

Zarządzanie wiekiem to przede wszystkim realizacja szerokiego wachlarza działań, które pomogą stworzyć środowisko, w którym poszczególni pracownicy będą mogli wykorzystywać w pełni swój potencjał, bez względu na wiek.

Sformułowana przez Światową Organizację Zdrowia (World Health Organization) definicja aktywnego starzenia się pokazuje wielowymiarowość i holistyczne podejście do samej koncepcji. Według definicji WHO aktywne starzenie się to „proces optymalizacji szans związanych ze zdrowiem, uczestnictwem i bezpieczeństwem, mający na celu poprawę jakości życia osób starszych”. Kluczowym elementem tej koncepcji jest utrzymanie autonomii i niezależności osób starszych i dotyczy to wszelkich sfer życia: społecznej, gospodarczej, kulturalnej, duchowej czy obywatelskiej.

Na strategię zarządzania wiekiem podobnie jak na strategię aktywnego starzenia się należy więc patrzeć wielowymiarowo i holistycznie.

Tylko takie spojrzenie wyznacza nam obszary i kierunki niezbędnych działań podejmowanych na różnych poziomach i w ramach wspomnianych wcześniej polityk szczegółowych.

Wyznaczenie obszarów zarządzania wiekiem skłania decydentów i poszczególnych pracodawców do podejmowania działań na różnych szczeblach. Tylko szerokie spektrum inicjatyw i działań podejmowanych na różnych poziomach doprowadzi do utworzenia „pozytywnego kręgu” ([rys. 1](#)) wzajemnie wspierających się działań i wzmacniających pozytywne ich efekty dla wszystkich pokoleń.

Realizacja tych działań głównie w ramach różnych polityk należy do rządu, władz samorządowych – wojewódzkich, powiatowych i gminnych, pracodawców oraz poszczególnych osób i ich chęci do długiej aktywności zawodowej.

W przyjętym w październiku 2008 r. Programie „*Solidarność pokoleń – działania dla zwiększenia aktywności zawodowej osób w wieku 50+*” - wskazano na trzy kluczowe obszary działań, które są niezbędne, by osiągnąć cele założone w Strategii Lizbońskiej:

- promocja utrzymania w zatrudnieniu osób po 50. roku życia powiązana z

systemem wspierania tego procesu poprzez rozwój polityki zarządzania wiekiem w firmach oraz publiczne działania na rzecz poprawy oraz zmiany kwalifikacji i kompetencji osób powyżej 45 lat;

- uruchomienie programu aktywizacji dla bezrobotnych w wieku 45+/50+ ukierunkowanych na realizację założonych celów, skutecznych i efektywnych, dobrze realizowanych przez kompetentne podmioty, w tym Publiczne Służby Zatrudnienia oraz realizatorów usług zatrudnieniowych kontraktowanych na zewnątrz wobec PSZ;
- ograniczenie warunków dla strategii bierności poprzez zmniejszanie możliwości przechodzenia na wcześniejsze emerytury lub inne świadczenia pozwalające na dezaktywizację.

W ostatnich latach powstało kilka klasyfikacji obszarów zarządzania wiekiem. Siedem z nich wyodrębniono w Europejskim Kodeksie Dobrych Praktyk (*ang. European Code of Good Practice*) (Eurolink Age 2000). Kodeks wyodrębnia siedem obszarów zarządzania wiekiem na poziomie organizacji:

- Rekrutacja,
- Nauka, szkolenia, awans zawodowy,
- Awans i wewnętrzne przesunięcia między stanowiskami,
- Elastyczne formy zatrudnienia i modernizacja pracy,
- Projektowanie stanowiska pracy i prewencja zdrowotna,
- Zakończenie zatrudnienia i odejście na emeryturę,
- Zmiana podejścia do starszych pracowników