

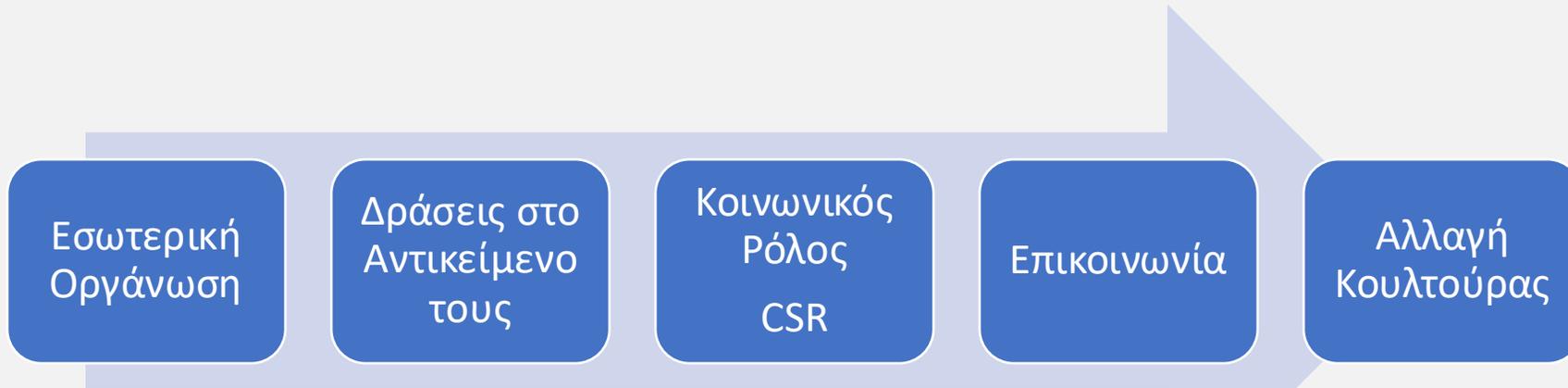
Διαφορετικότητα και Συμπερίληψη

*Από το Age Bias στο Age Intelligence
Το Νέο Στοίχημα των Οργανισμών*



**The
Newtons**
LABORATORY

Introduction / Newtons & Συμπερίληψη



/// Piraeus
EQUALL



Introduction / Συμπερίληψη

Από group-based inclusion σε individual-based inclusion

Η έμφαση μετακινείται από την εκπροσώπηση συγκεκριμένων **κοινωνικών ομάδων** προς τη διασφάλιση ουσιαστικής συμμετοχής και αξιοποίησης **κάθε ατόμου** μέσα στην ομάδα.

Η πρόκληση, όμως, δεν είναι να αντικαταστήσουμε τη μία προσέγγιση με την άλλη, αλλά να τις συνδυάσουμε: **να αναγνωρίζουμε τις δομικές ανισότητες, χωρίς να εγκλωβίζουμε τους ανθρώπους σε ταμπέλες.**



Διαφορετικότητα και Συμπερίληψη: Το ζήτημα της Ηλικίας

Πολύ Νέοι για να Ακουστούν, Πολύ Μεγάλοι για να Μείνουν;

Δύο γενιές στις παρυφές του εργασιακού σώματος

Διαφορετικότητα και Συμπερίληψη: Το ζήτημα της Ηλικίας

Στον σημερινό εργασιακό χώρο συνυπάρχουν για πρώτη φορά έως και **τέσσερις – ακόμη και πέντε – γενιές**. Κι όμως, **δύο** από αυτές βρίσκονται συστηματικά στις παρυφές του “εργασιακού σώματος”.

Οι πολύ νέοι: με υψηλή εκπαίδευση, ψηφιακή επάρκεια, φιλοδοξία — αλλά με **δυσκολία πρόσβασης** σε ουσιαστικό ρόλο, σε σταθερότητα, σε φωνή.

Και οι 60+, με εμπειρία, δέσμευση, θεσμική μνήμη και δικτυώσεις — αλλά με αυξανόμενη **πίεση σιωπηρής εξόδου**, απαξίωσης δεξιοτήτων ή “ανανέωσης” μέσω αντικατάστασης.

