



Amžiui draugiškos darbo aplinkos kūrimo skatinimas Lietuvoje

Ieva Astraukienė
ieva.astraukiene@kurkl.lt

Aušrinė Dapkevičiūtė
ausrine.dapkeviciute@kurkl.lt



2025 rugsėjis – 2026 kovas

Makroekonominė situacija

Lietuva – antra ES pagal darbingo amžiaus žmonių mažėjimą.

Iki 2050 m. darbingo amžiaus gyventojų sumažės ~30 %.

Pensijų fiskalinė našta ir apkrova socialinių paslaugų ir sveikatos sistemoms reikšmingai augs: nuo **14,8 %** (2022 m.) iki **18,9 %** (2050 m.) **BVP**.

38 % Lietuvos dirbančiųjų yra 50 metų ir vyresni.

67,6 % 50+ Lietuvos gyventojų nori išeiti iš darbo rinkos kaip galima greičiau (labiausiai iš Baltijos ir Skandinavijos šalių)

Pagrindinė motyvacija pasilikti darbo rinkoje - **finansinė**.

50+ = 38 % visų Lietuvos bedarbių (didžiausia amžiaus grupė)

50+ grupė dažnai įstringa ilgalaikio nedarbo spąstuose:

- Vidutinė nedarbo trukmė → **>300 dienų**
- Daugiau nei **50 % ilgalaikių bedarbių** – 50+ asmenys

50+ išlikimo darbo rinkoje iššūkiai

Sveikata



Mokymasis /
Kvalifikacija



Amžizmas



Šeimos rūpybos
atsakomybės



50+ išlikimo darbo rinkoje iššūkiai

Sveikata



Mokymasis /
Kvalifikacija



Amžizmas



Šeimos rūpybos
atsakomybės



**44 % moterų ir 40 %
vyrų** nuo 50 iki 65
metų turi **ilgalaikių
sveikatos sutrikimų.**

50+ išlikimo darbo rinkoje iššūkiai

Sveikata



Mokymasis /
Kvalifikacija



Amžizmas



Šeimos rūpybos
atsakomybės



Tik **46,8 %**
vyresnių darbuotojų
vertina, kad moka gerai
naudotis kompiuteriu.

50+ išlikimo darbo rinkoje iššūkiai

Sveikata



Mokymasis /
Kvalifikacija



Amžizmas



Šeimos rūpybos
atsakomybės



30 % 50–64 metų
asmenų teigė **patyrę**
diskriminaciją dėl
amžiaus darbo vietoje.

50+ išlikimo darbo rinkoje iššūkiai

Sveikata



Mokymasis /
Kvalifikacija



Amžizmas



Šeimos rūpybos
atsakomybės



50 + grupėje **4,9 %**
moterų ir **0,9 % vyrų**
nutraukė darbą dėl
šeimos priežiūros.

50+ išlikimo darbo rinkoje iššūkiai

Sveikata



Mokymasis /
Kvalifikacija



Amžizmas



Šeimos rūpybos
atsakomybės



Vyresnio amžiaus asmenų motyvacija ir pasitikėjimas savimi

Skirtumai tarp miestų ir regionų

Interseksionalus lygmuo

Amžėjanti visuomenė
formuoja Lietuvos
darbo rinką, tačiau
Lietuvos darbo rinka
nėra pasirengusi
amžėjančiai
visuomenei



Ką daro kitos valstybės?



Politinės ir reguliacinės priemonės

- **Amžėjimo politika** šalies mastu / nacionaliniai standartai
- **Pensinio amžiaus didinimas** / reikiamo stažo pensijai didinimas
- **Subsidijos** vyresnių darbuotojų įdarbinimui
- **Teisiniai įpareigojimai**, kurie įpareigoja darbdavius ir darbuotojus tęstiniam darbui

Organizacinės kultūros ir elgesio pokyčio skatinimas

- **Pilotinės** amžiui draugiškos darbo aplinkos **programos**
- Amžiui draugiškos darbo aplinkos kūrimo **įrankiai**
- Amžiui draugiškų darbdavių **sertifikavimas / apdovanojimai**

Ką daro kitos valstybės?



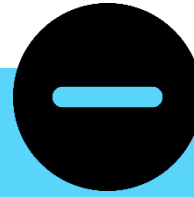
Politinės ir reguliacinės priemonės

- **Vieninga politika**, rodanti politinį prioritetą
- Realūs, **greiti pokyčiai** plačiu mastu
- **Aiškūs rėmai ir standartai**

Organizacinės kultūros ir elgesio pokyčio skatinimas

- **Lėtas, bet tvarus pokytis**
- **Mažina diskriminaciją**
- **Didina vyresnių darbuotojų lojalumą ir motyvaciją** pasilikti darbo rinkoje ilgiau
- **Lanksčios priemonės** (organizacijos gali taikyti sprendimus pagal savo dydį ir sektorių)

Ką daro kitos valstybės?



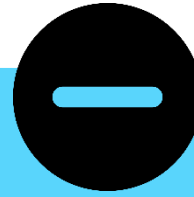
Politinės ir reguliacinės priemonės

- **Formalus atitikimas** be ilgalaikio pokyčio (rizika, kad pažiūros ir praktikos nesikeis iš esmės)
- **Ribotas lankstumas**
- **Finansinė ir administracinė našta**

Organizacinės kultūros ir elgesio pokyčio skatinimas

- **Lėtas pokytis**
- Priklausomybė nuo **organizacijos vadovų valios**
- **Nelygus taikymas**, kuris neužtikrina vieningo standarto

Ką daro kitos valstybės?



