

**Az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság véleménye az idősödő munkavállalók helyzete az ipari szerkezetváltás kontextusában – támogatási lehetőségek és a korszerkezet diverzifikálódásának kezelése az ágazatokban és vállalkozásokban (saját kezdeményezésű vélemény)**

(2009/C 228/04)

2008. január 17-én az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság úgy határozott, hogy Eljárási Szabályzata 29. cikkének (2) bekezdése alapján saját kezdeményezésű véleményt dolgoz ki a következő tárgyban:

*„Az idősödő munkavállalók helyzete az ipari szerkezetváltás kontextusában – támogatási lehetőségek és a korszerkezet diverzifikálódásának kezelése az ágazatokban és vállalkozásokban” (saját kezdeményezésű vélemény).*

A bizottsági munka előkészítésével megbízott „Foglalkoztatás- és szociálpolitika, uniós polgárság” szekció 2009. március 10-én elfogadta véleményét. (Előadó: Marian KRZAKLEWSKI.)

Az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság 2009. március 24–25-én tartott, 452. plenáris ülésén (a március 25-i ülésnapon) 159 szavazattal 8 ellenében, 8 tartózkodás mellett elfogadta az alábbi véleményt.

## 1. Következtetések és ajánlások

1.1 Az EGSZB úgy véli, hogy az Európai Unión belüli foglalkoztatás kérdése átfogó megközelítést igényel, mivel – különösen a jelenlegi válságban – minden korosztályt érint.

1.2 Az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság arra kéri az Európai Bizottságot, hogy mindenekelőtt az idősebbek munkaerő-piaci helyzetével foglalkozzon, valamint egy európai program és az idősebbek foglalkoztatására irányuló támogatási keret kidolgozása révén javítsa és erősítse a foglalkoztatás során alkalmazott egyenlő bánásmódról szóló 2000/78/EK irányelv életkorral kapcsolatos szabályozásainak végrehajtását.

1.2.1 Ennek a dokumentumnak össze kell gyűjtenie azokat a bevált gyakorlatokat, amelyek alkalmazása hozzájárulhat ahhoz, hogy az ötvenévesek és ennél idősebbek – különösen a törvényes nyugdíjkorhatárhoz közeledők – a munkaerőpiacon maradjanak, illetve bekerüljenek a munkaerőpiacra. Szakmai pályafutásuk közepétől kezdve az ehhez a korosztályhoz tartozó csoportokban, valamint a vállalkozókban és voltaképpen az egész társadalomban tudatosítani kell az idősek foglalkoztatásával kapcsolatos lehetőségeket és előnyöket.

1.2.1.1 Az idősek érdekében tett valamennyi lépést a foglalkoztatást – ezen belül is különösen a munkaerőpiacra belépő fiatalokat – támogató intézkedések fenntartása mellett kell megvalósítani.

1.2.2 Az EGSZB úgy véli, hogy az idősebbek munkaerő-piaci helyzetének kérdéseire vonatkozó közös alapelvek és keret uniós szintű kidolgozásához a nyitott koordinációs módszert kell alkalmazni. Különösen fontos ez a jelenlegi gazdasági hely-

zetben, amelyben egyre több munkahely szűnik meg. A válság idején ugyanis előfordulhat, hogy az idősebb munkavállalókra képességeiktől függetlenül, életkoruk miatt hátrányosan megkülönböztetik.

1.3 Az alábbi véleményben az EGSZB által javasolt modellek és megközelítések egyfelől azokra az idősebb munkavállalókra összpontosítanak, akiket a munkaerőpiacról való kiszorulás veszélye fenyeget, másfelől azokra, akik elérték (vagy rövidesen elérik) a nyugdíjkorhatárt vagy a korengedményes nyugdíjba vonuláshoz szükséges életkort, mégis tovább szeretnének dolgozni.

1.4 Mivel az EU-ban az idősebbek foglalkoztatási szintjét tekintve jelentős eltérések mutatkoznak, a tagállamoknak nemzeti keretprogramokat kellene kidolgozniuk az idősebbek foglalkoztatásának támogatására, amely programok az idősebb munkavállalók érdekében az alábbi cselekvési területeket ötvözik. Azokban a tagállamokban pedig, amelyekben már létezik ilyen nemzeti keretprogram, azt rendszeresen felül kell vizsgálni és ki kell bővíteni az alábbiakkal:

— az aktív idősödés támogatása,

— az idősek munkaerőpiacon tartását elősegítő ösztönzők bevezetése mind az idősebb munkavállalók, mind pedig az őket foglalkoztató vállalkozások számára a tagállamok kormánypolitikáiban,

— az élet- és munkakörülmények javítása (különösen fizikai munka esetében),

— a munkaerőpiacon olyan intézményi megoldások alkalmazása, amelyek a munkaerőpiacot rugalmasabbá teszik az idősebb munkavállalók foglalkoztatása szempontjából.

1.5 Az EGSZB aggodalommal állapítja meg, hogy az idősök foglalkoztatási arányának fokozatos növekedése ellenére az Európai Unió szinte valamennyi tagállamában kevés olyan cég és vállalkozás van, amely politikájában kellő jelentőséget tulajdonít az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos problémáknak. Éppen ezért mihamarabb meg kell válaszolni azt a kérdést, hogy a vállalkozások miért nem tesznek többet az ilyen munkavállalók foglalkoztatásával kapcsolatos bevált gyakorlatok alkalmazása érdekében annak ellenére, hogy az elemzések szerint ezeket a kifizetődő erőfeszítéseket több tagállam hatóságai is támogatják.