Μπορεί ένας οργανισμός να μιλά για συμπερίληψη, όταν δύο γενιές βρίσκονται εκτός κέντρου ισχύος;



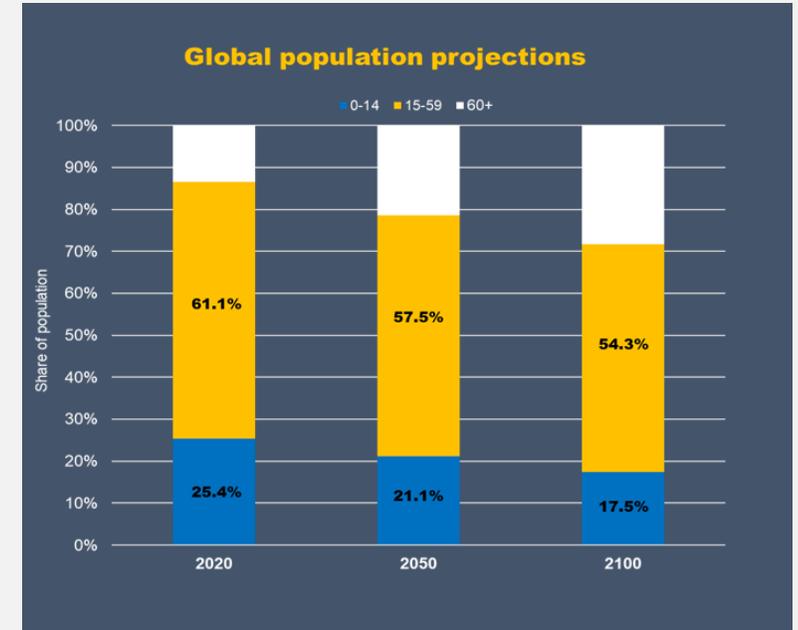
Οι Μεγάλοι / Δημογραφική Απειλή ή Αναπτυξιακή Ευκαιρία;

Silver Age

- Ένα δισεκατομμύριο άτομα πληθυσμός, σταθερά αυξανόμενος
- Το 27% των παγκόσμιων καταναλωτικών δαπανών, 7 τρις \$, ετησίως

Στόχος η μετατροπή της «δημογραφικής απειλής» σε αναπτυξιακή ευκαιρία

Προϋπόθεση η παραμονή στην ενεργό κοινωνική –και επαγγελματική- δράση και η εξασφάλιση της ευζωίας τους.



Οι Μεγάλοι / Ένα δυναμικό και δραστήριο κοινό*

Η Έρευνα: Έλληνες 65+

Δηλώνουν ικανοποιημένοι, δραστήριοι και με αυτοπεποίθηση

- Τα δύο τρίτα, (67%) δηλώνουν ότι *«διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις καθημερινές προκλήσεις και απολαμβάνουν τη ζωή»*.
- Το 62,8% δηλώνει ότι αισθάνεται **ήρεμο και ευτυχισμένο**.
- Το 84% *«κάνει πράγματα που τους ευχαριστούν χωρίς να το επηρεάζει η γνώμη των άλλων»*.
- Στον έναν στους δύο, αρέσει να **«δοκιμάζουν και να εξερευνούν** πράγματα που μοιάζει να ταιριάζουν σε νεότερους».

The
Newtons
LABORATORY



«Πολλοί γύρω μου με θεωρούν αδύναμη και εξαρτημένη. Είναι ψέμα»

Οι Μεγάλοι / Ένα δυναμικό και δραστήριο κοινό

Ένα κοινό που έχει μέσα του ζωντάνια:

- Το 33% αισθάνεται ότι **δεν το περιορίζει η ηλικία** στις καθημερινές δραστηριότητες
- Στο 30% αρέσει να παίρνουν **ρίσκα**
- Το 30% συμμετέχει σε κάποιας μορφής **εθελοντικές δράσεις**
- Το 43,5% δηλώνει ότι **αθλείται** έστω και μερικές φορές το μήνα
- Το 22% δηλώνει ότι διατηρεί ενεργό **σεξουαλική ζωή**
- Το 48% συμμετέχει σε **κοινωνικές εκδηλώσεις**, εκδρομές & συναντήσεις.



