προσωπικούς λόγους. Στη Σλοβενία, όλοι/ες οι ερωτηθέντες/είσες συνταξιοδοτήθηκαν, διότι είχαν συμπληρώσει την υποχρεωτική ηλικία. Στην Πορτογαλία, οι συνταξιούχοι έδειξαν να είναι ικανοποιημένοι/ες από τη συνταξιοδότηση, χωρίς να επιθυμούν να εργαστούν ξανά, ακόμη και υπό διαφορετικές συνθήκες. Σε όλες τις χώρες, οι ερωτηθέντες/είσες ανέφεραν ότι ήταν καταπονημένοι/ες και ένιωθαν την ανάγκη να συνταξιοδοτηθούν. Κατά τη γνώμη τους, το κύριο όφελος μετά τη συνταξιοδότηση ήταν ο διαθέσιμος χρόνος για δραστηριότητες αναψυχής και μάθησης σε άλλους τομείς.

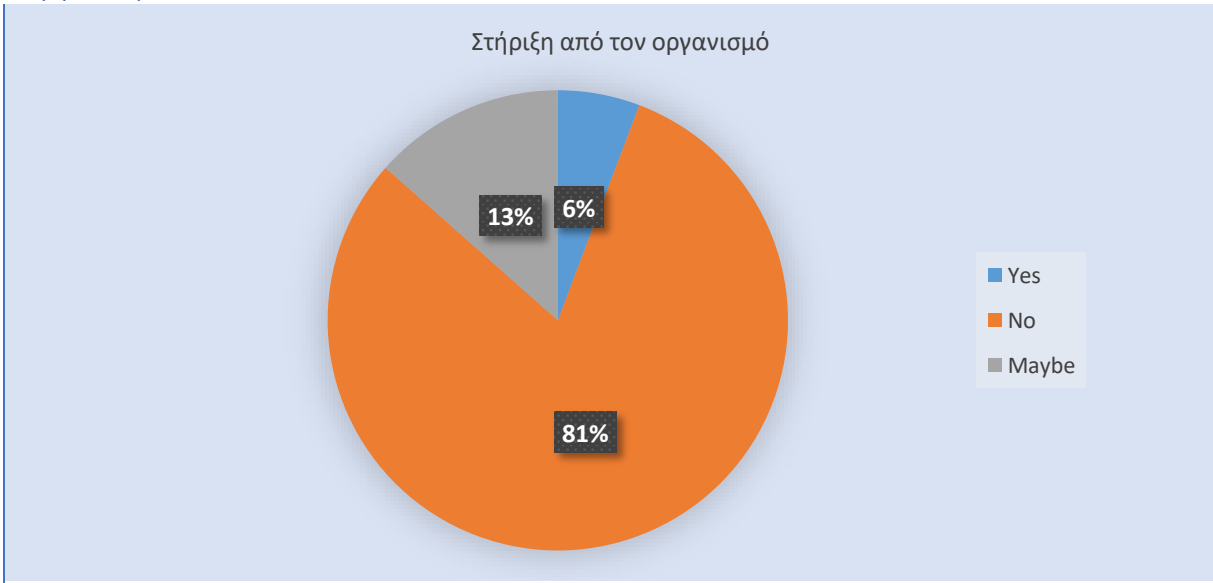
Πώς αισθανθήκατε όταν αποφασίσατε να συνταξιοδοτηθείτε; (Σχ.2)



Οι ερωτηθέντες/είσες, στην πλειονότητά τους (58%), εξέφρασαν την επιθυμία τους να συνταξιοδοτηθούν. Εντούτοις, ένα σημαντικό ποσοστό (28%) δήλωσε ότι επιθυμεί να παραμείνει στην εργασία του για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Αυτό καταδεικνύει την ανάγκη για προώθηση φιλικών προς την ηλικία χώρων εργασίας, καθώς και τη διασφάλιση της ομαλής μετάβασης από την εργασία στη συνταξιοδότηση.