1.5.1 Az idősök foglalkoztatásának egyik alapvető feltételét az olyan körülmények biztosítása jelenti, amelyek a munkaszerződés időtartamának meghosszabbítását mindkét fél – úgy a munkaadó, mint a munkavállaló – számára kifizetődővé teszik. Ennek a megközelítésnek egy „kibővített költség-haszon értékelésen” kell alapulnia, amely a következőkre terjed ki:

— a tagállamok adó- és nyugdíjrendszere,

— az idősök foglalkoztatási feltételei mind a munkavállalók, mind a munkaadók szempontjából,

— az egész életen át tartó tanulást célzó rendszerek (ezen belül folyamatos szakmai továbbképzés) az 50 évnél, sőt 45 évnél idősebb munkavállalók részére.

1.5.2 Az EGSZB úgy véli, hogy a munkaadók szempontjából az idősebbek foglalkoztatását illetően mindenekelőtt az a kérdés meghatározó, hogy milyen módon lehet kihasználni az idős személyek tapasztalatát és képességeit.

1.6 Az EGSZB arra kéri az európai intézményeket, a tagállami kormányokat és a szociális partnereket, hogy a vállalkozók és a foglalkoztatottak körében népszerűsítsék a munkavállalók életkori különbségeit figyelembe vevő irányítást, mivel ez hatékony eszköz a termelékenység előmozdítására, egyben megfelelő válasz az európai munkaerőpiacon jelentkező nehézségekre.

1.7 Az EGSZB hangsúlyozni szeretné, hogy az európai intézményeknek és a tagállamoknak aktív módon kell megközelíteniük az életkort figyelembe vevő irányítás kérdését.

1.7.1 Az EGSZB úgy véli, hogy az életkort figyelembe vevő irányításra irányuló képzést be kellene építeni a vezetőképzésbe,

valamint a menedzsmenttanulmányok tanrendjébe, és keretében olyan kérdéseket kellene megvitatni és megvizsgálni, mint például:

— az idősödő munkavállalók motivációjának és kreativitásának megőrzése,

— a munkatempóhoz való alkalmazkodás annak érdekében, hogy a munkavállalók az évek elteltével ne „égjenek ki” (*burn-out*),

— az eltérő korcsoportokhoz tartozó munkavállalók közötti szakmai kapcsolatok kiépítése.

1.7.2 Az EGSZB hangsúlyozza, hogy az idősebbek foglalkoztatási arányának növeléséhez központi jelentőségű az egész életen át tartó tanulás, és hasonlóan fontosak az általános és szakmai képzés területére irányuló intézkedések, melyek egyértelműen az idősebb munkavállalók képzési szintjének javítását szolgálják.

1.8 Tekintettel arra, hogy az 55 és 64 év közötti korosztály foglalkoztatási arányában jelentős eltérés mutatkozik a férfiak és nők között, az EGSZB alapvető fontosságúnak ítéli, hogy a tagállamok és az Európai Bizottság olyan kezdeményezéseket indítson, amelyek új elemekkel gazdagítják az idősebb korosztályba tartozó nők foglalkoztatásának jelenlegi megközelítéseit, vállalva eddig még nem alkalmazott modellek kidolgozását is.

1.8.1 Az 50 évnél idősebb nők foglalkoztatási arányának növelése döntő tényező lehet a lisszaboni stratégia foglalkoztatásra vonatkozó célkitűzéseinek elérésében.

1.8.2 Az EGSZB arra kéri az Európai Bizottságot, hogy az Európai Unió ügynökségeivel együttműködésben kezdeményezzen vizsgálatot annak megállapítására, hogy az 50 évnél idősebb nők alacsony foglalkoztatási aránya mögött nem a munkaerő-piaci diszkrimináció gyakorlata húzódik-e meg.

1.9 Az EGSZB felhívja a figyelmet arra, hogy az idősebbek foglalkoztatásának növelését akadályozó egyik fő tényező a digitális szakadék. E probléma sikeres felszámolása érdekében az 50 évnél idősebbek folyamatos továbbképzését minél szorosabban össze kell kötni az információs és kommunikációs technológiák (IKT) használatának megtanításával. Ami az idősök e technológiák használatával kapcsolatos félelmeinek eloszlását illeti, érdemes képzésük első szakaszát korosztály és képességek szerint elkülönített csoportokban végezni.

1.9.1 Az EGSZB szerint ugyanakkor a nemzeti kormányzat, a helyi önkormányzatok, a szociális partnerek, valamint az oktatási intézmények aktív bevonásával a tagállamok feladata megteremteni a feltételeket ahhoz, hogy az 50 évnél idősebbek megszerezzék az új technikákkal és technológiákkal kapcsolatos alapismereteket.

1.9.2 Ez a kötelezettség szükségszerűen maga után vonja annak alapos vizsgálatát, hogy napjainkban milyen alapvető képességekre van szükség az információs társadalomban való részvételhez, hogy adott esetben a tagállamokkal együtt módokat és eszközöket lehessen kidolgozni ennek kiegészítésére.

1.10 Az EGSZB határozottan fel szeretné hívni a figyelmet arra, hogy az idősebbek munkaerő-piaci részvételének elősegítésére irányuló kezdeményezésekhez módszeres és összetett cselekvésre, ugyanakkor az egyes helyzetekhez és személyekhez igazodó egyéni megközelítésre van szükség.

1.10.1 Ez a megközelítés olyan eszközöket feltételez, amelyek előrejelzik és anticipálják az ipari és technológiai átalakulásokat, az oktatási igényeket, valamint a társadalmi változásokat. Ezen a területen kiemelt szerepet kell kapnia a **munkaerőpiacot, a szaktudást és a társadalmi változásokat megfigyelő központnak**, valamint a tagállami és uniós statisztikai (vagy tájékoztató) rendszereknek.