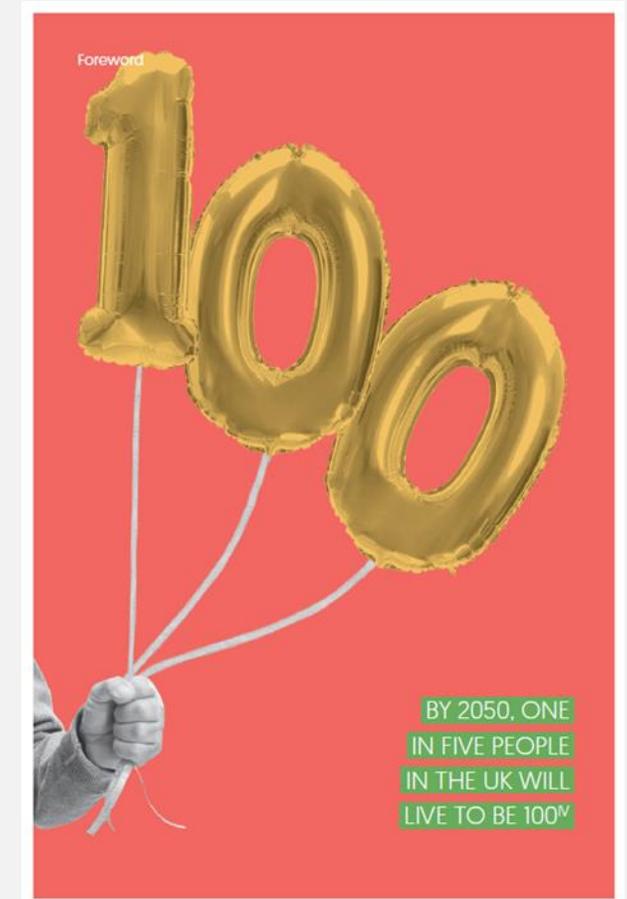
Οι Μεγάλοι / Τεχνολογία

Το Στερεότυπο:

Θεωρούν στην πλειοψηφία τους (80%), ότι «**Ο κόσμος πιστεύει ότι τα άτομα της ηλικίας μου υστερούν στη χρήση της τεχνολογίας**»

Η Αλήθεια:

- Το 72% κάνει καθημερινή χρήση **internet**
- Το 66% έχει **smartphone**
- Το 56% χρησιμοποιεί τα **social media** (46% Facebook / Instagram 18% / 9% Tik Tok)
- Στο 68% αρέσει το «να **μαθαίνει καινούρια πράγματα** που έχουν σχέση με τεχνολογία και τις έξυπνες συσκευές»
- Το 43% **δεν αισθάνεται να υστερεί** από τους νεότερους στη χρήση της τεχνολογίας



Οι Μεγάλοι / Απομάκρυνση από την Εργασία

Η απόσυρση από την επαγγελματική δράση χάνει τη γοητεία της

Ένα σημαντικό μέρος του κοινού αυτού εξακολουθεί να είναι οικονομικά παραγωγικό, προσφέροντας ενεργά στην οικογένεια και το περιβάλλον του.

- Το **17,4%** των απόμων άνω των 65 εξακολουθεί να εργάζεται τακτικά, ενώ ένα επιπλέον **10%** δηλώνει να απασχολείται μερικώς, (27,4%).
- Μόνο το **31%** των ερωτώμενων δηλώνει ότι «συχνά αισθάνεται την ανάγκη να ξεκουράζεται και να μην κάνει τίποτα».

«Θέλω να είναι επιλογή μου το αν θα συνεχίσω να εργάζομαι»

«Δεν θέλω να νοιώθω ότι έχω ημερομηνία λήξης»

«Φοβάμαι πιο πολύ, μην βρεθώ στο περιθώριο των εξελίξεων»

Στις ΗΠΑ, η συμμετοχή στο εργατικό δυναμικό των άνω των 65 ετών έχει σχεδόν διπλασιαστεί σε 30 χρόνια (από 11% σε 19%).*

Το 62% των Boomers παραμένουν οικονομικά ενεργοί, όχι επειδή πρέπει – επειδή το θέλουν.

Η επιχειρηματικότητα αυξάνεται, ξεκινούν νέες επιχειρήσεις, εργάζονται ως σύμβουλοι ή αναλαμβάνουν αντίστοιχους ρόλους.