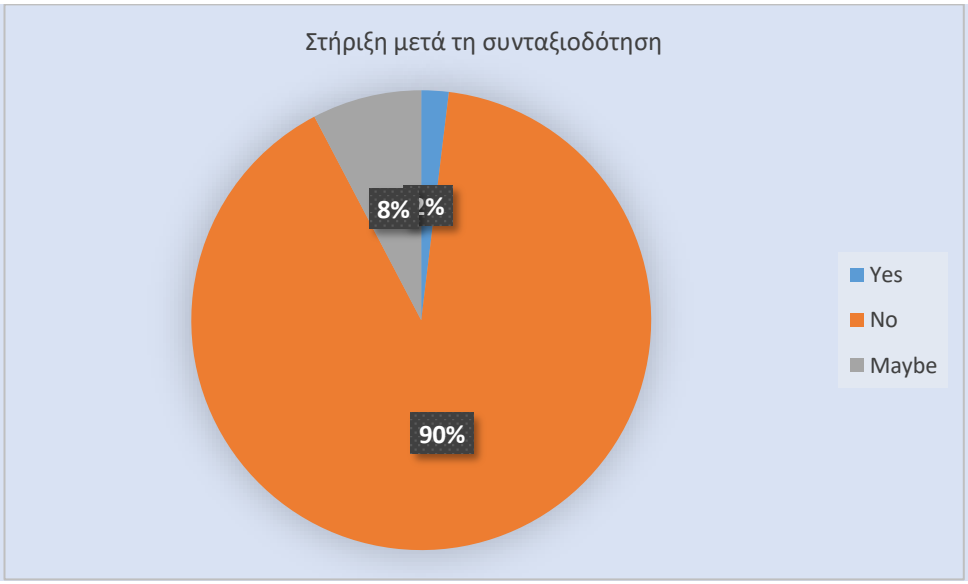
II. Στήριξη από τον οργανισμό

Μπορείτε να μου πείτε αν λάβατε κάποιου είδους στήριξη στον χώρο που εργαζόσασταν ως προετοιμασία για τη μεταβατική περίοδο; (Σχ.3)



Το γράφημα δείχνει μια κοινή κατάσταση και στις 7 χώρες. Το 81% των ερωτηθέντων ατόμων απάντησε ότι δεν υπάρχει κανενός είδους υποστήριξη κατά την προετοιμασία για τη μεταβατική περίοδο από την εργασία στη συνταξιοδότηση. Οι περισσότεροι/ες από τους/τις ερωτηθέντες/είσες τόνισαν ότι θα ήταν ωφέλιμο να παρέχεται τέτοια στήριξη στους ανθρώπους που βρίσκονται κοντά στη συνταξιοδότηση. Στη Ρουμανία, οι ερωτηθέντες/είσες πρότειναν να αποτελέσουν οι μη κυβερνητικές οργανώσεις τον συνδετικό κρίκο μεταξύ των θεσμικών φορέων και των ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας, με στόχο την ενημέρωση και την παροχή συστάσεων σχετικά με πιθανές ευκαιρίες στις οποίες θα μπορούσαν να έχουν πρόσβαση.

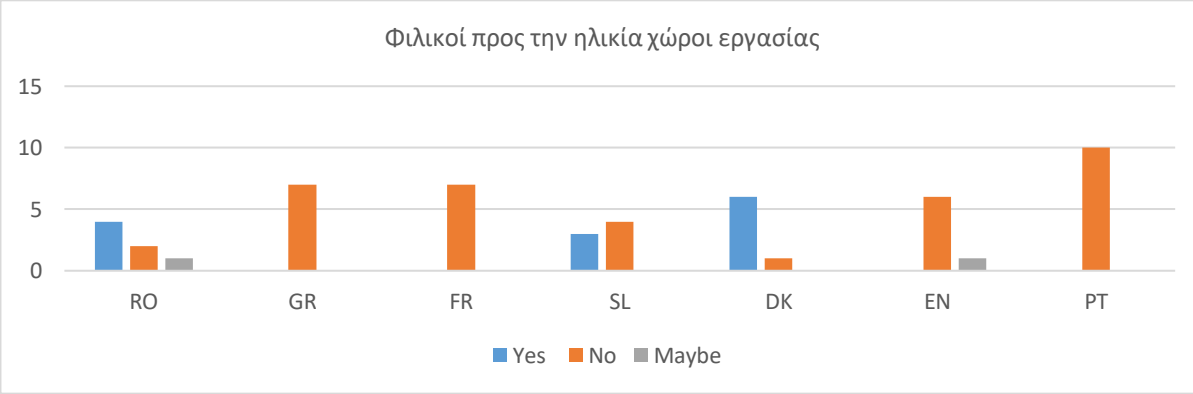
Υπήρχε στην εταιρεία ή στον οργανισμό που εργαζόσασταν κάποιο πρόγραμμα στήριξης ατόμων ηλικίας άνω των 50 ετών που εργάζονται μετά την ηλικία συνταξιοδότησής τους; (Σχ.4)



Αυτά τα γραφήματα δείχνουν ότι σε όλες τις χώρες-εταίρους των ερωτηθέντων ατόμων δεν υπάρχουν προγράμματα στήριξης των εργαζομένων μετά τη συνταξιοδότησή τους.