1.10.2 Tekintettel a kérdéskör különleges jelentőségére és érzékeny jellegére, az EGSZB kéri az Európai Bizottságot, hogy az eddiginél gyakrabban készüljenek statisztikai vizsgálatok az 50 évnél idősebbek foglalkoztatásával kapcsolatban. Ezt még fontosabbá és szükségesebbé teszi a válság. Az idősödő munkavállalók azok közé tartoznak, akik a jelenlegi és elkövetkező munkahely-leépítési és szerkezetátalakítási terveknel könnyen a „kiigazítási tényező” szerepét tölthetik be.

## 2. Bevezetés

2.1 Az Európai Unió, hogy képes legyen megbirkózni a jövőbeli demográfiai változásokból fakadó munkaerőhiánnyal, 2001 márciusában azt tűzte ki célul, hogy 2010-re az 55 és 64 év közötti munkavállalók körében 50 %-os legyen a foglalkoztatási arány. Az első értékelésekből az derül ki, hogy e cél elérése komoly gondot fog jelenteni.

2.2 Az EGSZB számos olyan – az Európai Bizottság és a Tanács dokumentumaira válaszoló <sup>(1)</sup>, illetve feltáró <sup>(2)</sup> – véleményt fogadott el, amely részletesen foglalkozik a következő kérdésekkel:

<sup>(1)</sup> Stratégiák – Magasabb életkorban történő kivonulás a munkaerőpiacról, előadó: Gérard DANTIN (HL C 157., 2005.6.28.); A nemzedékek közötti szolidaritás előmozdítása, előadó: Luca JAHIER (HL C 120., 2008.5.16.); *Felnőttoktatás*, előadó: Renate HEINISCH (HL C 204., 2008.8.9.).

<sup>(2)</sup> A munkával töltött évek minősége, termelékenység és foglalkoztatás a globalizáció és a demográfiai változások tükrében, előadó: Ursula ENGELLEN-KEFER (HL C 318., 2006.12.23.); A szociális partnerek szerepe – a hivatás, a család és a magánélet összeegyeztetése, előadó: Peter CLEVER (HL C 256., 2007.10.27.).

– az Európai Unió feladatai az idősebb munkavállalókra vonatkozó statisztikák fényében,

– az idősebb munkavállalókhoz való pozitív hozzáállás szükségessége és indoklása,

– a korengedményes nyugdíjazás jelenlegi rendszereinek az idősök foglalkoztatási arányára gyakorolt hatása,

– az idősebb munkavállalók foglalkoztatása terén 2000 előtt bekövetkezett visszaesés okai,

– tervezett és alkalmazott megközelítések annak érdekében, hogy növekedjen az idősebb munkavállalók foglalkoztatási aránya, és hogy az ilyen személyek minél magasabb életkorban hagyják el a munkaerőpiacot, például a rugalmas biztonsági rendszer megfelelő kiterjesztésének lehetőségei,

– az idősebb munkavállalók részvétele a képzésekben és a képességfejlesztésben,

– az idősebb munkavállalók szakmai, családi és magánéletének összeegyeztetése, valamint a nemzedékek közötti szolidaritás előmozdítása,

– az idősebb munkavállalók szakmai életének, termelékenységének és foglalkoztatásának minősége a globalizáció és a demográfiai változások tükrében.

2.3 Az idősök foglalkoztatási arányának növelése érdekében olyan politikákat és eljárási modelleket kell kidolgozni, terjeszteni és megvalósítani, amelyek azoknak a problémáknak a megoldására irányulnak, amelyekkel a munkavállalók életkoruk és az ipari szerkezetváltás miatt szembesülnek. Jelen véleményben az egyik legrészletesebben tárgyalt megközelítés éppen ezeknek a változásoknak valamennyi munkavállalói korcsoport támogatására összpontosító kezelése a korosztály, képzettség és kompetencia szerinti diverzifikálás segítségével.

2.4 A jelen saját kezdeményezésű véleményben javasolt modellek és megközelítések a vélemény tárgyának megfelelően egyfelől azokra az idősebb munkavállalókra összpontosítanak, akiket életkoruk, egyes szerkezetátalakítási folyamatok vagy különféle gazdasági-társadalmi változások miatt a munkaerőpiacról való kizorulás veszélye fenyeget, másfelől azokra, akik elérték a nyugdíjkorhatárt vagy a korengedményes nyugdíjba vonuláshoz szükséges életkort, mégis tovább szeretnének dolgozni. Éppen most, a gazdasági visszaesés és munkahely-leépítés idején kiemelt figyelmet kell fordítani a korszerkezet diverzifikálására, hogy elkerülhető legyen az idősebb munkavállalók hátrányos megkülönböztetése.

2.4.1 A véleményben tárgyalt megközelítések jelentős mértékben érintik a munkaerőpiacra visszatérni kívánó, idősebb korú munkanélkülieket, valamint azokat a nyugdíjasokat is, akik különféle okokból ismét munkát szeretnének vállalni.

### 3. Az EU-ban foglalkoztatott idősebb munkavállalókra vonatkozó aktuális statisztikai adatok elemzésén alapuló következtetések

3.1 2005 végén az Európai Unió az 55 és 64 év közötti korosztályban 22,2 millió foglalkoztatottat számlált. Ugyanabban a korosztályban 1,6 millióan hivatalosan munkanélküliek voltak, és 28,5 millióan nem végeztek szakmai tevékenységet. Az idősek munkaerő-piaci részvételének növelése a lisszaboni stratégia célkitűzései között szerepel.