**Pew Research Center: The growth of the older workforce*

Οι Μεγάλοι / Οι Εταιρείες

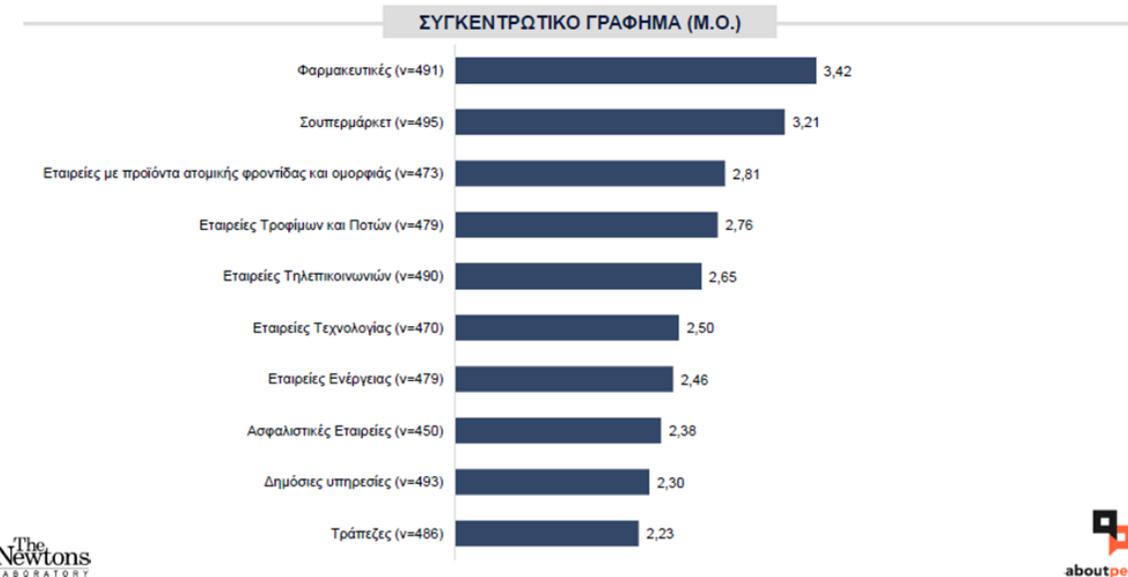
Θεωρούν ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις και οργανισμοί **δεν τους λαμβάνουν υπόψη τους σε ότι αφορά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους**

- Το 61% θεωρεί ότι «είναι λίγες οι μάρκες που ενδιαφέρονται για άτομα σαν και εμένα στον τρόπο που προωθούν τα προϊόντα τους»
- Το 68% ότι «οι περισσότερες διαφημίσεις απευθύνονται σε νεότερες ηλικίες»

«Δεν ασχολούνται πλέον με εμάς – λογικό είναι» (Α)

«Επικρατούν κοινωνικά στερεότυπα περιθωριοποίησης» (Γ)

Σε ποιο βαθμό (1= Δε λαμβάνουν καθόλου υπόψη, 5=Λαμβάνουν απόλυτα υπόψη) θα λέγατε ότι οι εταιρείες και οι οργανισμοί των παρακάτω κλάδων δείχνουν με τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους ότι λαμβάνουν υπόψη τους ανθρώπους της ηλικιακής σας ομάδας:



Οι Μεγάλοι / Silver Age: Από το κόστος στη συνεισφορά

Οι 60+ δεν είναι «δημογραφική κατηγορία», είναι ενεργό παραγωγικό κεφάλαιο.

- Δεν ζητούν προστασία. Ζητούν επιλογή.
- Δεν αποσύρονται. Ζητούν ρόλο.
- Δεν υστερούν. Ζητούν αναγνώριση αξίας.

Η απομάκρυνσή τους από την ενεργό εργασία δεν είναι φυσική εξέλιξη - είναι οργανωσιακή επιλογή.

Κάθε οργανισμός που χάνει εμπειρία, θεσμική μνήμη και διαγενεακή ισορροπία, χάνει ανταγωνιστικότητα.

Η ηλικιακή συμπερίληψη των 60+ δεν είναι κοινωνική ευαισθησία αλλά στρατηγική διαχείριση ανθρώπινου κεφαλαίου.

Οι Νέοι / Μια Γενιά που Διεκδικεί να Ενταχθεί

Οι επιχειρήσεις επενδύουν σημαντικούς πόρους για να διατηρήσουν τεχνογνωσία, εμπειρία και εταιρική μνήμη — την ίδια στιγμή που επιτρέπουν τη διαρροή της.

Αλλά το πρόβλημα δεν σταματά εκεί.

Στην άλλη άκρη του ίδιου συστήματος, υπάρχει μια γενιά που δεν βρίσκει εύκολα είσοδο, ρόλο και φωνή.