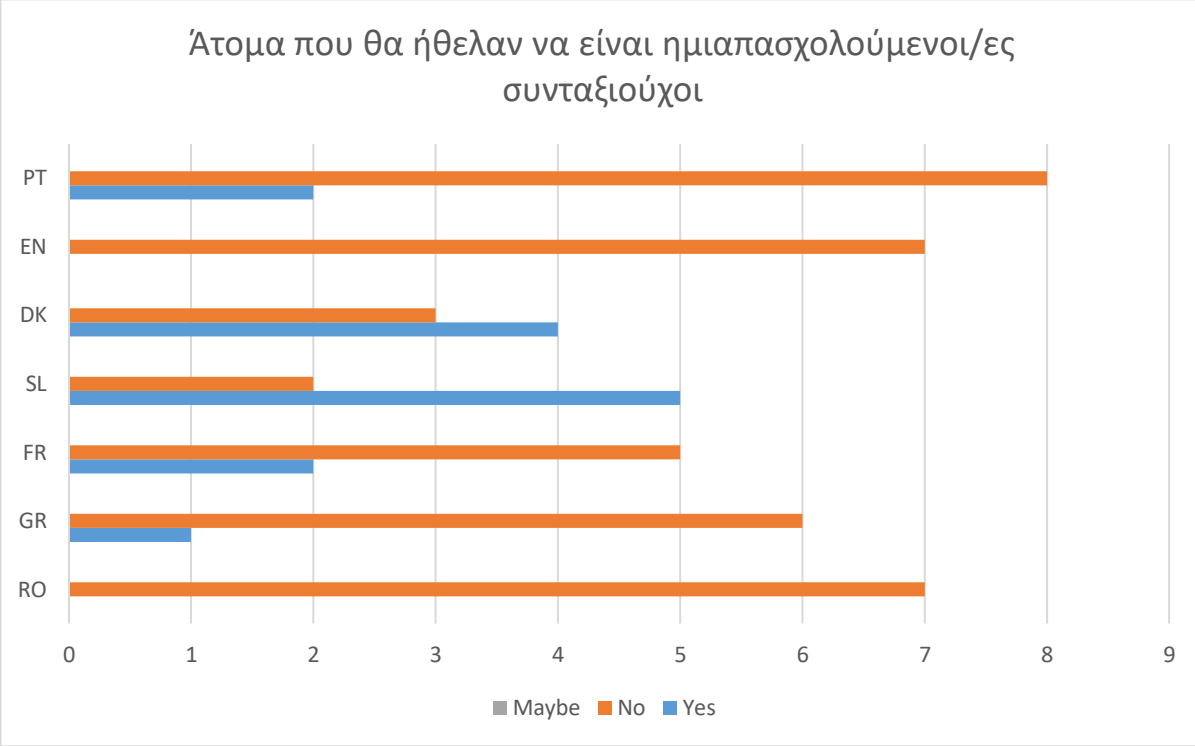
Οι μόνες δύο (2) χώρες στις οποίες οι ερωτηθέντες/είσες απάντησαν ότι έχουν λάβει κάποιου είδους υποστήριξη είναι το Ηνωμένο Βασίλειο, η Σλοβενία και η Ρουμανία.

Έχετε ακούσει για τους «φιλικούς προς την ηλικία χώρους εργασίας» ("age-friendly workplaces"); (Σχ. 5)



*Η πλειονότητα των ερωτηθέντων/εισών δεν είχε ακούσει ποτέ στο παρελθόν για τους **«φιλικούς προς την ηλικία χώρους εργασίας»**. Στις περισσότερες περιπτώσεις, οι ερωτηθέντες/είσες δεν γνώριζαν καθόλου αυτήν την έννοια. Στη Δανία, η πλειοψηφία των ατόμων δήλωσε ότι έχει διαβάσει κατά καιρούς για τέτοιου είδους θέσεις εργασίας.*

Θα σας ενδιέφερε να ήσασταν ημιαπασχολούμενοι συνταξιούχοι; (Σχ.6)



Οι απαντήσεις σε αυτήν την ερώτηση παρουσιάζουν μια αντίθεση μεταξύ των χωρών. Στην Πορτογαλία, τη Ρουμανία και το Ηνωμένο Βασίλειο οι ερωτηθέντες απάντησαν «όχι». Επίσης, στη Γαλλία και την Ελλάδα η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε «όχι». Στις άλλες χώρες η πλειοψηφία απάντησε «ναι» στην ιδέα να συνεχίσει να εργάζεται ή να προσφέρει εθελοντική εργασία.

5. Αποτελέσματα από τις ημιδομημένες συνεντεύξεις με εργοδότες/ριες, διευθυντές/ριες, υπεύθυνους/ες ανθρώπινου δυναμικού

Στις συνεντεύξεις με τους/τις εργοδότες/ριες, τους/τις διευθυντές/ριες και τους/τις υπεύθυνους/ες Ανθρώπινου Δυναμικού και στις επτά (7) χώρες συμμετείχαν επαγγελματίες που ανήκαν σε διαφορετικούς οργανισμούς και κατά κύριο λόγο, σε μεσαίες επιχειρήσεις (με 10 έως 250 εργαζόμενους/ες).
Σε ό,τι αφορά τον τομέα εργασίας, ο επικρατέστερος μεταξύ των επαγγελματιών που ερωτήθηκαν ήταν ο τομέας της κοινωνικής παρέμβασης, με μία από τις οργανώσεις να εργάζεται αποκλειστικά με στόχο την παροχή στήριξης σε άτομα

μεγαλύτερης ηλικίας. Όλοι οι οργανισμοί απασχολούσαν εργαζόμενους/ες άνω των 55 ετών, με μεταβλητό αριθμό, ανάλογα με τον οργανισμό.

Όπως αναφέρθηκε, **οι εργοδότες/ριες γενικά δεν είναι ακόμη έτοιμοι/ες να επενδύσουν στην προετοιμασία για τη συνταξιοδότηση**. Σύμφωνα με ένα από τα ερωτηθέντα άτομα, έχουν δοκιμαστεί εικονικές επιλογές, αλλά υπάρχουν ακόμη πολλοί παράγοντες που θα πρέπει να διερευνηθούν.