3.2 A 25 tagú Európai Unióban az idősek foglalkoztatási aránya a 2000-ben mért 36,6 %-ról 2005-re 42,5 %-ra emelkedett (lásd az I. melléklet ábráját). Ez a növekedés Lengyelország és Portugália kivételével valamennyi tagállamban megfigyelhető volt. 2005-ben az 55 és 64 év közötti személyek foglalkoztatási aránya Svédországban, Dániában, az Egyesült Királyságban, Észtországban, Finnországban és Írországban meghaladta vagy elérte a 2010-re meghatározott célt.

3.3 2005-ben az idősek foglalkoztatási aránya a 25 tagú EU-ban a férfiak körében elérte a 51,8 %-ot, míg az ugyanebbe a korosztályba tartozó nők körében 33,7 % volt. A 2000 és 2005 közötti időszakban azonban gyorsabb növekedés volt tapasztalható az utóbbiak (+ 6,8 %), mint az előbbiek esetében (+ 4,9 %).

3.4 Az 55 és 64 év közötti korosztályhoz tartozó időskorú népesség a munkaerő-piaci helyzetét tekintve nem homogén. Az 55–59 évesek foglalkoztatási aránya (2005-ben 55,3 %) jelentősen eltér a 60–64 évesek foglalkoztatási arányától (2005-ben 26,7 %). Mind a férfiak, mind a nők esetében az 55–59 évesek és a 60–64 évesek foglalkoztatási arányában megfigyelhető – akár 28,6 %-os – eltérés jóval meghaladta az 50–54 évesek és 55–59 évesek közti különbséget (17 %).

3.5 Az idősebbek foglalkoztatási arányát tekintve Svédország áll az élen: az 55–59, valamint a 60–64 évesek körében a foglalkoztatás 79,4 %-os, illetve 56,9 %-os. A sort az 55–59 évesek esetében Lengyelország zárja (32,1 %), a 60–64 évesek esetében pedig Luxemburg (12,6 %).

3.6 Ha a II. mellékletben található adatokat elemezzük – amelyek az idősek foglalkoztatási arányát képzettségi szintjükkel vetik össze – ki kell emelnünk, hogy mind a férfiak, mind a nők esetében a magasabb végzettségű idős személyeknek jóval gyakrabban van munkájuk, mint alacsony végzettségű kortársaiknak.

A 25 tagú EU-ban azok közül az idősök közül, akik végzettsége (egy háromszintes skála szerint) a legalacsonyabb, csak 30,8 % van állásban. Ezzel szemben a három képzettségi szint legmagasabbikával rendelkező idősök körében a foglalkoztatás aránya 61,8 %.

3.7 A szakmai továbbképzés (*continuing vocational training, CVT*) terén készített legfrissebb európai felmérést<sup>(1)</sup> elemezve a CEDEFOP arra a következtetésre jutott, hogy az idősebb munkavállalók – lényegében az összes tagállamban – jóval ritkábban vesznek részt szakmai továbbképzésen, mint a fiatalabbak. 2005-ben a 27 tagú EU-ban az 55 év feletti munkavállalók 24 %-a vett részt szakmai továbbképzésen, míg a 25–54 éves munkavállalók részvételi aránya elérte a 33 %-ot. Az idős munkavállalók szakmai továbbképzésen való alacsony részvétele leginkább a kkv-k ágazatában feltűnő: itt az idősödő (55 éves vagy annál idősebb) munkavállalóknak mindössze 13 %-a vett részt szakmai továbbképzésben. Részletesebb adatok a III. mellékletben találhatóak.

3.8 A részmunkaidős foglalkoztatás gyakoribb (22,2 %) az 55 és 64 év közötti korcsoporthoz tartozó idősök esetében, mint a 30–49 évesek körében (16,8 %). A foglalkoztatásnak ez a formája sokkal inkább elterjedt az 55 és 64 év közötti nők körében (39,5 %), mint az azonos életkorú férfiaknál (10,3 %).

3.8.1 Az önálló vállalkozóként végzett munka szintén gyakrabban fordul elő az 55–64 évesek, mint a 30–49 évesek körében (23 %, illetve 15,4 %). Az önálló vállalkozói munkát azonban – nem úgy, mint a részmunkaidős foglalkoztatást – jóval több férfi, mint nő választja.

3.8.2 Az idősebb munkavállalók foglalkoztatását meghatározó legfontosabb tényezők hatásának figyelembevételével klaszterelemzés<sup>(2)</sup> készült hat jellegzetes uniós országcsoport vonatkozásában, amely három, az idősebb munkavállalókkal kapcsolatban alkalmazott megközelítés hatását vizsgálta. Mindhárom megközelítéshez hozzárendeltek egy sor, a munkaerőpiacra gyakorolt hatásuk szempontjából központi jelentőségű tényezőt.

— I. megközelítés – az aktív idősödés támogatása,

— II. megközelítés – pénzügyi ösztönzők a munkaerőpiacot elhagyó idősebb munkavállalókat illetően,

— III. megközelítés – általános munkaerő-piaci eszközök, amelyek a munkaerőpiacot rugalmasabbá teszik az idősebb munkavállalók foglalkoztatása tekintetében.

<sup>(1)</sup> CVTS3, Eurostat.

<sup>(2)</sup> *Active ageing and labour market trends for older workers* [Aktív idősödés és munkaerő-piaci tendenciák az idős munkavállalók szempontjából], Foglalkoztatási, Szociális és Esélyegyenlőségi Főigazgatóság, D1. osztály.