Ας δούμε τι συμβαίνει με τους νέους

Οι Νέοι / Ποιοι Είναι οι Νέοι 17-29 στην Ελλάδα*

- Θεωρούνται «Κακομαθημένοι από τους υπερπροστατευτικούς γονείς τους»
- Τους θεωρούμε ανυπόμονους, μαξιμαλιστές, υπερβολικά διεκδικητικούς
- Μια γενιά που ενηλικιώθηκε μέσα σε διαδοχικές κρίσεις
- Μια γενιά που δεν έχει καμιά βεβαιότητα κανένα δεδομένο για το αύριο
- Με διαρρηγμένη την εμπιστοσύνη τους στους θεσμούς
- Με μεγαλύτερο από ποτέ άγχος για την οικονομική και επαγγελματική αποκατάσταση τους
- Προσπάθησαν να εισέρθουν στον εργασιακό χώρο την ώρα που οι θέσεις εργασίας και οι μισθοί κατέρρεαν
- Αναζητούν προοπτική στο εξωτερικό

«Εμείς φτάσαμε στο πάρτι την ώρα που μπήκε η αστυνομία και άναψαν τα φώτα»

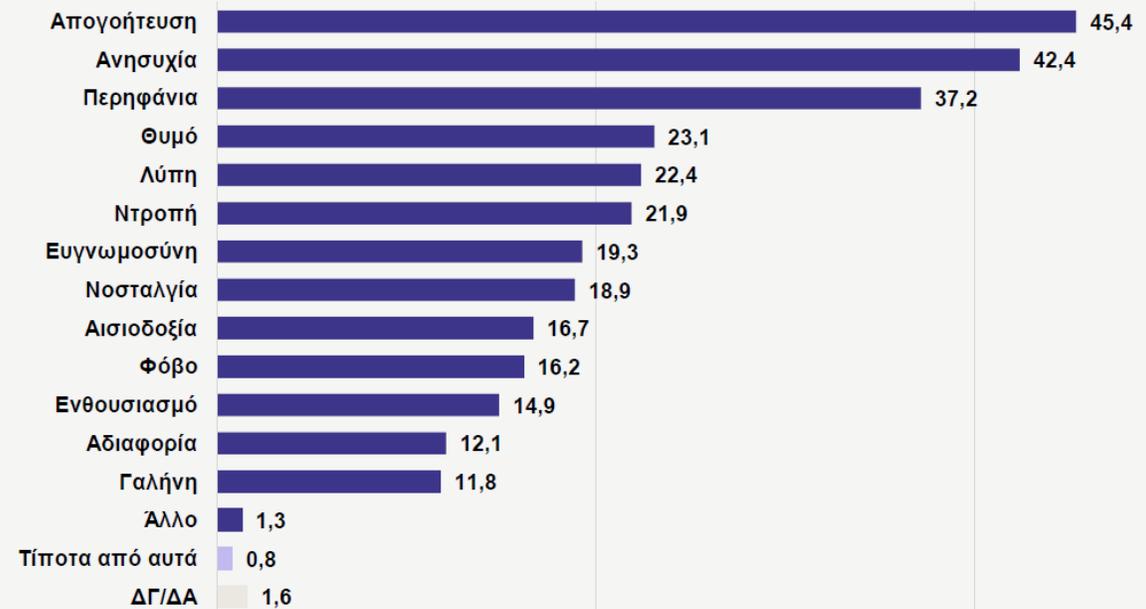
The
Newtons
LABORATORY



Οι Νέοι / Πως Αισθάνονται

Απογοητευμένοι, πριν
ακόμη ξεκινήσουν

Τι αισθάνεστε όταν σκέφτεστε την Ελλάδα; (μέχρι 4 επιλογές)



N=597

Σύνολο >100% Δυνατότητα πολλαπλών απαντήσεων



// Έρευνα: Η GenZ σήμερα: Στάσεις – Αντιλήψεις – Τρόπος ζωής | 10-12 Νοεμβρίου 2025 //



Οι Νέοι / Αξίες & Στάσεις Ζωής

Προτεραιότητα σε Δικαιοσύνη, Ελευθερία, Σεβασμό

- Ισχυρή στήριξη στην «πλήρη ισότητα» των δύο φύλων, 84%.
- Υποστήριξη σε δικαιώματα, με διαφοροποιήσεις φύλου. Πχ Ισότητα στο γάμο για ΛΟΑΤΚΙ ζευγάρια: 61%
- Πολύ χαμηλή ικανοποίηση από τη δημοκρατία (25%)
- Παράλληλα, τάσεις συντηρητισμού (π.χ. αυστηρά κλειστά σύνορα για παράτυπους πρόσφυγες 59%).