Σε αντίθεση με τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας, **όλοι/ες οι επαγγελματίες έδειξαν ότι είχαν κάποια ιδέα για το πώς είναι οι φιλικοί προς την ηλικία χώροι εργασίας**. Σύμφωνα με τις απαντήσεις τους, είναι χώροι που αναγνωρίζουν ότι η «ηλικία» είναι μόνο ένα προσωπικό χαρακτηριστικό και δεν προσαρμόζουν τα προγράμματα με βάση την ηλικία (π.χ. προγράμματα για ταλαντούχους/ες νέους/ες). Παράλληλα, αναγνωρίζουν τις ικανότητες αλλά σέβονται τα αδύνατα σημεία των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας. Τέλος, οι εν λόγω χώροι εργασίας δεν διαιωνίζουν στάσεις ηλικιακού ρατσισμού, αλλά αξιώνουν δικαιωματικά να θεωρούνται ως ένα *«φυσιολογικό περιβάλλον»*.

2. Επισκόπηση των ημιδομημένων συνεντεύξεων με εργοδότες/τριες, υπεύθυνους διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού κ.α.

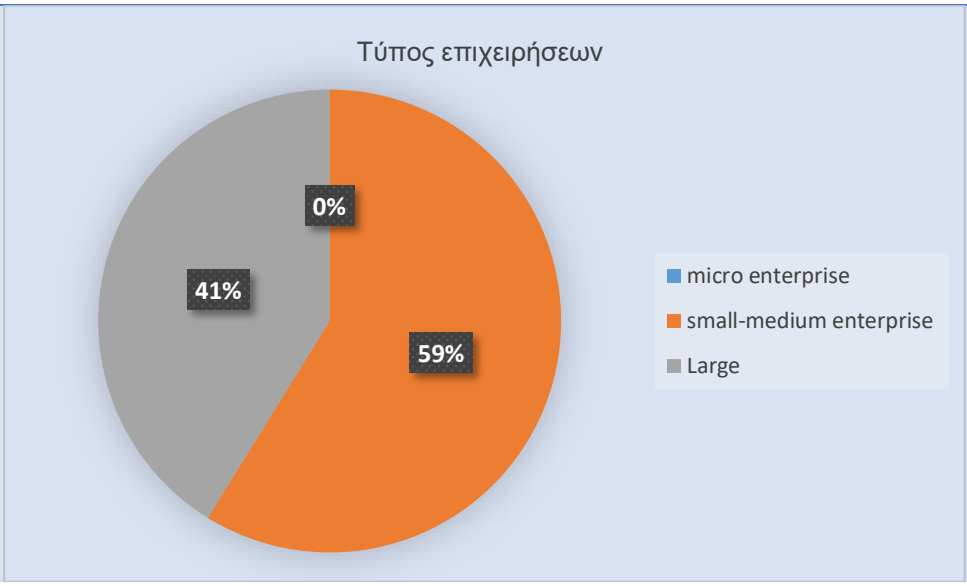
Χώρα	*Συνολικός αριθμός συνεντεύξεων*	*Τομέας εργασίας*
Δανία	*5 συνεντεύξεις*	*Δημόσιος και ιδιωτικός τομέας*
Γαλλία	*5 συνεντεύξεις*	*Ιατρικός Κοινωνικός/Κοινωνικός /Ασφαλιστικός/ Κοινωνικός*
Ελλάδα	*5 συνεντεύξεις*	*Σχεδιασμός κήπου - απολυμάνσεις/ Ενεργειακός τομέας /Τραπεζικός τομέας/ Ναυτιλιακά*
Πορτογαλία	*4 συνεντεύξεις*	*Κοινωνικός τομέας/Βαριά βιομηχανία/Κέντρο φροντίδας*
Ρουμανία	*5 συνεντεύξεις*	*Εκπαίδευση/Ανθρώπινο Δυναμικό/ Αεροδιαστημική μηχανική*

Σλοβενία	*5 συνεντεύξεις*	*Τομέας τροφίμων/ Ερευνητικό ινστιτούτο/ Μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα ΜΚΟ/Υγεία/ Κρατική διοίκηση*
Ηνωμένο Βασίλειο	*5 συνεντεύξεις*	*Αρχιτεκτονική/ Ηλεκτρολογία/Λιανικό εμπόριο/ Τραπεζικές υπηρεσίες*