3.8.3 A klaszterelemzés kimutatta, hogy az I. megközelítést főként az északi tagállamokban, de kismértékben az újonnan csatlakozott közép-európai országokban, valamint a balti és a mediterrán államokban is alkalmazzák. A II. megközelítés leginkább az Európai Unió nyugati (kontinentális) tagállamaira jellemző, míg az angolszász államok csoportjában leggyakrabban az I. megközelítéssel, ritkábban a III. megközelítéssel találkozunk.

#### 4. Az idősödő munkavállalók életkorukból adódó problémáira irányuló politikák és eljárásai modellek áttekintése

*Az idősebb munkavállalók megtartása a munkaerőpiacon*

4.1 Az alábbiakban ismertetésre kerülő politikák és támogatási modellek azokra az 50 évnél idősebb (és 45 évnél idősebb) munkavállalókra irányulnak, akiket kis- és középvállalkozásokban, nagyvállalatoknál vagy a szolgáltatói ágazatban foglalkoztatnak, és akiket az alábbi okokból kifolyólag munkahelyük elvesztése fenyeget:

- szerkezetátalakítás vagy az őket foglalkoztató cég gyenge versenyképessége, illetve a globális munkaerő- és szolgáltatási piac változásai,
- egészségi állapotuk, illetve egy harmadik személy ápolásának szükségessége,
- megfelelő képzés és szakismeret hiánya a modern technológiák, köztük az IKT alkalmazása terén,
- a szóban forgó munkavállalók belső meggyőződése, mely szerint nem rendelkeznek megfelelő alkalmazkodóképességgel, és ezen belül is leginkább kellő **motivációval és tanulási készséggel**.

4.2 Az idősebb munkavállalók munkaerőpiacon való megtartásához alapvetően fontos, hogy a vállalatok **megelőzési mechanizmust** – például már a **szakmai pályafutás közepétől kezdve rendszeres értékelést** – építsenek be irányítási folyamataikba **annak elkerülése végett, hogy a munkavállaló veszélyhelyzetbe kerüljön**. Ezt olyan közpolitikának is támogatnia kell, amely az idősek számára lehetővé teszi munkaviszonyuk megtartását vagy meghosszabbítását, illetve visszatérésüket az aktív szakmai tevékenységhez.

4.2.1 Ha a vállalkozás rendszeres időközönként alkalmazandó megelőzési mechanizmusokat vezet be, illetve terjeszt, és minél több munkavállalót bevon a kompetenciák felmérésebe, akkor ez az idősebb munkavállalók támogatásának egyik fontos eszköze lesz, amely **lehetővé teszi annak felismerését, hogy mikor, illetve milyen helyzetben van szükség beavatkozásra**. Egy ilyen megközelítéshez pénzügyi eszközökre van szükség, amelyek származhatnak az adott gazdasági szereplőtől,

az Európai Unió támogatási alapjaiból (mindenekelőtt az Európai Szociális Alapból), valamint közpénzekből.

4.2.1.1 A **kompetenciaértékelés** olyan eljárás, melynek célja a formális és nem formális képzés hivatalos elismerése. Valamennyi munkavállaló minden egynéhány évben jogosult lenne képességei áttekintésére egy beszélgetés, tesztek és pályaelemzésre szakosodott tanácsadók segítségével. A gyakorlatban megszerzett képességek elismerését közszolgálati központok nemzeti hálózata végezhetné, **amely egyben a további szakmai előmenetel kiindulópontját is képezhetné**.

4.2.1.2 A **képességfelmérést** független tanácsadó cégnek kell végeznie. Ha a felmérésből az derülne ki, hogy a munkavállaló kompetenciaszintje nem felel meg a munkaerőpiacon azonos jövedelmi szinten kínált lehetőségeknek, az adott vállalkozás köteles kifizetni és megszervezni a képzettségbeli hiányosságok pótlására szolgáló képzést, és viselni a felzárkózási előrelépések költségeit, míg a munkavállaló kötelezettsége, hogy részt vegyen a képzéseken, és teljesítse a programot.

4.3 A munkavállalók megtartása érdekében fontos, hogy a vállalkozás saját keretein belül új szakmai feladatköröket határozzon meg az idősödő munkavállalók számára. Dolgozhatnak például **mentorként, kiképzőként (coach)** <sup>(1)</sup> (általában a személyzetfelvétel területén), de részt vehetnek a **betanításban** is (**shadowing**) <sup>(2)</sup>. Mindezzel hozzájárulnak az adott vállalkozás intézményi folyamatosságának és értékeinek megőrzéséhez, hiszen az új vagy fiatalabb munkavállalóknak megtanítják és átadják a vállalkozás tőkéjének különféle típusait.

4.4 Az idősebb munkavállalók továbbfoglalkoztatásának fontos eszköze a munkaidő és a kompenzációs intézkedések **rugalmas megközelítése**. A munka és pihenés különféle kombinációi iránti igényt a rugalmas munkaidő, a rész munkaidő és a munka fokozatos leépítésére irányuló programok segítségével lehet szabályozni. Lehetőség van a bér/prémium csomag struktúrájának megváltoztatására és a prémiumok proporcionális megítélésére is. A munkavállalók megtartása szempontjából az olyan módszerek is beváltak, mint például a heti munkaidő csökkentése vagy kompenzációja a szabadságként kivehető napok számának növelésével.

4.5 Az idősebb munkavállalók továbbfoglalkoztatásának kérdése nemritkán olyan helyzetekben merül fel, amikor a munkavállalónak döntenie kell arról, hogy kihasználja-e a korengedményes nyugdíjazáshoz való jogát, vagy inkább a munkaerőpiacon marad.

<sup>(1)</sup> A **mentortevékenység** során a mentor saját élet- és szakmai tapasztalataiból kiindulva segít másoknak. A **kiképzés** bővebb fogalom, amely a mentortevékenységet is magában foglalhatja, de túllép ennek keretein. A **kiképző** („tréner”) a kliens tanulási folyamatára és életcéljainak elérésére összpontosít.