Ισορροπία αντί υπερβολής

- Προτιμούν κοινωνικότητα χαμηλής έντασης.
- Ανοιχτή στάση στη σεξουαλικότητα.
- Η συναισθηματική σύνδεση όμως παραμένει πολύ βασική.

Δεν είναι μονοδιάστατα προοδευτικοί. Είναι σύνθετοι και αναζητούν ισορροπίες.

Οι Νέοι / Τα Προβλήματα

Τα Σημαντικότερα Προβλήματα:

- Στέγαση
- Αβέβαιο επαγγελματικό / ασφαλιστικό μέλλον
- Ψυχική υγεία
- Χαμηλές αποδοχές

Η συμπερίληψη για αυτούς είναι ζήτημα δομικής σταθερότητας & εν τέλει, βιωσιμότητας.

Και ποια είναι κατά τη γνώμη σας τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν σήμερα οι νέοι στην Ελλάδα; (έως 3 απαντήσεις)



N=597

Σύνολο >100% Δυνατότητα πολλαπλών απαντήσεων

Οι Νέοι / Σπουδές & Εργασία

Εκπαιδευμένοι, αλλά αβέβαιοι

- Πιστεύουν ότι η **εκπαίδευση** που έχουν λάβει τους έχει προετοιμάσει, (64%).
- **Μέτρια ικανοποίηση** από την τωρινή **επαγγελματική τους κατάσταση**.
- Πρώτο κριτήριο επιλογής επαγγέλματος: **μισθός / παροχές**.
- Το ενδιαφέρον για το αντικείμενο, ο δίκαιος εργοδότης και οι προοπτικές εξέλιξης λειτουργούν σε δεύτερο επίπεδο.
- **Ισχυρή πρόθεση μετανάστευσης, (62,5%)**.

Μεγάλο μέρος της Gen Z δεν διαβλέπει βιώσιμες και ελκυστικές προοπτικές εντός Ελλάδας

Αναζητούν την βιωσιμότητα πριν από “purpose”

Ποια κριτήρια είναι τα πιο σημαντικά για εσάς ως προς την επιλογή επαγγέλματος; (έως 2 επιλογές)



Οι Νέοι / Συμπερίληψη

Οι νέοι δεν ζητούν προνομιακή μεταχείριση.

Ζητούν:

- Οικονομική βιωσιμότητα
- Διαφάνεια
- Προβλεψιμότητα
- Αξιοκρατία
- Ταχύτητα
- Feedback
- Ψυχολογική ασφάλεια

Αν δεν τα βρουν, δεν συγκρούονται. **Απλώς αποχωρούν** — φυσικά ή ψυχικά.

Η πρόκληση λοιπόν δεν είναι «**πώς τους κρατάμε ικανοποιημένους**».

Είναι πώς τους εντάσσουμε ουσιαστικά στο παραγωγικό σύστημα.

Η συμπερίληψη των νέων δεν είναι θέμα γενεακής ευαισθησίας αλλά διατήρησης ταλέντου, οργανωσιακής ανανέωσης, καινοτομίας και ανταγωνιστικότητας.

Ηλικιακή Συμπερίληψη / Μια Μεγάλη Πρόκληση

Δύο Γενιές στις Παρυφές: Ένα Οργανωσιακό Ζήτημα

- Οι 60+ δεν θέλουν να αποχωρήσουν χωρίς ρόλο. Ζητούν αναγνώριση της εμπειρίας και της αξίας τους.
- Οι νέοι δεν θέλουν να ενταχθούν χωρίς προοπτική. Ζητούν ένταξη, ασφάλεια, διαφάνεια και εξέλιξη.

Και οι δύο ομάδες παράγουν αξία που το σύστημα δεν καταγράφει σωστά

Και οι δύο γενιές έχουν προσδοκίες που το γραμμικό μοντέλο δεν καλύπτει

Και οι δύο ζητούν το ίδιο πράγμα: **ουσιαστική συμμετοχή**

*Το σημερινό παράδοξο:
Οι μεγάλοι θέλουν να μείνουν.
Οι νέοι δεν βλέπουν λόγο να μείνουν.*

Ηλικιακή Συμπερίληψη / Μια Μεγάλη Πρόκληση

Το Age Intelligence / ηλικιακή συμπερίληψη δεν είναι θέμα ισορροπίας γενεών.

Είναι θέμα διατήρησης ανθρώπινου κεφαλαίου, μεταφοράς της γνώσης, ενίσχυσης της καινοτομίας και τελικά, βιωσιμότητας του οργανισμού.

Ευχαριστούμε