ΣΥΝΟΛΟ 34 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ

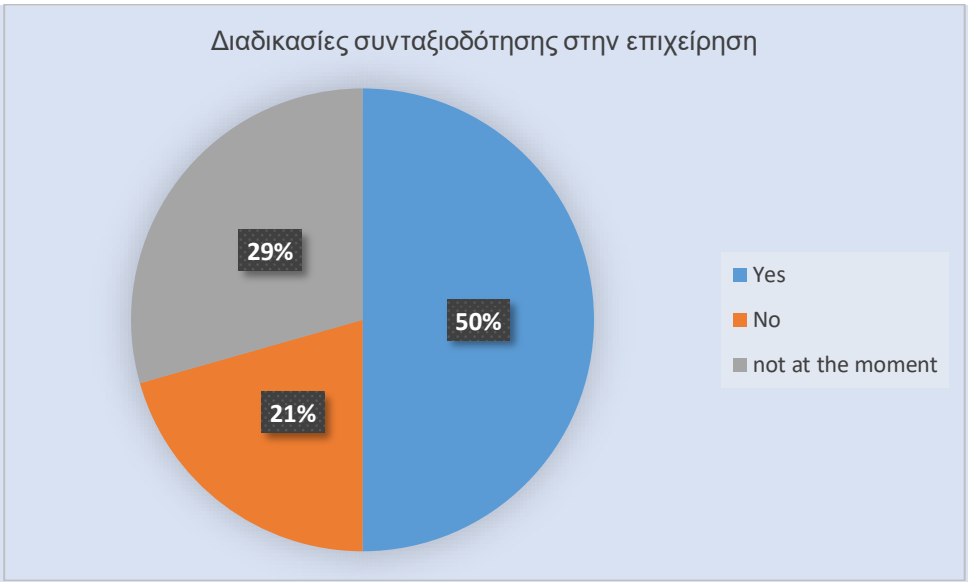
I. Τύπος επιχειρήσεων και διαδικασία συνταξιοδότησης στις επιχειρήσεις

Τύπος επιχειρήσεων.
Α: Πολύ μικρή επιχείρηση (1-9 άτομα)
Β: Μικρομεσαία επιχείρηση (10-250 άτομα)
Γ: Μεγάλη επιχείρηση (πάνω από 250 άτομα)



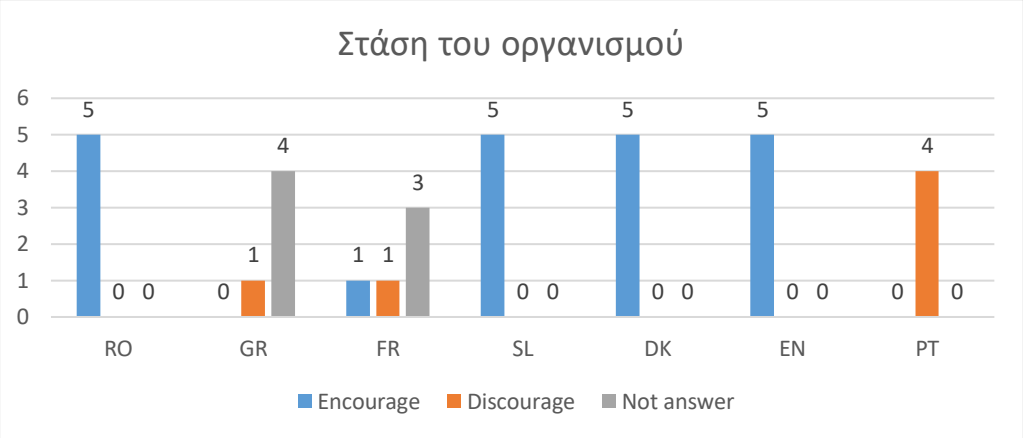
Οι επαγγελματίες που ερωτήθηκαν προέρχονταν τόσο από μεσαίου όσο και από μεγάλου μεγέθους οργανισμούς/επιχειρήσεις. Κάθε χώρα είχε την ευκαιρία να λάβει συνεντεύξεις από άτομα που εργάζονταν σε διαφορετικούς τομείς συμπεριλαμβανομένου του τριτογενούς τομέα.

Ακολουθούνται διαδικασίες προετοιμασίας για τη συνταξιοδότηση;



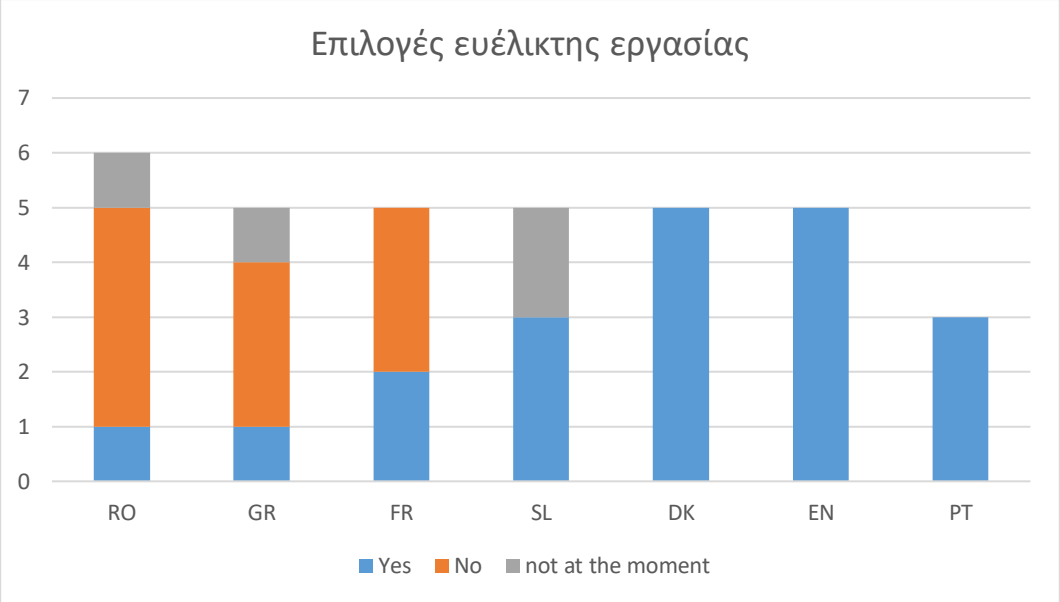
Το 50% των ερωτηθέντων/εισών δήλωσε ότι παρέχει εργαστήρια προετοιμασίας για τη συνταξιοδότηση στον οργανισμό που εργάζεται. Το υπόλοιπο 50% απάντησε ότι δεν παρέχει κανενός είδους υποστήριξη, αν και επιθυμεί μελλοντικά να εισαγάγει στον οργανισμό ένα προγράμμα που να μπορεί να παράσχει πολύτιμη βοήθεια κατά τη μεταβατική αυτή περίοδο και να προετοιμάσει τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας για τη συνταξιοδότηση.