Politinės ir reguliacinės priemonės

- **Formalus atitikimas** be ilgalaikio pokyčio (rizika, kad pažiūros ir praktikos nesikeis iš esmės)
- **Ribotas lankstumas**
- **Finansinė ir administracinė našta**

Organizacinės kultūros ir elgesio pokyčio skatinimas

- **Lėtas pokytis**
- Priklausomybė nuo **organizacijos vadovų valios**
- **Nelygus taikymas**, kuris neužtikrina vieningo standarto

Tvariems, realiems pokyčiams reikia derinti abi priemonių grupes

Ką daro Lietuva?



- **Nėra vieningos amžėjimo** ar vyresnių asmenų užimtumo politikos.
- **Institucinės iniciatyvos egzistuoja** (užimtumas, mokymasis, sveikata, nediskriminavimas), tačiau jos **fragmentuotos** ir stokojama koordinuotų veiksmų tarpinstituciniu lygmeniu.
- Tema **pripažįstama politiniu lygmeniu** – 2026 m. planuojama steigti specialią darbo grupę prie Trišalės tarybos.
- **Užsienio ir Lietuvos tyrėjai ir akademikai teikia rekomendacijas** sisteminei politikai kurti.
- **Pavienės iniciatyvos įmonėse** kurti lygiomis galimybėmis grįstą darbo aplinką.



Praktinės gairės darbdaviams

Kurk 
Lietuvai



Lietuvos Respublikos
socialinės apsaugos
ir darbo ministerija



Praktinės gairės:
„Amžiui draugiškas
darbdavys“



2026 metai

Praktinės gairės darbdaviams



Kas tai? Praktinės amžiaus valdymo gairės įmonėms, paremtos žmogaus gyvenimo ciklu grįsta žmogiškųjų išteklių politika.



Kam skirta? Darbdaviams ir HR specialistams, siekiantiems kurti lygių galimybių ir įtraukią darbo aplinką.



Kam taikoma? Tinka įvairaus dydžio organizacijoms ir skirtingiems sektoriams.



Kodėl svarbu? Stiprinti darbo kultūrą, mažinti diskriminaciją amžiaus pagrindu ir atskleisti vyresnių darbuotojų vertę organizacijoms.

Praktinės gairės darbdaviams

Įdarbinimas

- Darbo skelbimas
- Vengtinios frazės skelbimuose
- Atranka be amžiaus šališkumo
- Įvedimas į darbą ir adaptacija

Kasdienė praktika

- Organizacijos įvaizdis
- Kasdienė amžiui draugiška darbo kultūra
- Motyvacijos palaikymas
- Darbuotojų sauga ir sveikata
- Galimybės mokytis ir tobulėti
- Lankstus darbo laikas

Vėlyvosios karjeros etapas

- Perėjimų valdymas skirtinguose gyvenimo etapuose
- Kaip darbdaviai gali prisidėti prie sklandaus išėjimo į pensiją?



Ačiū!

Dėkojame projekto partneriams ir konsultacijas teikusioms organizacijoms:



Lietuvos Respublikos
socialinės apsaugos
ir darbo ministerija



Užimtumo
tarnyba

Work in
Lithuania



Lygių galimybių
kontrolieriaus
tarnyba



LSMC
Sociologijos
institutas



LIETUVOS
ĮVAIROVĖS
CHARTIJA



Investors'
Forum



Centre for
Ageing Better



VIENNA INSURANCE GROUP



Higienos
institutas



Lietuvos Respublikos
sveikatos apsaugos ministerija



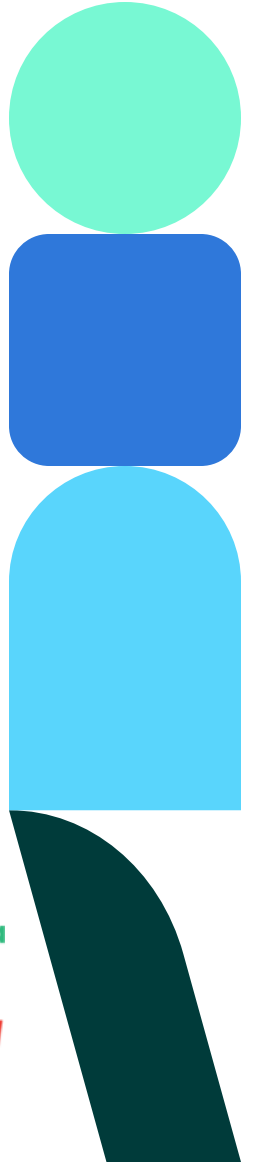
Lithuanian
Confederation
of Industrialists



LIETUVOS
PROFESINIŲ
SĄJUNGŲ
KONFEDERACIJA



Telia



Kurk Lietuvai projektas: Amžiui draugiškos darbo aplinkos kūrimo skatinimas Lietuvoje

Projektas vykdytas:
2025 rugsėjį – 2026 kovą

Projekto savininkė:
Lietuvos Respublikos socialinės
apsaugos ir darbo ministerijos
viceministrė Aušra Putk

Turite klausimų ar pastebėjimų? Susisiekiame su mumis!



Aušrinė Dapkevičiūtė

„Kurk Lietuvai“ projektų vadovė
ausrine.dapkeviciute@kurklit.lt



Ieva Astraukienė

„Kurk Lietuvai“ projektų vadovė
ieva.astraukiene@kurklit.lt