<sup>(2)</sup> A **betanítás (shadowing)** során az ötven évnél idősebb munkavállalók figyelemmel kísérik az ugyanabban a szakmában dolgozó fiatalabb, mindenekelőtt frissen felvett munkavállalók munkáját. A módszer különösen alkalmas arra, hogy a fiatalabb munkavállalók figyelmét felhívjuk olyan szokásokra és jelenségekre, amelyek létezése vagy mértéke nem tudatosult bennük.

4.5.1 Ezekben a helyzetekben pénzügyi, szociális és szervezeti szempontból ösztönző jellegű politikát kell alkalmazni a munkavállalóval szemben (például áthelyezés egy kevésbé megterhelő pozícióba, amelyhez a szükséges kompetenciákat képzés keretében lehet megszerezni). A munkaerő-piaci jelenlét időtartamának kérdésében az első helyen a szabad választás elve kell hogy álljon, mivel ez a rugalmas biztonsági rendszer egyik alapeleme.

4.5.2 Az EGSZB úgy véli, hogy az életkoruk alapján korendményes nyugdíjazásra jogosultakkal való megegyezésre hajló, kreatív megközelítés hiányában túlságosan kevés munkavállaló marad a munkaerőpiacon a tényleges nyugdíjkorhatár eléréséig.

4.6 Az **oktatás és képzés területén alkalmazott politikák** meghatározó elemei a munkavállalók sikeres megtartásának, és a termelékenységgel is összefüggésben vannak. **Nem az életkornak, hanem a képességeknek és kompetenciáknak kellene meghatározniuk az adott munkavállaló munkaerőpiaci esélyeit!**

4.6.1 Az 50 évnél idősebb munkavállalók továbbfoglalkoztatását ösztönző oktatási és képzési politikák legfontosabb elemei a következők:

— **részvétel és bevonás**, azaz az idősebb munkavállalók részvétele valamennyi, a vállalkozás által kínált képzési programban, illetve bevonásuk a vállalatban belüli képzések megvalósításába. Ezen túlmenően a specifikus tudással rendelkező idős munkavállalók a nyugdíjkorhatár elérése után is munkahelyükön maradhatnak,

— „frissítő” kurzusok a munkahelyen alkalmazott technológiákat illetően olyan idősebb munkavállalók részére, akik nem vehettek részt az adott gyártási eljárás tárgyában korábban szervezett képzésen, és ezért úgy érzik, hogy csak kisebb mértékben vannak bevonva a gyártási folyamatba. A szociális partnerek közös cselekvési kerete a képesítések és szakismeretek elismerésére, az egész életen át tartó képzésre és a felnőttképzésre vonatkozóan tartalmaz ezt célzó rendelkezéseket <sup>(1)</sup>,

— **specifikus számítógépes és internetes tanfolyamok az 50 évnél idősebbek számára**, amelyek célja, hogy az idősebb munkavállalók, a nyugdíjasok és szervezeteik

<sup>(1)</sup> Az EGSZB 2008. október 22-i véleménye a következő tárgyban: Az Európai szakoktatási és szakképzési kreditrendszer (ECVET) létrehozása, előadó: An LE NOUAIL-MARLIÈRE (CESE 1678/2008). Az EGSZB véleménye a következő tárgyban: Ajánlás az egész életen át tartó tanulás Európai Képesítési Keretrendszerének létrehozásáról, előadó: José Isaiás RODRÍGUEZ GARCÍA-CARO (HL C 175., 2007.7.27.). Az EGSZB véleménye a következő tárgyban: Cselekvési terv a felnőttkori tanuláshoz, előadó: Renate HEINISCH, társelőadó: An LE NOUAIL MARLIÈRE és José Isaiás RODRÍGUEZ GARCÍA-CARO (HL C 204., 2008.8.9.).

nagyobb mértékben alkalmazzák az információs és kommunikációs technológiákat. Igen fontos, hogy a tanfolyamokat az idősebbek szükségleteihez igazítsák (például: nagyobb betűméret, „Senior WEB” portál).

*Az idősebb munkavállalók felvétele, azaz: hogyan szerezzük vissza az idősebb munkavállalókat, illetve győzzük meg őket arról, hogy a vállalatnál maradjanak?*

4.7 Általában a vállalkozásoknak maguknak kell megtalálniuk azokat a módszereket, amelyekkel a munkaerőpiactól eltávolodott idősebb személyek sikeresen elérhetők, és meggyőzhetők arról, hogy visszatérjenek a munkaerőpiacra – háttérbe szorítva különböző egyéb tevékenységeiket, vagy megszakítva nyugállományukat.

4.8 A nyugdíjasok átlagosan egyharmada nehezen él meg jövedelméből <sup>(2)</sup>. Ezek közül a potenciális munkavállalók közül sokaknak igen alacsony a nyugdíja, és az szegte kedvüket, hogy látszólag életkoruk miatt nem sikerült munkát találniuk. Ezek a „peches” egykori munkavállalók lehet, hogy még mindig készek az átképzésre, de már több éve nincsenek jelen a munkaerőpiacon, és időközben alighanem minden visszatéréssel kapcsolatos szándékukról lemondtak.

4.8.1 Kétségkívül fel kell lépni az imént említett helyzet, azaz annak okai ellen, hogy a nyugdíjasok átlagosan egyharmada nehezen él meg jövedelméből. A megoldást egy stabil és szolidáris nyugdíjrendszer kialakítása jelenti, melynek finanszírozása az összes rendelkezésre álló emberi erőforrás alkalmazása révén biztosítható.