Ενθαρρύνονται/ Αποθαρρύνονται οι εργαζόμενοι/ες σε ηλικία συνταξιοδότησης να παραμείνουν στην εργασία;



Στην πλειονότητα των χωρών, οι ερωτηθέντες/είσες ενθαρρύνουν τους/τις υπαλλήλους τους να συνεχίσουν να εργάζονται, όταν πλησιάζουν την ηλικία συνταξιοδότησης. Αντίθετα, στην Πορτογαλία, οι ερωτηθέντες/είσες απάντησαν ότι δεν ασκείται πίεση με στόχο να ενθαρρυνθούν ή να αποθαρρυνθούν οι ηλικιωμένοι/ες να συνταξιοδοτηθούν. Ωστόσο, ορισμένοι/ες επαγγελματίες ανέφεραν ότι υπάρχει κίνητρο για συνταξιοδότηση λόγω των αρνητικών αντιλήψεων που συνδέονται με το γήρας.

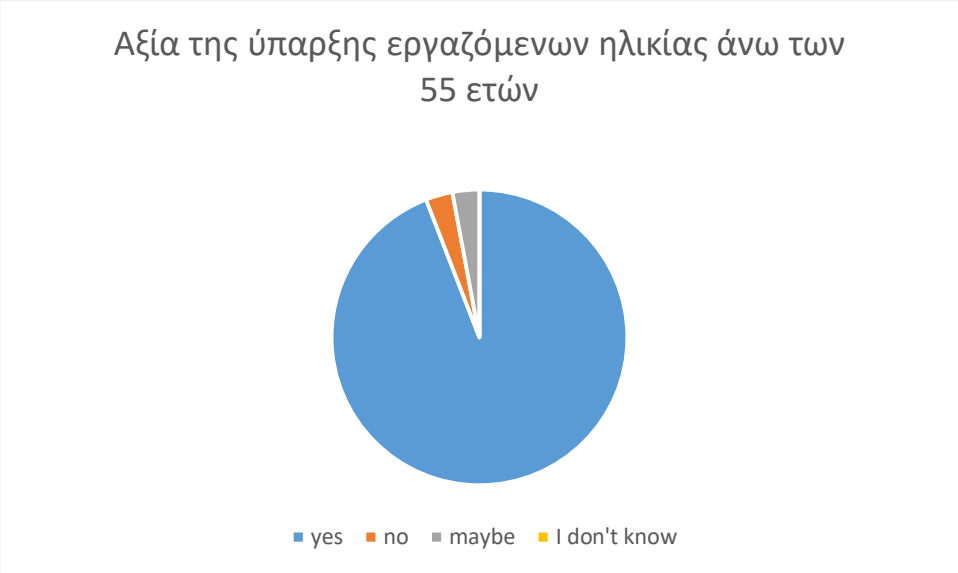
Προσφέρονται στους/στις εργαζόμενους/ες επιλογές ευέλικτης εργασίας;



Στην πλειονότητα των χωρών, οι ερωτηθέντες/είσες απάντησαν ότι παρέχουν επιλογές ευέλικτης εργασίας. Στη Ρουμανία, την Ελλάδα και τη Γαλλία οι ερωτηθέντες/είσες τόνισαν ότι δεν παρέχουν προς το παρόν τέτοιες επιλογές, αλλά είναι πρόθυμοι/ες να τις παράσχουν μελλοντικά.