4.9 A munkaerőpiacra még visszatérni képesek között ott vannak azok a nyugdíjasok is, akik gyermekei már felnőttek és elköltöztek hazulról, és akiknek egyszerűen túlságosan sok szabad idejük van, így valamiféle új elfoglaltságot, valamint kiegészítő jövedelmet keresnek.

4.10 Következésképpen igen fontos, hogy ezeket a személyeket megszólítsák – először tájékoztatás útján, majd közvetlenül is –, továbbá ösztönözzék az adott vállalkozással való kapcsolatfelvételre, bevonják a továbbképzés valamelyik formájába, illetve olyan tanfolyamok vagy kurzusok elvégzésére biztassák, amelyek célja a résztvevők munkaerőpiacra való visszavezetése.

Ecélok elérésében a következők segíthetnek:

— az idősebb korosztályt érintő kérdésekre összpontosító tájékoztató szemináriumok,

— állás- és karrierbörzék, úgynevezett „50+ klubok” vagy idősebbekre irányuló állásközponatok,

<sup>(2)</sup> B. McIntosh: *An employer's guide to older workers* [Az idősebb munkavállalókat foglalkoztatók kézikönyve].

- reklámok az idősebbek által látogatott helyeken és az általuk kedvelt médiákban. Ezeknél a kezdeményezéseknél ügyelni kell azonban arra, hogy kerüljük az idősebbeket esetlegesen bántó nyelvezet használatát: az „előrehaladott korban lévő”, „nyugalmozott” és hasonló kifejezések helyett inkább olyanokat használjunk, mint például „érett”, „tapasztalt” vagy „megbízható”.
- a vállalatoknál „idősebb munkavállalók munkacsoportjának” létrehozása arra irányuló stratégiák kidolgozása érdekében, hogy miként lehet tapasztalt idősebb személyeket a vállalathoz vonzani. Ezen túlmenően a cég telephelyén rendezvényeket lehet tartani, amelyre meghívják a nyugdíjasokat és az egykori munkavállalókat, de személyes levélben vagy telefonon is ösztönözni lehet őket arra, hogy térjenek vissza a céghez stb.

4.11 Az idősebb munkavállalók felvételére tett erőfeszítések sikere nagymértékben a **hálózatépítő munkán** múlik. Az ilyen, nemzetközi partnerségekkel is bővíthető hálózatokban települési, regionális és országos szinten részt kellene venniük a vállalkozásoknak, a közigazgatási szerveknek, valamint a szociális partnereknek.

4.11.1 A hálózatnak – legfontosabb feladataként – egyfelől meg kell változtatnia a társadalom hozzáállását az alkalmazásban maradás meghosszabbításához, másfelől meg kell teremtenie az 50 évnél idősebb munkavállalók arról való meggyőzéséhez szükséges feltételeket, hogy képesek „lépést tartani a változásokkal”.

4.11.2 Egy ilyen hálózat arra is szolgálhat, hogy a munkaadókban tudatosítsa az 50 évnél idősebb munkavállalók foglalkoztatásával járó előnyöket, és befolyást gyakoroljon a nemzeti politikákra olyan foglalkoztatási rendszerek kidolgozása érdekében, amelyek egyaránt kedveznek a hosszabb ideig alkalmazásban maradó munkavállalóknak és azoknak a munkaadóknak, akik személyzeti politikájukban figyelembe veszik az idősebb munkavállalókat.

4.11.3 Egy ilyen hálózat segíthetné egyben a „bevált gyakorlatok” terjesztését és fejlesztését, illetve különböző kulcskompetenciák meghatározását.

## 5. Irányítás a sokszínűség jegyében mint az idősebbek foglalkoztatásával kapcsolatos kérdések megválaszolásának eszköze

5.1 A vizsgálatok azt mutatják, hogy bizonyos feladatkörökben a sokszínűség javíthatja a munkacsoport teljesítményét, mivel bővíti az információk, erőforrások és döntéshozatali megközelítések skáláját, ami jobb eredményekhez vezet.

5.1.1 Korábban úgy vélték, hogy a munkacsoportok összetételének életkor vagy etnikai hovatartozás szerinti diverzifikálása

konfliktusok forrása lehet. Az ilyen nehézségek azonban áthidalhatók, ha a munkavállalókat képzés keretében felvilágosítják az érzékeny kérdésekről, és előítéleteik legyőzése érdekében arra ösztönzik őket, hogy heterogén csapatokban dolgozzanak.

5.2 Néhány ismert európai vállalkozás egyenesen az **„irányítás a sokszínűség jegyében = irányítás a termelékenység jegyében”** képletet alkalmazza. A sokszínű munkaerő jegyében történő irányítás célja egy olyan mechanizmus létrehozása, amelyben minden egyes foglalkoztatott teljes mértékben hozzájárulhat a szervezéshez, és kiváló teljesítményének köszönhetően fejlődhet.

5.3 A sokszínűséget célzó programok, amelyek értékelik a szakmai felkészültség különböző szintjeit, valamint vonzzák és megtartják a legjobb képesítésekkel rendelkező munkavállalókat, az esélyegyenlőséget helyezik a személyzeti politika középpontjába. A sokszínűség jegyében történő irányítás nem diszkriminatív gyakorlatai egyre szélesebb körben elismert eszközök a hatékonyság és termelékenység fokozására. Éppen ez: az egyenlő bánásmód és a gazdasági teljesítmény közötti kapcsolat meghatározása képezi a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet egyik prioritását.