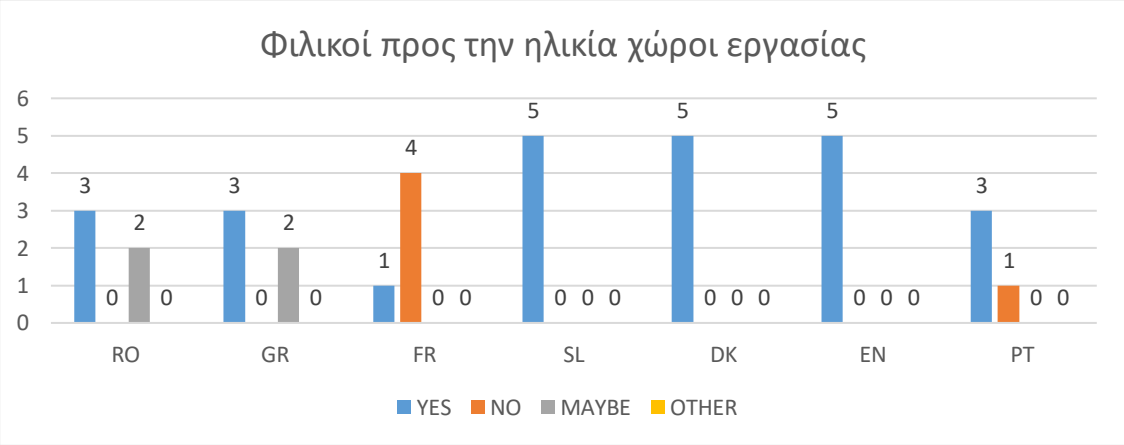
II. Αντίληψη για την ύπαρξη ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας στις εταιρείες τους

Είναι ωφέλιμο να εργάζονται στον οργανισμό σας άτομα μεγαλύτερης ηλικίας;



Όλες οι χώρες δήλωσαν ότι είναι ωφέλιμο να απασχολούν στους οργανισμούς τους άτομα ηλικίας άνω των 55 ετών. Οι ερωτηθέντες/είσες υπογράμμισαν τη σημασία της ύπαρξης πεπειραμένων και μορφωμένων εργαζόμενων σε έναν οργανισμό.

Έχετε ακούσει για τους «φιλικούς προς την ηλικία χώρους εργασίας» ("age-friendly workplaces");



Η πλειονότητα των ερωτηθέντων ατόμων γνώριζε τον όρο «φιλικός προς την ηλικία χώρος εργασίας» και είχε κάποια ιδέα για το τι είναι. Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, συζητήθηκε η δυνατότητα εφαρμογής πρακτικών για φιλικούς προς την ηλικία χώρους εργασίας. Εντύπωση προκάλεσαν οι απαντήσεις των Γάλλων/ίδων ερωτηθέντων/εισών, καθώς δεν γνώριζαν το περιεχόμενο του εν λόγω όρου. Παρά τις διευκρινίσεις του/της εκπαιδευτή/ριας, όλοι/ες οι ερωτηθέντες/είσες ήταν επιφυλακτικοί/ές, επειδή θεωρούσαν ότι στιγματίζεται περισσότερο με αυτόν τον τρόπο η ομάδα-στόχος.

6. Συστάσεις

Η επόμενη παράγραφος παρέχει μια σειρά συστάσεων ως απάντηση στην έρευνα γραφείου που διεξήχθη στις επτά (7) προαναφερθείσες ευρωπαϊκές χώρες. Ειδικότερα, συνιστάται:

- Να διοργανώνονται συναντήσεις στις οποίες οι εργαζόμενοι/ες μεγαλύτερης ηλικίας που επιθυμούν να συνεχίσουν την εργασία τους μετά τη συνταξιοδότηση θα μπορούν να συζητούν τις δυνατότητες που έχουν με τον/την εργοδότη/ριά τους.
- Να βελτιωθούν οι ψηφιακές δεξιότητες των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζόμενων (στις οποίες ενδεχομένως να υστερούν) μέσω διαφόρων προγραμμάτων.
- Να παρασχεθούν στους/στις διευθυντές/ριες περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις διαδικασίες για τη διατήρηση των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας ή τη διαδικασία μετάβασης στη συνταξιοδότηση, ώστε να μπορούν να ενισχύσουν τη συμπερίληψη των ατόμων μετά από μια ορισμένη ηλικία.
- Να αναπτυχθεί μια πλατφόρμα με ευκαιρίες για άτομα μεγαλύτερης ηλικίας (π.χ. θέσεις εργασίας, εθελοντισμός, πρακτική άσκηση) στην οποία θα μπορούν να βρίσκουν με φίλτρα αυτό που ψάχνουν και οι εργοδότες/ριες με τη σειρά τους θα μπορούν να προωθούν τις προσφορές τους.
- Να δημιουργηθεί μια διαδικτυακή πλατφόρμα που θα συνδέει συνταξιούχους που επιθυμούν να αναλαμβάνουν μεμονωμένες εργασίες και να συνδράμουν με την τεχνογνωσία τους εταιρείες που χρειάζονται συμβουλές για συγκεκριμένα θέματα.

- Να σχεδιαστούν και να υλοποιηθούν νέα προγράμματα καθοδήγησης στα οποία οι μεγαλύτεροι/ες σε ηλικία εργαζόμενοι/ες θα μπορούν να μεταδίδουν τις γνώσεις τους σε νεότερους/ες συναδέλφους.
- Να διεξαχθούν μαθήματα νέας κατάρτισης για άτομα μεγαλύτερης ηλικίας που δεν μπορούν να συνεχίσουν να εργάζονται στον κλάδο τους.
- Να οργανωθούν συνεδρίες συμβουλευτικής σε επίπεδο επιχείρησης για να καταγραφούν οι ανάγκες των εργαζόμενων μεγαλύτερης ηλικίας και ο τρόπος με τον οποίο επιθυμούν να συνεχίσουν την εργασία τους όταν φτάσουν στην ηλικία συνταξιοδότησης.

7. Συμπεράσματα

Οι συνεντεύξεις τόσο με τους/τις συνταξιούχους όσο και με τους/τις υπεύθυνους/ες Ανθρώπινου Δυναμικού οδήγησε σε δύο σημαντικά συμπεράσματα για το εταιρικό σχήμα του έργου SILVER:

- Δεν υπάρχουν στοιχεία που να αποδεικνύουν ότι πραγματοποιούνται αποτελεσματικές παρεμβάσεις πριν από τη συνταξιοδότηση στον χώρο εργασίας, και
- υπάρχει έλλειψη γνώσεων και κατανόησης και στις δύο προαναφερθείσες ομάδες.

Αυτά τα δύο συμπεράσματα είναι εξίσου σημαντικά για την εκπλήρωση των στόχων του έργου SILVER, μεταξύ των οποίων συγκαταλέγονται η ανάπτυξη φιλικών προς την ηλικία χώρων εργασίας μέσω της δημιουργίας εκπαιδευτικών ενοτήτων για τους/τις εργοδότες/ριες και επίσης μαθησιακών πόρων για τα άτομα ηλικίας άνω των 55 ετών, προκειμένου να κατανοήσουν πώς μπορούν να αυτοβοηθηθούν. Αυτό θα επιτευχθεί μέσω:

- της ανάπτυξης ενός εργαλείου αυτοαξιολόγησης που θα βοηθήσει τα άτομα ηλικίας άνω των 55 ετών να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες τους·
- της δημιουργίας μιας εκπαιδευτικής εργαλειοθήκης, την οποία θα μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να βελτιώσουν την κατανόησή τους σχετικά με το τι σημαίνει να διέρχονται τη διαδικασία συνταξιοδότησης και πώς να κάνουν αυτή τη μετάβαση όσο το δυνατόν πιο ομαλή. Η εν λόγω εργαλειοθήκη θα αντλήσει έμπνευση από τις πρακτικές που περιέχονται στο παρόν έγγραφο.

Όσον αφορά τους/τις υπεύθυνους/ες Ανθρώπινου Δυναμικού και τους/τις διευθυντές/ριες επιχειρήσεων, η εταιρική σύμπραξη θα τους/τις βοηθήσει να αναπτύξουν τις δεξιότητες, τις γνώσεις και τις πρακτικές τους μέσω της ανάπτυξης ενός εργαλείου αυτοαξιολόγησης που θα τους δίνει τη δυνατότητα να κατανοήσουν ποιες είναι οι δικές τους μαθησιακές ανάγκες σε σχέση με την ενεργό γήρανση και έναν φιλικό προς την ηλικία χώρο εργασίας. Αυτό είναι αναπόσπαστο στοιχείο για την ανάπτυξη της συνολικής μεθοδολογίας, καθώς η σύμπραξη θεωρεί αναγκαίο αυτή η ομάδα-στόχος να διαπιστώσει ότι έχει μαθησιακές ανάγκες γύρω από το υπό εξέταση θέμα. Σε συνέχεια της πιλοτικής δοκιμής αυτού του πνευματικού προϊόντος, η σύμπραξη θα αναπτύξει ένα αποτελεσματικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα που θα χρησιμοποιεί βιωματικές και διαδραστικές τεχνικές για να εκπαιδεύσει τους/τις υπεύθυνους/ες Ανθρώπινου Δυναμικού στην έννοια των Φιλικών προς την Ηλικία Χώρων Εργασίας (Age-Friendly Workplaces) και στο πώς να καθιστούν τη μετάβαση από την εργασία στη συνταξιοδότηση όσο το δυνατόν πιο θετική και ομαλή. Οι εκπαιδευτικές ενότητες θα περιλαμβάνουν όλα όσα πρέπει να παρέχονται κατά την παρέμβαση πριν από τη συνταξιοδότηση, καθώς και άλλες μεθόδους και διαδικασίες που μπορούν να εφαρμοστούν για να διασφαλίσουν ότι οι χώροι εργασίας τους είναι φιλικοί προς την ηλικία και ενθαρρύνουν τους/τις εργαζόμενους/ες μεγαλύτερης ηλικίας να σημειώσουν επιτυχίες και να ευδοκιμήσουν.

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Silver

Promoting a Career in the Third Age

.

Project Partners

KMOP KINDLING A BETTER WORLD

Afeji Hauts-de-France

aproximar COOPERATIVA DE SOLIDARIEDADE SOCIAL, CRL

EaSI the European Association for Social Innovation

en3karriere.dk - når det er alder bedst

merseyside EXPANDING HORIZONS

CIK Center za izobraževanje in kulturo Trebnje

Co-funded by the Erasmus+ Programme