5.4 Az idősebb munkavállalók támogatására irányuló, a 4. pontban vázolt modellek és politikák sikeresen továbbfejleszthetők az életkor, illetve a képességek szerinti diverzifikálás jegyében történő irányítás útján. **Ki kell emelni, hogy az életkort figyelembe vevő irányítás a gyakorlatban már a szakmai pályafutás elején megkezdődik.**

5.5 Azok a vállalkozások, amelyek **az irányításban figyelembe veszik az életkort**, felvesznek, vagy a vállalkozáson belül átcsoportosítanak bizonyos számú idősebb munkavállalót annak érdekében, hogy biztosítsák a különböző korosztályok „kombinációit” és csökkentsék a képzett munkaerő hiányát. A cél olyan csoportok kialakítása, amelyekben ötvöződnek a különböző korosztályok, képesítések, kultúrák és kompetenciák.

5.6 A **szaktudásbeli különbségeket figyelembe vevő irányítás** lényege az idősebb és fiatalabb munkavállalók eltérő szakmai felkészültségének elismerése és méltányolása, valamint a legjobb képesítéssel rendelkező munkaerő vonzására és megtartására irányuló törekvés.

5.7 A korosztályok szerinti irányítás eszközeinek alkalmazása a következő **előnyökkel** jár:

- növekszik a munkaerő szaktudásának általános szintje, valamint innovációval szembeni nyitottsága,
- a jól fizetett idősebb munkavállalók vállalkozásban való jelenlétének köszönhetően a fiatalabb kollégák látják, hogy szakmájuk több karrierlehetőséget kínál,

— javul a minőség és a szervezettség mind a termékek, mind pedig a szolgáltatások vonatkozásában,

— biztosítva van a szaktudás megfelelő szintje, a szakmai fejlődési potenciál, valamint a munkavállalók vállalkozáson belüli átcsoportosításának lehetősége.

5.8 A Dublinban székelő Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért <sup>(1)</sup> úgy értékelte, hogy **az életkort figyelembe vevő vállalatirányítás sikerét** a következő tényezők befolyásolják:

- az életkor kérdéskörének tudatosítása,
- az életkort figyelembe vevő irányítást támogató nemzeti politikai keret megléte,
- körültekintő tervezés és megvalósítás,
- valamennyi érintett fél együttműködése az életkor kérdéskörének tudatosításában,
- előzetes és utólagos költség-haszon értékelés.

#### 6. Az idősebb munkavállalók támogatását célzó politikák és modellek megvalósítására és fejlesztésére irányuló bevált gyakorlatok az Európai Unióban

Az EU-ban az idősebb munkavállalók támogatását célzó politikák és modellek kidolgozását és bevezetését a következő bevált gyakorlatok átadása és megvalósítása segítheti:

- a szociális partnerek bevonása **az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos szabályozásokat tartalmazó vállalati, ágazati és ágazatközi kollektív tárgyalásokba**. A tárgyalások szólhatnak szociális paktumokról, munkajogi rendelkezésekről, illetve más két- vagy többoldalú megállapodásokról is,
- valamennyi érdekelt fél bevonása olyan **nemzeti (és európai) szintű jogi szabályozások** kezdeményezésébe és kidolgozásába, amelyek az 50 évnél idősebb munkavállalókat munkaerő-piaci részvételük folytatására, a munkaa-

dókat pedig az idősebbek vállalatnál való megtartására, illetve felvételükre ösztönzik,

— olyan rendszerek és hálózati struktúrák megtervezése és létrehozása, amelyek **az idősebb munkavállalók helyzetének felmérésére és ezzel kapcsolatban átfogó mutatók meghatározására irányulnak**,

— **a vállalat** (vagy vállalatcsoport) **sokszínűség jegyében történő irányítása, amely tekintettel van az idősebb munkavállalók konkrét korcsoportjaira** (ilyen többek között az életkori és/vagy szaktudásbeli különbségeket figyelembe vevő irányítás),

— olyan, **az 50 évnél idősebb munkavállalókra és munkaadókra irányuló tanácsadó rendszerek modelljeinek megvalósítása**, melyek a foglalkoztatottak szaktudása iránt egy adott vállalatban, ágazatban, régióban vagy akár országban jelentkező szükségletet értékelő alrendszerek kidolgozására helyezik a hangsúlyt,

— **munkavállalókra irányuló tanácsadási** rendszerek alkalmazása a – mindenekelőtt az idősebbeket célzó – **képzések, tanfolyamok és egyéb oktatási és továbbképzési tevékenységek** tervezése területén,

— **a vállalkozókra és a vezetői állományra irányuló tanácsadási rendszerek** kidolgozása a **vállalkozások alkalmazkodóképességének, versenyképességének és termelékenységének javításával kapcsolatban** az életkori különbségeket figyelembe vevő irányítás és a személyzeti politika keretében végbemenő átalakulások időszakában, információs technológiák segítségével,

— olyan (ágazati, területi, vegyes, az érintett felek képviselőit tömörítő stb.) **struktúrák és hálózati rendszerek, valamint a szaktudást és a munkahelyeket megfigyelő központok kiépítése és fejlesztése**, amelyek (a szaktudás figyelembevételével) nyomon követik az idősebbek hozzáférést a munkaerőpiachoz, valamint a szerkezetátalakítások folyamatát. Az ilyen megfigyelőközpontok az egyes gazdasági ágazatokkal, illetve helyi területi egységekkel és régiókkal (köztük határokon átnyúló térségekkel) is foglalkozhatnak.

Kelt Brüsszelben, 2009. március 25-én.

az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság  
elnöke

Mario SEPI

<sup>(1)</sup> *Presentation of database on employment initiatives for an ageing workforce* [Az idősödő munkaerő foglalkoztatására irányuló kezdeményezések adatbázisának bemutatása], Gerlinde Ziniel, Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért.