



# Dokument programowy

E-Seniors  
University of Peloponnese

## Spis treści

<b>Streszczenie .....</b>	<b>3</b>
<b>Krótki opis projektu RESET .....</b>	<b>4</b>
<i>Czym jest projekt RESET? .....</i>	<i>4</i>
<i>Dlaczego RESET jest ważny? .....</i>	<i>5</i>
<i>Co udało się osiągnąć w ramach projektu RESET? .....</i>	<i>7</i>
<b>Dlaczego RESET jest modelem transformacji siły roboczej? .....</b>	<b>11</b>
<b>Trwałość metodologii RESET i szkoleń w zakresie zrównoważonego rozwoju</b>	<b>16</b>
<b>Kroki, które należy podjąć w celu powielenia modelu RESET .....</b>	<b>16</b>
<b>Analiza kosztów i korzyści dla wdrożenia modelu RESET w każdym kraju. .</b>	<b>18</b>
<b>Dlaczego decydenci polityczni powinni rozważyć podejście RESET? .....</b>	<b>20</b>
<b>Wnioski i zalecenia .....</b>	<b>26</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>27</b>

## Streszczenie

Projekt RESET (*Pedagogy for Workforce Transition*) opiera się na obserwacji zjawiska starzenia się w całej Europie oraz na fakcie, że nasz europejski model społeczny jest zagrożony pod względem jego trwałości. Aby osiągnąć bardziej zrównoważony rozwój gospodarczy i społeczny, Unia Europejska (UE) postawiła sobie za cel wzrost wskaźnika zatrudnienia osób starszych.

Aby osiągnąć ten cel, wszystkie zainteresowane strony muszą współpracować w celu zwiększenia szans na zatrudnienie osób starszych i przeszkolić je w zakresie rozwijania cennych umiejętności na rynku pracy. W rzeczywistości nowe podejścia pedagogiczne są kluczowymi elementami ułatwiającymi zwiększenie udziału starszych pracowników w rynku pracy. Aby poradzić sobie z dzisiejszymi problemami i wyzwaniem, potrzebne są odpowiednie nowe partnerstwa i narzędzia edukacyjne, które będą elastyczne, łatwe do przystosowania, zaktualizowania i usprawnienia. Dlatego też w ramach projektu RESET opracowano nowy, dostosowany do potrzeb program szkoleniowy dla starszych pracowników oraz program doskonalenia zawodowego dla osób prowadzących edukację dorosłych, który wspierać będzie ich rozwój zawodowy, wprowadzając praktyki nauczania dostosowane do potrzeb osób starszych. Partnerzy konsorcjum mocno wierzą, że zaproponowany program szkoleniowy i doskonalenia zawodowego może mieć znaczący wpływ na przyszły rozwój polityki w tym obszarze.

Celem niniejszego dokumentu jest zebranie doświadczeń partnerów projektu i określenie krytycznych kroków na drodze do wspierania zmian w miejscach pracy dla starszych pracowników.

Kluczowe kwestie, które zostaną poruszone w proponowanym dokumencie naukowym, to :

- zasadnicza rola, jaką odpowiednie szkolenie początkowe i doskonalenie zawodowe personelu zajmującego się kształceniem osób dorosłych odgrywa w osiągnięciu wysokiej jakości efektów uczenia się, zwłaszcza podczas pracy z

grupą znajdującą na marginesie ofert pracy, taką jak starsi pracownicy, w przypadku których niezbędne są specjalne zestawy umiejętności;

- potencjał starszych pracowników w zakresie przyczyniania się do rozwoju społeczeństwa i gospodarki w Europie, jeżeli zapewnione zostanie odpowiednie wsparcie.

Niniejszy dokument oferuje rekomendacje dotyczące zmiany polityki na podstawie doświadczeń zebranych w 7 krajach europejskich zaangażowanych w partnerstwo projektu RESET.

## Krótki opis projektu RESET

### *Czym jest projekt RESET?*

Projekt RESET jest finansowany przez UE w ramach programu Erasmus+, działanie kluczowe nr 2 (współpraca na rzecz innowacji i wymiany dobrych praktyk): Partnerswo strategiczne na rzecz kształcenia dorosłych.

Konsorcjum RESET składa się z 7 partnerów:

- Association E-Seniors (Francja), koordynator projektu,
- SYNTHESIS – Center for research and education LTD (Cypr),
- INNEO – Ośrodek Szkoleniowo- Badawczy (Polska),
- AESD – Asociatia pentru Educatie si Dezvoltare Durabila (Rumunia),
- The Rural Hub CLG (Irlandia),
- INNOVENTUM Oy (Finlandia),

- University of Peloponnese (Grecja),
- oraz partnera współpracującego ze Szwajcarską Federacją Kształcenia Dorosłych, (Szwajcaria).

Partnerzy projektu RESET opracowali następujące narzędzia i zasoby w ciągu 24 miesięcy jego realizacji (listopad 2017 - październik 2019):

- dostosowany do potrzeb program szkoleniowy dla starszych pracowników, mający na celu rozwój ich umiejętności jako badaczy społecznych
- zestaw narzędzi i umiejętności cyfrowych, niezbędnych do sprawnego przeprowadzania badań na miejscu i w terenie, a także do analizy i interpretacji wyników
- kompleksowy program doskonalenia zawodowego dla osób kształcących dorosłych w celu wsparcia ich w dostarczaniu nowych zasobów programowych
- program rozwoju i planowania w biznesie skierowany do osób starszych, aby asystować im w opracowywaniu nowych modeli biznesowych
- portal e-learningowy ułatwiający szkolenie wszystkich grup docelowych projektu: <https://resetproject.eu/en/learn/:language/en>

### ***Dlaczego RESET jest ważny?***

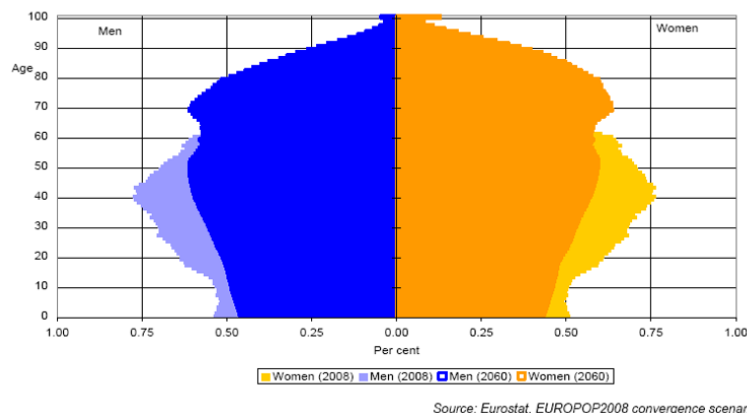
Projekt RESET proponuje rozwiązanie dwóch głównych problemów, przed którymi stoi UE:

- Starzenie się społeczeństwa w UE,
- Konieczność oferowania nowych, zrównoważonych ekonomicznie inicjatyw dla starszych pracowników.

Zgodnie z *Raportem o starzeniu się społeczeństwa w 2015 r.*, ze względu na

"dynamikę płodności, średnią długość życia i migracje, struktura wiekowa ludności UE ulegnie silnym zmianom w nadchodzących dekadach. Przewiduje się, że całkowita wielkość populacji będzie nieco większa do 2060 r., ale znacznie starsza niż obecnie".

Poniższy wykres ilustruje problemy związane ze starzeniem się, przed którymi stoją społeczeństwa zachodniej UE:



Rysunek 1: Piramida wieku, UE 27, 2008-2060

Zgodnie ze sprawozdaniem na temat starzenia się społeczeństwa z 2018 r. "przewiduje się, że całkowity wskaźnik zatrudnienia w UE wzrośnie z 71,1 % w 2016 r. do 75,8 % w 2070 r.". Ewolucja ta jest w dużej mierze zdeterminowana wzrostem zatrudnienia osób starszych (+12,6) i kobiet (+6,9.)". Jedną z korzyści wynikających z dłuższej pracy jest to, że może ona zapewnić więcej środków na pokrycie wyższych kosztów zabezpieczenia społecznego i opieki zdrowotnej związanej ze starzeniem się społeczeństwa. Projekt RESET proponuje innowacyjne szkolenia:

- umożliwiające edukatorom osób dorosłych poznanie potrzeb osób starszych i ich specyfiki w metodologii nauczania, a także dostarczenie wskazówek dotyczących interakcji z osobami starszymi

- szkolenie osób starszych w zakresie nabywania nowych umiejętności związanych z naukami społecznymi przy użyciu innowacyjnych narzędzi cyfrowych stworzonych specjalnie na potrzeby projektu i dostosowanych do potrzeb użytkowników.

Oferując konkretne odpowiedzi na wyzwania określone powyżej, projekt RESET jest częścią proaktywnego podejścia i potwierdza swoje miejsce jako innowacyjna inicjatywa edukacji dorosłych.

### ***Co udało się osiągnąć w ramach projektu RESET?***

Aby osiągnąć ambitne cele, RESET od samego początku (listopad 2017 r.) opracował szereg badań i zasobów dla starszych pracowników:

- 1) **Raporty krajowe i analiza potrzeb szkoleniowych** - W pierwszym miesiącu, podczas spotkania inauguracyjnego, partnerzy projektu przedstawili przegląd sytuacji osób starszych w zakresie pracy i ofert uczenia się przez całe życie w swoich krajach. Raport krajowy gromadzi wszystkie badania i prowadzi do następujących wniosków:
  - We wszystkich krajach partnerskich wiele pozostaje jeszcze do zrobienia, aby zachęcić do podejmowania pracy przez osoby starsze w wieku 55-64 lat.
  - W przypadku polityki emerytalnej w 8 krajach partnerskich, różne rządy stosują podobne rozwiązania, aby stawić czoło kryzysowi gospodarczemu, takie jak podwyższenie wieku emerytalnego, a także dodatkowe podatki dla emerytów.
  - Jeśli chodzi o specjalne programy szkoleniowe dla edukatorów osób dorosłych, rządy krajowe muszą jeszcze wiele zrobić, aby pobudzić ten sektor i zharmonizować zarówno metody, jak i stopnie naukowe.

W analizę potrzeb szkoleniowych przeprowadzoną przez partnerów projektu RESET zaangażowani byli członkowie ich Lokalnego Komitetu Doradczego, eksperci w dziedzinie edukacji dorosłych lub starsi pracownicy, którzy odpowiedzieli na ankietę, w celu określenia głównych wyników projektu RESET.

Dzięki jednemu z tych badań zidentyfikowano najważniejsze umiejętności miękkie i twarde dla badaczy społecznych. Identyfikacja tych umiejętności pozwoliła partnerom na podzielenie programu nauczania dla badaczy społecznych na różne moduły.

Członkowie Lokalnych Komitetów Doradczych odpowiedzieli również na ankietę mającą na celu określenie najważniejszych umiejętności ICT dla badaczy społecznych. Partnerzy opracowali moduły pakietu RESET Digital Competences Toolkit (opisane poniżej), w oparciu o wyniki badania.

Wyniki innego badania, na które odpowiedziały Lokalne Komitety Doradcze, pomogły partnerom zidentyfikować umiejętności, które należy szczegółowo opisać w wynikach projektu RESET opracowanego przez partnerów dla edukatorów osób dorosłych: program szkoleń doskonalenia zawodowego i podręcznik, który przedstawiono poniżej.

W krajach partnerskich przeprowadzono badania źródeł wtórnych w celu określenia najważniejszych modeli i ram prawnych, a także przeprowadzono badania terenowe z Lokalnymi Komitetami Doradczymi. Wyniki tych badań doprowadziły do opracowania Modułów Ram Rozwoju i Planowania Biznesu, których szczegółowy opis znajduje się poniżej.

Wreszcie, partnerzy RESET skonsultowali się również z członkami swoich Komitetów Doradczych, aby wybrać to, czego oczekują od portalu e-learningowego, jakiego rodzaju materiałów edukacyjnych chcą użyć w portalu e-learningowym i jakie metody nauczania byłyby najbardziej odpowiednie do wykorzystania w portalu e-learningowym. Dzięki tym wynikom powstał portal e-learningowy RESET, który został dostosowany do potrzeb grup docelowych.

**2) Program nauczania dla badaczy społecznych** - ten program szkoleniowy jest



skierowany do osób starszych i proponuje przeszkolenie ich w zakresie nabywania nowych umiejętności w dziedzinie nauk społecznych, aby pozostać aktywnym zawodowo.

Program nauczania opiera się na podejściu mieszanym: składa się z 25 godzin nauki w cztery oczy i 25 godzin nauki online, w sumie 50 godzin.

Jego modułami są:

- Moduł 1: Interakcja i komunikacja
- Moduł 2: Umiejętności analityczne
- Moduł 3: Umiejętności organizacyjne
- Moduł 4: Prowadzenie badań społecznych

3) **The Digital Competences Toolkit** - ten zestaw narzędzi odnosi się do konkretnych kompetencji osób starszych pracujących w środowiskach informatycznych jako badacze społeczni. Obejmują one szczególne umiejętności, które znacznie odbiegają od tradycyjnych zasobów kompetencji informatycznych. Pakiet narzędzi obejmuje wszystkie niezbędne zasoby szkoleniowe w celu zbudowania kluczowych umiejętności informatycznych niezbędnych starszym pracownikom do wspierania ich ponownego zatrudnienia jako naukowców.

Umiejętności te mogą być rozwijane po ukończeniu kursu z użyciem zestawu narzędzi składającego się z tych 8 filmów:

- Prowadzenie badań z wykorzystaniem źródeł wtórnych
- Przeprowadzenie wywiadu: narzędzia komunikacji online
- Przetwarzanie i prezentacja danych
- Przeprowadzenie ankiety: narzędzia internetowe i media społecznościowe
- Oprogramowanie do zarządzania projektami
- Narzędzia do pracy zespołowej
- Oprogramowanie do pisania
- Narzędzia do zarządzania czasem

4) **Program doskonalenia zawodowego i podręcznik** - podręcznik ten został opracowany specjalnie z myślą o edukatorach osób dorosłych i pomaga im w

realizacji kursów opracowanych w programie nauczania dla badaczy społecznych i w pakiecie narzędzi kompetencji cyfrowych. Podręcznik ten umożliwi edukatorom osób dorosłych czuć się komfortowo pracując z nowymi zasobami opracowanymi przez partnerów projektu RESET i bycie odpowiednio przeszkolonym, aby móc prowadzić szkolenia w środowisku mieszanym. Cele te osiągnięto poprzez 5 modułów:

- Moduł 1: Wskazówki do nauczania seniorów
- Moduł 2: Umiejętności potrzebne do realizacji programu nauczania badaczy społecznych i zestawu narzędzi kompetencji cyfrowych.
- Moduł 3: Konsumenci e-learningu
- Moduł 4: Procesy bezpieczeństwa online
- Moduł 5: Wprowadzenie do modelu biznesowego

Całkowity czas trwania programu wynosi 50 godzin i składa się z 25 godzin szkolenia w cztery oczy i 25 godzin nauki online w celu wspierania podejścia polegającego na uczeniu się w środowisku mieszanym.

**5) Ramy rozwoju i planowania działalności gospodarczej** - zasoby te obejmują pełen zestaw narzędzi i zasoby przeznaczone specjalnie dla pracowników w starszym wieku przechodzących na samozatrudnienie w niepełnym lub pełnym wymiarze godzin. Przedstawione modele biznesowe i ramy planu biznesowego mają na celu wsparcie zakładania własnego przedsiębiorstwa, zakładania przedsiębiorstwa społecznego i tworzenia stowarzyszeń osób o podobnych poglądach. Zasoby te składają się z następujących modułów:

- Rozpoczęcie działalności gospodarczej
- Opracowanie biznesplanu
- Finansowanie
- Tworzenie sieci

Zawartość tego zasobu została również dostosowana do kontekstu krajowego: Partnerzy projektu RESET stworzyli moduły dotyczące różnych możliwości finansowania w swoich krajach, a także różnych ram prawnych.

6) **Portal e-learningowy** - portal ten zawiera cyfrowe środowisko nauki oraz stronę internetową dla partnerów projektu. Dedykowana platforma edukacyjna jest dostępna zarówno dla edukatorów osób dorosłych, jak i dla wszystkich osób starszych, które chcą się nauczyć, jak założyć firmę, jak prowadzić badania społeczne lub uczyć się informatyki przydatnej dla badaczy społecznych.

## **Dlaczego RESET jest modelem transformacji siły roboczej?**

W ostatnich latach przedsiębiorczość osób starszych jest postrzegana jako kluczowy czynnik odraczający starzenie się i przedłużający oczekiwaną długość życia. Coraz częściej zdarza się, że osoby w wieku 50 lat i więcej stają się przedsiębiorcami. Zjawisko to wzbudziło zainteresowanie kilku badaczy prowadzących badania ilościowe i jakościowe oraz koncepcyjne (Biron D., St-Jean É., 2019). Taki wzrost średniej długości życia ma przynieść więcej nowych przedsięwzięć tworzonych przez osoby starsze (Kautonen i in., 2011). Należy podkreślić, że długoterminowe trendy demograficzne - w całym rozwiniętym świecie - sugerują, że starsi dorośli przedsiębiorcy w coraz większym stopniu przyczyniają się do aktywności gospodarczej w krajach rozwiniętych, podczas gdy młodsza kohorta wieku siły roboczej spada (np., Rogers, 2012; Weber i Schaper, 2004). Isele i Rogoff (2014 r.) wskazali, że w ciągu ostatniej dekady najwyższy wskaźnik rozpoczęcia działalności gospodarczej odnotowano wśród osób w przedziale wiekowym 55-64 lata oraz że starsi przedsiębiorcy są bardziej skłonni do posiadania większej liczby przedsiębiorstw.

Z uwagi na ich doświadczenie zawodowe i doświadczenie życiowe.

Ponadto zjawisko starszych przedsiębiorców nazywane jest "szarymi przedsiębiorcami", "starszymi przedsiębiorcami", "przedsiębiorcami trzeciego wieku", "starszymi przedsiębiorcami" i "przedsiębiorcami w drugiej karierze zawodowej" (Seymour, 2002). Emeryci starający się pozostać na rynku pracy po wcześniejszym

przejściu na emeryturę mogą prowadzić działalność gospodarczą jako "pomost" (Singh i DeNoble, 2003). Co ciekawe, Blanchflower i in. (2001) stwierdzili, że prawdopodobieństwo preferowania samozatrudnienia silnie spada wraz z wiekiem, ale skłonność do rzeczywistego samozatrudnienia silnie wzrasta wraz z wiekiem.

Z drugiej strony, sama starość może stanowić istotne wyzwanie w zakresie zmniejszonej zdolności do uczenia się, mniejszej adaptacji do częstych zmian w środowisku, pogarszających się warunków zdrowotnych i mniej formalnej edukacji (Weber i Schaper, 2004; Weinrauch, 1984). Podobnie sposób, w jaki społeczeństwo postrzega osoby starsze, a w szczególności starszych przedsiębiorców - "w negatywnym świetle", jak sugerują Wainwright et al. (2012, s. 8) - może okazać się kolejną istotną barierą. Takie stereotypy związane z wiekiem mogą ograniczać dostęp starszych przedsiębiorców do dotacji na rozpoczęcie działalności (Kulik i inni., 2014).

Przedsiębiorczość w późniejszym okresie życia należy rozpatrywać w świetle różnych pojęć, jak twierdzi Kulik i inni: "starsi przedsiębiorcy mają większe szanse powodzenia, ponieważ są w stanie wykorzystać swoje doświadczenie zawodowe i sieci kontaktów". W podobnym kierunku, poprzednie badania (Weber i Schaper, 2004; Madsen et al., 2003; North and Blackburn, 1997) wskazywały, że wiek wydaje się mieć pozytywny wpływ na przedsiębiorczy sukces i przetrwanie przedsiębiorstwa ze względu na wcześniejsze doświadczenia starszych przedsiębiorców oraz zgromadzony przez nich kapitał ludzki i społeczny. Starsze osoby mogą być przedsiębiorcami odnoszącymi sukcesy, gdy mają sprzyjające otoczenie, a nie są niedoceniane ze względu na podeszły wiek (Kurek i Rachwał, 2011).

W rzeczywistości starsi przedsiębiorcy najprawdopodobniej wykorzystują istniejące zasoby, które są łatwo dostępne, a jednocześnie budują na znanych możliwościach dla realnych celów. Na przykład Dorfman i wsp. (2004) powołali się na możliwość, z której skorzystała 89-letnia kobieta, zmotywowana samorealizacją, prowadząca domową restaurację "mama i pop" zlokalizowaną w społeczności wiejskiej. Dlatego też wspieranie przedsiębiorczości osób starszych nie tylko zaspokaja indywidualne

potrzeby, ale także przyczynia się do dobrobytu społecznego poprzez promowanie sieci społecznych i wzrostu gospodarczego (Hantman & Gimmon, 2014 r.).

Przedsiębiorczość społeczna (SE) jest zjawiskiem coraz większego zainteresowania na całym świecie. Niewiele wiadomo jednak na temat cech, atrybutów i zachowań przedsiębiorców społecznych. Chociaż uznano potrzebę badań nad poszczególnymi grupami przedsiębiorców społecznych, obecnie brakuje literatury na temat starszych przedsiębiorców społecznych (Stumbitz, Bianca, 2013). Projekt RESET ma na celu wspieranie aktywnego starzenia się poprzez przedsiębiorczość wśród osób starszych. W ramach projektu ustalono możliwość wdrożenia programu interwencyjnego, który asymiluje koncepcję i możliwości przedsiębiorczości wśród osób starszych.

Proces pilotażowy sugeruje, że ten rodzaj programu interwencyjnego jest wykonalny i wymaga dalszych badań. Cenna wiedza na temat polityki została zaczerpnięta z doświadczeń partnerów projektu i identyfikuje krytyczne kroki na drodze do wspierania zmiany miejsca pracy dla starszych pracowników. Istnieją dwie kluczowe kwestie, które należy rozważyć:

- (1) zasadniczą rolę, jaką w osiągnięciu wysokiej jakości efektów uczenia się, odgrywa odpowiednie szkolenie wstępne i doskonalenie zawodowe dla edukatorów osób dorosłych - zwłaszcza w przypadku pracy z grupami na marginesie ofert pracy, takimi jak pracownicy w starszym wieku, w przypadku których niezbędne są specjalne zestawy umiejętności;
- (2) potencjał starszych pracowników w zakresie przyczyniania się do rozwoju społeczeństwa i gospodarki w Europie, jeżeli zapewnione zostanie odpowiednie wsparcie.

Projekt RESET przewiduje innowację w zakresie kształcenia dorosłych, jeśli chodzi o świadczenie usług edukacyjnych dla starszych pracowników pragnących zachować swój status zatrudnienia. Dotyczy to znacznej potrzeby doskonalenia zawodowego dla osób zawodowo zajmujących się kształceniem dorosłych w celu wspierania ich ciągłego rozwoju zawodowego i wykorzystania przez nich proponowanych nowych

programów nauczania i zasobów kompetencji cyfrowych oraz nowych dostosowanych do potrzeb środowisk e-learningowych. Należy przyznać, że nie było dotąd dostępnych zasobów, które jednocześnie włączają zasoby programowe dostosowane do potrzeb, zasoby kompetencji cyfrowych oraz zasoby związane z planowaniem rozwojem biznesu dla starszych pracowników.

To, co zaproponował projekt RESET, to przełom w dziedzinie kształcenia dorosłych dla osób zbliżających się do końca życia zawodowego. Po pierwsze, taka innowacja musiała zostać zaprojektowana, opracowana i zatwierdzona w szeregu środowiskach edukacji dla dorosłych. Po opracowaniu wstępnych prototypów oraz wymaganych platform internetowych, wyniki projektu zostały rozszerzone. Ponieważ cel ten został osiągnięty w całym okresie realizacji projektu, potencjał w zakresie zwielokrotnienia produktów jest znaczny. Zapewnienie pełnego zakresu programu szkoleń w miejscu pracy; programu dla badaczy społecznych; zestawu narzędzi do rozwoju kompetencji cyfrowych; strukturę rozwoju i planowania działalności gospodarczej oraz portalu e-learningowego zagwarantuje, że wykorzystanie nowych materiałów będzie szeroko rozpowszechnione po zakończeniu projektu.

Podtrzymywanie wpływu tego projektu po zakończeniu jego realizacji opiera się na samej filozofii, która go ukształtowała. RESET jest projektem mającym na celu wspieranie indywidualnej zdolności starszych pracowników do rozwijania kluczowych umiejętności, które mogą oni wykorzystać w celu zwiększenia ich aktywnego uczestnictwa w życiu zawodowym. Aby każda nowa usługa była aktualna, musi być informowana w perspektywie długoterminowej. Przy projektowaniu proponowanych zasobów partnerzy konsorcjum skupili się na rozwoju kluczowych umiejętności w grupie docelowej starszych pracowników. Rozwijanie umiejętności badawczych, kompetencji informatycznych i umiejętności w zakresie rozwoju biznesu będzie działać jako mechanizm wspierający, stymulujący aktywne uczestnictwo w społeczeństwie i gospodarce.

Podczas gdy rozwój takich umiejętności w celu promowania włączenia społecznego ma znaczną wartość społeczną, rozwijanie umiejętności w celu wspierania

utrzymania siły roboczej osób starszych jest również innowacyjne i oferuje znaczne, wieloaspektowe korzyści. Jak wspomniano wcześniej od starszych ludzi oczekuje się, że będą mieli w najbliższej przyszłości dalszy wkład w europejski wzrost gospodarczy, biorąc pod uwagę wzrost liczby starszych pracowników w przyszłości. Dlatego należy osoby starsze postrzegać jako aktywnych członków rynku pracy. Obecnie istnieje znacząca kohorta osób starszych, których aktywne uczestnictwo ustąpiło przedwcześnie. Wprowadzenie ich z powrotem na rynek pracy to uciążliwe zadanie, tym bardziej, że nie nastąpiła znacząca zmiana w ogólnej koncepcji pracy i co ona oznacza w odniesieniu do harmonogramu pracy i miejsc pracy dla osób starszych.

Kluczową innowacyjną cechą projektu RESET w zakresie transformacji siły roboczej jest to, że popiera on proaktywne podejście do starzejącej się siły roboczej i jasno określa kroki niezbędne do osiągnięcia odpowiednich warunków pracy i opracowania odpowiednich miejsc pracy dla osób starszych.

- RESET opracował również innowacyjne struktury pedagogiczne w zakresie pomocy w przejściu na siłę roboczą, skierowane do starszych pracowników zbliżających się do wieku emerytalnego.
- RESET zaproponował coś nowego starszym pracownikom poprzez zaprojektowanie i wdrożenie szeregu środków mających na celu wsparcie ich przejścia do nowych obszarów zawodowych.
- Zapewnił doskonalenie zawodowe edukatorów osób dorosłych, aby wspierać ich ciągły rozwój zawodowy, wprowadzając ich w praktyki nauczania osób starszych dostosowane do wieku.
- Zapewnił edukatorom osób dorosłych nowe metody programowe, aby pomóc im wspierać starszych pracowników w rozwijaniu umiejętności o wysokiej wartości ekonomicznej.
- Projekt RESET zachęca związki zawodowe, pracodawców i pedagogów do współpracy ze starszymi pracownikami przy definiowaniu potencjalnych nowych obszarów zawodowych oraz do opracowania odpowiednich narzędzi

wsparcia biznesowego dla nowych modeli biznesowych dostosowanych do wieku.

- Ze względu na międzynarodowy charakter projektu, ułatwia on i wspiera międzynarodową współpracę pomiędzy starszymi pracownikami w celu zbadania potencjalnych modeli współpracy biznesowej.

## **Trwałość metodologii RESET i szkoleń w zakresie zrównoważonego rozwoju**

### **Kroki, które należy podjąć w celu powielenia modelu RESET**

Wszystkie opracowane zasoby są bezpłatne i dostępne online we wszystkich językach partnerów. Każda organizacja pragnąca powielić model RESET może skontaktować się z partnerem odpowiedzialnym za rozwój projektu RESET w 8 krajach reprezentowanych w partnerstwie, który może konkretnie wyjaśnić, jak wdrożyć szkolenie RESET. W celu przedstawienia ogólnego zarysu sposobu realizacji takiego szkolenia, określono kilka kroków:

1. Zidentyfikuj i zrekrutuj seniorów chcących wziąć udział w szkoleniu RESET. Rekrutacja może odbywać się wewnętrznie, zgodnie z procedurą wewnętrzną, na przykład poprzez bezpośredni kontakt z własnymi członkami lub zewnętrznie poprzez wdrożenie partnerstwa z organizacjami zrzeszającymi osoby starsze.
2. Zidentyfikuj edukatorów osób dorosłych, którzy chcą uczestniczyć w szkoleniu i są zainteresowani tym, aby zostali odpowiednio przeszkoleni w celu



przeprowadzenia szkolenia RESET dla zainteresowanych osób starszych. Identyfikacja i rekrutacja może być przeprowadzona zarówno wewnątrz, jak i zewnątrz.

3. Stwórz własne konto na platformie RESET, aby mieć dostęp do zasobów opracowanych przez konsorcjum. Platforma RESET jest dostępna pod linkiem <https://resetproject.eu/>.
4. Wybierz swój język.
5. Kliknij na "Wejście".
6. Wybierz interesujący Cię program szkoleniowy.
7. Wykorzystaj "Program szkolenia w miejscu pracy", aby przeszkolić edukatorów osób dorosłych w celu dostarczenia "badaczy społecznych" zainteresowanych osób w podeszłym wieku. Program szkoleniowy "In-Service" może zostać zrealizowany przez członka Twojej organizacji. Plan lekcji (Handbook), prezentacje PowerPoint i dodatkowe zasoby są dostępne dla trenera. Trwa 50 godzin podzielonych na 25 godzin nauki twarzą w twarz i 25 godzin nauki online.
  
8. Zestaw narzędzi kompetencji cyfrowych powinien być również przedstawiony edukatorom osób dorosłych. Zestaw narzędzi składa się z filmów wideo opracowanych specjalnie dla seniorów i zapewniających im doradztwo w zakresie zdobywania umiejętności informatycznych niezbędnych do bycia badaczami społecznymi.
9. Program nauczania dla badaczy społecznych powinien być następnie przedstawiony przez edukatorów osób dorosłych, którzy ukończyli program "In-Service Training" seniorom zainteresowanymi szkoleniem w zakresie RESET.
10. Wreszcie, w celu ukończenia szkolenia "Struktury rozwoju biznesu i usług" powinny być również przedstawione osobom starszym po szkoleniu RESET,

zapewniając im wiedzę ekonomiczną, która ma być utrzymana w sile roboczej.

Wszystkie zasoby są dostępne online i nie są wykorzystywane w celu zagwarantowania trwałości wyników i metodologii projektu.

### **Analiza kosztów i korzyści dla wdrożenia modelu RESET w każdym kraju.**

Analiza kosztów i korzyści przeprowadzona przez badaczy zajmujących się RESET wykazała, że początkowe koszty zostały przypisane głównie do zasobów ludzkich (godzin pracy) potrzebnych do stworzenia wszystkich zasobów szkoleniowych w ramach projektu, w przyszłości zasoby te mogą być wykorzystywane i powielane w każdej społeczności lub instytucji w całej Europie. Koszty te zostały pokryte głównie przez partnerów, dzięki grantowi Erasmus +, w fazie rozwoju projektu (trwającego 24 miesiące).

Utrzymanie projektu generowałoby w dużej mierze koszty związane z uczestnictwem ludzi w działaniach. Ponieważ większość kosztów związana jest głównie z realizacją procesu i obejmuje znacznie dłuższy okres niż cykl życia projektu, trwałość procesu uważa się za wykonalną. Plan eksploatacji zapewnił również ten aspekt w celu zagwarantowania trwałości projektu.

Można zidentyfikować pewne koszty wdrożenia szkolenia RESET, ale wydaje się, że po przeprowadzeniu analizy, korzyści osiągnięte dzięki szkoleniu przewyższają koszty jego wdrożenia.

Poniższa tabela przedstawia oszacowanie kosztów, jakie może ponieść organizacja pragnąca wdrożyć metodologię RESET:

Krok	Rodzaj kosztów, które mogą być ponoszone w związku z realizacją działań
Zidentyfikuj i wybierz edukatorów dla osób dorosłych.	Telefon, łącze internetowe, ulotka w wersji drukowanej, czas na spotkanie personelu z edukatorami osób dorosłych, energia elektryczna
Zidentyfikuj seniorów.	Telefon, łącze internetowe, drukowana ulotka, czas pracowników na spotkania w celu zareklamowania w różnych wydarzeniach, energia elektryczna
Zapewnij program szkolenia wprowadzającego.	Przestrzeń szkoleniowa, łącze internetowe, laptop, projektor wideo, drukarka, flip-chart, papier, markery, wydrukowane materiały reklamowe, przerwa na kawę, czas trenera dla personelu.
Zapewnij program "Pociąg-szkoleniowiec".	Przestrzeń szkoleniowa, łącze internetowe, laptop, projektor wideo, drukarka, flip-chart, papier, markery, drukowane ulotki, przerwy na kawę, czas trenera dla personelu
Ocena i zbieranie informacji zwrotnych od uczestników	Papier, drukarka, telefon, łącze internetowe, monitorowanie i ocena czasu pracy personelu
Wydawanie świadectw uczestnictwa dla seniorów	Papier, drukarka

*Tabela 1: Oszacowanie kosztów wdrożenia szkolenia RESET*

Koszty te mogą być pokrywane za pomocą następujących metod:

- Wolontariat
- Sponsoring
- Dotacje lokalne

- Prywatne darowizny

## **Dlaczego decydenci polityczni powinni rozważyć podejście RESET?**

Na przestrzeni lat programy przejściowe przybrały wiele form, w tym zajęcia dla seniorów, warsztaty i konferencje. Umiejętności, do których odnoszą się programy przejściowe, obejmują: umiejętności zawodowe, osobiste umiejętności życiowe oraz umiejętności emocjonalne pozwalające radzić sobie ze zmianami związanymi z transformacją. Chociaż usługi związane z karierą zawodową obejmują wiele programów przejściowych, wszyscy profesjonaliści zajmujący się sprawami kursantów mogą współpracować ze sobą, aby pomóc osobom starszym w przejściu na nowe miejsce pracy. Programy przejściowe dla osób starszych mogą przynieść korzyści kursantom, pracodawcom i samej instytucji poprzez budowanie reputacji i wiarygodności uniwersytetu w trosce o sukces kursantów po ukończeniu kursu. Dlatego też uczelnie i uniwersytety wdrażają programy przejściowe, aby pomóc absolwentom lepiej przygotować się do wejścia na rynek pracy (Yeadon, 2010).

Uczniowie nie nabywają umiejętności niezbędnych w świecie pracy tylko siedząc w klasie (Wendlandt & Rochlen, 2008; Wood, 2004). Dlatego też programy przejściowe pomagają uczniom w zrozumieniu umiejętności, które wciąż muszą doskonalić. Cuseo (1998) określił kilka celów programów przejściowych dla seniorów, w tym rozwój kompetencji potrzebnych w miejscu pracy, pomoc w dostosowaniu się i przygotowaniu zawodowym, promowanie praktycznego planowania życia oraz śledzenie sytuacji seniorów w ich zjednoczeniu z absolwentami (Henscheid, J. M., 2008). Ponadto, instytucje akademickie opracowały - dla swoich młodszych kursantów - wiele różnych rodzajów programów przejściowych, zidentyfikowanych przez Henscheida (2008). Takie programy obejmują seminaria dla seniorów lub kursy dla seniorów, inne programy przygotowujące kursantów do kariery, programy, które dają kursantom możliwość nawiązania kontaktów i zastosowania zdobytej wiedzy chociażby na imprezie dla seniorów. Chociaż każdy z tych typów projektów ma inny cel, wszystkie one mogą być wykorzystane, aby pomóc kursantom w samorefleksji i odkryciu problemów związanych z transformacją.

Przeciwnie, decydenci polityczni muszą rozważyć, co można zrobić dla osób starszych, które potrzebują aktywnego podejścia do starzejącej się siły roboczej, a także muszą jasno określić kroki niezbędne do osiągnięcia odpowiednich warunków pracy w innowacyjnych dziedzinach zawodowych. Następnie decydenci polityczni będą mogli rozszerzyć wyniki tego projektu i inne najlepsze praktyki na rozszerzone obszary praktyki. W tym kierunku, projekt RESET zapewnia owocny wgląd w dziedzinę pedagogiki zasobów i podobnych treści w celu ułatwienia zmian zapotrzebowania na siłę roboczą wśród osób starszych. Dlatego też badanie RESET bierze pod uwagę i kładzie nacisk na różne potrzeby, które starsi przedsiębiorcy muszą poprawić. Koncentracja tego projektu na osobach starszych ujawniła również ich sposoby uczenia się i praktykowania efektów uczenia się. W celu rozpowszechnienia i wykorzystania wyników projektu, RESET zapewnił wszystkie materiały szkoleniowe we wszystkich językach partnerów.

Projekt przyczynia się na trzy główne sposoby. Po pierwsze, rozwija empirycznie opartą typologię, która odzwierciedla spektrum przedsiębiorczości społecznej. Po drugie, sprzyja on lepszemu zrozumieniu związków między intencjami (społecznymi) przedsiębiorców a rzeczywistymi praktykami.

Po trzecie, zapewnia bardziej całościowy wgląd w charakter podejmowania ryzyka i jego różne wymiary, w tym ryzyko finansowe (główny przedmiot literatury "głównego nurtu"), a także ryzyko utraty reputacji lub inne ryzyko osobiste (np. fizyczne). Pokazuje również, że ryzyko podejmowania przez jednostki ryzyka, które często zmienia się w czasie i w odpowiedzi na zmieniające się okoliczności na różnych etapach życia.

Projekt identyfikuje znaczenie kontekstu podczas opracowywania modułów programowych. Sytuacja i istotne tło w każdym z krajów partnerskich znacznie się różnią, co ma wpływ na zakres umiejętności wymaganych do zaspokojenia potrzeb szkoleniowych każdej z grup docelowych. Naszym podstawowym celem było zapewnienie, że program nauczania został zaprojektowany i opracowany w sposób, który generuje wartość dodaną dla wszystkich zaangażowanych krajów partnerskich. RESET nakreślił kluczowe kompetencje niezbędne do tego, by stać się biegłym

badaczem społecznym - przedsiębiorcą. Aby to osiągnąć, wszyscy partnerzy współpracowali wydajnie ze swoimi Lokalnymi Komitetami Doradczymi w celu przeprowadzenia analizy specyficznych potrzeb szkoleniowych grupy docelowej. Badanie wszystkich TNA nakreśliło proces uczenia się.

Wyniki, które należy osiągnąć w ramach programu nauczania dla badaczy społecznych. Struktury te stanowiły stały punkt odniesienia dla pracy partnerów, co umożliwiło partnerom RESET dostosowanie treści do lokalnych wartości kulturowych i społecznych.

Aby podsumować zawartość wszystkich kwestionariuszy TNA, ważne jest spojrzenie na wyniki wspólnie. Uczestnicy określili znaczenie umiejętności miękkich - szczególnie tych związanych z efektywnością operacyjną (w kontekście biznesowym), takich jak rozwiązywanie problemów, zarządzanie czasem, podejmowanie decyzji i umiejętności komunikacyjne. Podobnie, umiejętności negocjacyjne i skuteczne słuchanie były postrzegane jako równie istotne. W odniesieniu do umiejętności twardych uczestnicy określili znaczenie umiejętności w zakresie wiedzy technologii informacyjno-komunikacyjnych, metodyki rozumienia danych, a także umiejętności informatycznych. Większość uczestników podkreśliła znaczenie zaangażowania starszych pracowników i seniorów w szkolenie i reorientację w ich karierze zawodowej. Szczególnie jeśli weźmie się pod uwagę różnorodność - a tym samym elastyczność - badaczy społecznych. Nauki społeczne łączą różne dyscypliny zarówno "teoretyczne", jak i "praktyczne".

Zgodnie z tym podejściem, proponowany kierunek projektu RESET może okazać się bardzo pomocny dla decydentów politycznych. Decydenci polityczni muszą wziąć pod uwagę znaczenie kształcenia nauczycieli, ponieważ stanowią oni łącznik między materiałami edukacyjnymi a zainteresowaniem seniorów przekwalifikowaniem. Wykorzystanie edukacji on-line do przekazywania wiedzy i umiejętności ma zasadnicze znaczenie i może okazać się korzystne w połączeniu ze szkoleniem w cztery oczy. Kształcenie osób dorosłych i uczenie się nieformalne będą kluczowymi drogami w tym procesie. Osoby starsze mogą być postrzegane jako cenny zasób na

kurczącym się rynku pracy. Należy to również postrzegać w szerszym kontekście solidarności międzypokoleniowej. Taki proces wymaga stworzenia przyjaznego dla osób starszych środowiska biznesowego i usług, które mogłyby być wykorzystywane przez wszystkich.

Wreszcie, decydenci polityczni mogą być zainspirowani kilkoma innowacjami RESET:

- Program nauczania dla badaczy społecznych jest innowacyjnym programem nauczania, który jest skierowany specjalnie do starszych pracowników w celu wsparcia ich przejścia do bardziej odpowiedniego dla wieku miejsca pracy. W proponowanym programie nauczania dodano klucz umiejętności badawczych do już dostępnych umiejętności życiowych starszych pracowników, aby uzyskać połączenie umiejętności i doświadczenia. Pokazuje on możliwości przekwalifikowania starszych pracowników i toruje drogę dla innych programów nauczania dostosowanych do potrzeb. Program nauczania dla badaczy społecznych został zrealizowany w formie blended learning, obejmującym około 25 godzin nauki bezpośredniej w klasie i 25 godzin samodzielnej nauki. Ten nowy program nauczania oferuje znaczny potencjał w zakresie zatrudnienia lub samozatrudnienia.
- Zasoby kompetencji informatycznych dla starszych pracowników nie są obecnie najbardziej innowacyjnymi wynikami w dziedzinie uczenia się przez całe życie. Jednakże, tym, co zostało wdrożone w kontekście projektu RESET, było opracowanie i zapewnienie specjalnie przygotowanego pakietu zasobów szkoleniowych, który odnosi się do konkretnych kompetencji w zakresie pracy w środowiskach opartych na technologiach informatycznych jako badacze społeczni. Będzie to wymagało szczególnych umiejętności - wspomnianych powyżej - które różnią się od zwykłych zasobów kompetencji informatycznych, a partnerzy projektu pracowali nad zapewnieniem wszystkich niezbędnych zasobów szkoleniowych w celu zbudowania kluczowych umiejętności niezbędnych wśród starszych pracowników, aby wesprzeć ich jako badaczy.

- Szczególnym celem proponowanych zasobów szkoleniowych było wsparcie starszych pracowników w rozwijaniu umiejętności informatycznych niezbędnych do podnoszenia ich umiejętności w zakresie badań społecznych. Szkolenie wymagało strukturalnej analizy, w ramach której przeprowadzono badania wraz z Lokalnymi Komitetami Doradczymi, które określiły kluczowe efekty uczenia się, jakie należy osiągnąć, oraz umiejętności, wiedzę i kompetencje, które należy rozwinąć. RESET opracował materiały dydaktyczne dla zestawu narzędzi kompetencji cyfrowych. Zestaw narzędzi ma budowę modułową i składa się z zestawu krótkich, ukierunkowanych programów szkoleniowych, z których każdy dotyczy konkretnych umiejętności lub technologii. Wszystkie treści nauczania zostały przetestowane we współpracy z Lokalnymi Komitetami Doradczymi, a ostateczne wersje zostały uzgodnione po przeprowadzeniu zewnętrznej wzajemnej weryfikacji. Wszystkie cyfrowe narzędzia szkoleniowe są niezwykle przydatne ze względu na zapotrzebowanie na określone szkolenia specjalistyczne oraz charakter samego szkolenia, które prawie zawsze jest realizowane w środowisku online, biorąc pod uwagę fakt, że opracowane zasoby zostały dostosowane do potrzeb 6 różnych krajów i są dostępne w 6 językach. Oczekuje się, że ten rodzaj specjalistycznych szkoleń będzie miał znaczący wpływ na zdolność do zatrudnienia i zatrzymania siły roboczej starszych pracowników.
- Opracowano również dostosowane do potrzeb struktury rozwoju biznesu i planowania, wsparte pełnym zestawem narzędzi i zasobów. Istnieje wiele korzyści, zarówno dla osób z grupy docelowej, jak i dla całego społeczeństwa. Utrzymanie starszych pracowników jako aktywnych uczestników rynku pracy w późniejszych latach, niezależnie od tego, czy pracują oni w pełnym wymiarze godzin jako pracownicy, czy też na własny rachunek w niepełnym wymiarze godzin, przynosi liczne korzyści finansowe, osobiste i społeczne. W przypadku starszych pracowników, którzy chcieliby kontynuować pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy na własny rachunek, istnieje szereg kwestii związanych z rozpoczęciem działalności gospodarczej, którymi należy się zająć. Partnerzy RESET odpowiedzieli na to wyzwanie, proponując



opracowanie struktur biznesowych dostosowanych do potrzeb danej grupy docelowej. Decydenci polityczni mogą wykorzystać taki innowacyjny projekt biznesowy dla starszych pracowników, którzy przechodzą na samozatrudnienie w niepełnym lub pełnym wymiarze godzin. Wielu biznes planistów i agencje wsparcia biznesu ignorują potencjał biznesowy, który nadal nie został wykorzystany przez starszą populację. Wraz ze wzrostem liczby osób starszych i rosnącym uzależnieniem od technologii w naszym codziennym życiu istnieje szereg różnych niskoemisyjnych miejsc pracy i samozatrudnienia, które starsi pracownicy mogliby uznać za realne możliwości podjęcia pracy w wieku emerytalnym. Rozwój biznesowy i struktury planowania RESET są bardzo korzystne dla szerokiego grona starszych pracowników. Podczas gdy niektóre kraje są bardziej otwarte na koncepcję przedsiębiorczości społecznej niż inne, rozwój biznesu i struktury planowania dla starszych pracowników będą miały znaczną potencjalną możliwość przeniesienia - zwłaszcza, że zatrzymanie starszych pracowników jako aktywnych członków społeczeństwa jest celem europejskim, a dostępnych jest mało środków na jego wspieranie.

- Ogromne znaczenie ma również portal e-learningowy jako punkt kompleksowej obsługi, zapewniający natychmiastowy dostęp do pełnego zestawu opracowanych zasobów edukacyjnych. Proponowany portal e-learningowy wspiera szeroki wachlarz innowacyjnych kursów on-line. Obejmuje on mechanizm śledzenia osób uczących się, który umożliwia edukatorom osób dorosłych monitorowanie postępów osób uczących się za pomocą różnych dostępnych zasobów. Wspiera on realizację programu kształcenia ustawicznego i programu nauczania dla badaczy społecznych, a także zapewnia dostęp do pakietu cyfrowego.
- Zasoby kompetencyjne w proponowanym zestawie narzędzi oraz struktury i zasoby rozwoju i planowania działalności gospodarczej. Włączenie wszystkich standardowych i oczekiwanych funkcji mediów społecznościowych, które są obecnie istotną częścią uczenia się przez Internet, modułowy charakter ram i usług na nich zbudowanych, pozwalają na

elastyczne łączenie dostępnych modułów, jak również efektywne tworzenie nowych.

## Wnioski i zalecenia

Korzyści płynące z dłuższej pracy są dobrze ugruntowane: stymulacja psychiczna i zaangażowanie społeczne są skorelowane z oddalaniem się od chorób przewlekłych. Zatem poza skutkami gospodarczymi zwiększenia czasu trwania zatrudnienia, jest też kwestia zdrowia publicznego. Jak podano w artykule z działu zdrowia uniwersytetu Harvarda, badanie przeprowadzone w 2015 r. na 83.000 dorosłych w wieku powyżej 15 lat, opublikowane w czasopiśmie CDC *Preventing Chronic Disease (Zapobieganie chorobom przewlekłym)*, sugerowało, że w porównaniu z osobami, które przeszły na emeryturę, osoby, które pracowały po ukończeniu 65 roku życia, były około trzy razy bardziej zgłaszane jako dobrego stanu zdrowia i około połowy prawdopodobieństwa wystąpienia poważnych problemów zdrowotnych, takich jak rak lub choroba serca.

Należy jednak również zauważyć, że korzyści płynące z dłuższej pracy nie zawsze są dobre: na przykład, jeżeli zawód jest stresujący lub wymagający fizycznie, ryzyko jest większe w przypadku chorób wieńcowych lub urazów.

Dlatego utrzymanie działalności należy traktować ostrożnie, a seniorzy, którzy pracowali całe życie, powinni mieć zawód, który im się podoba. Projekt RESET oferuje szkolenie ich w zakresie nabywania nowych umiejętności, które są intelektualnie stymulujące. Ciekawość powinna odgrywać główną rolę w prowadzeniu nowych działań zawodowych i to właśnie proponujemy w podejściu projektu RESET.

## Bibliografia

Biron D., St-Jean É. (2019) Studium zakresu przedsiębiorczości wśród seniorów: Przegląd literatury i ścieżek badań nad przyszłością. Maâlaoui A. (red.) Handbook of Research on Elderly Entrepreneurship. Springer, Cham.

Blanchflower, D., Oswald, A. i Stutzer, A. (2001) "Latent entrepreneurship across nations", European Economic Review, Vol. 45, Nos. 4-6, str. 680-691.

Cuseo, J. B. (1998). Cele i korzyści płynące z programów studiów wyższych. W J. G. Gardner (Ed.), Doświadczenie z ostatniego roku: Ułatwianie integracji, refleksji, zamknięcia i transformacji (str. 21-36). San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc.

Dorfman, L.T., Murty, S.A., Evans, R.J., Ingram, J.G. and Power, J.R. (2004) "History and identity in the narratives of rural elders", Journal of Aging Studies, Vol. 18, No. 2, pp. 187-203.

Hantman Sh., Gimmon E. (2014) Dare to Dream: New Venture Incubator for Older Adults, Educational Gerontology, 40:10, 737-744, DOI: 10.1080/03601277.2014.893748.

Henscheid, J. M. (2008). Wysiłki instytucjonalne mające na celu przeniesienie seniorów do szkół wyższych i poza nie. New Directionsfor Higher Education, 44.

Isele, E. and Rogoff, E.G. (2014) "Senior entrepreneurship: the new normal", Public Policy & Aging Report, Vol. 24, No. 4, pp. 141-147.

Kautonen, T., Tornikoski, E.T. i Kibler, E. (2011) "Entrepreneurial intentions in the third age:the impact of perceived age norms", Small Business Economics, Vol. 37, No. 2, pp.219-234.

Kulik, C.T., Ryan, S., Harper, S. i George, G. (2014) "Aging populations and management", *Academy of Management Journal*, Vol. 57, No. 4, s. 929-935.

Kurek, S. i Rachwał, T. (2011) "Development of entrepreneurship in ageing populations of the European Union", *Procedia-Social and Behavioural Sciences*, Vol. 19, s. 397-405.

Madsen, H., Neergaard, H. and Ulhoi, J.P. (2003) "Knowledge intensive entrepreneurship and human capital", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 10, No. 4, str. 426-434.

North, J. and Blackburn, R. (1997) "Entrepreneurship in the third age", Paper presented at the ISBA, Small-Firms Policy and Research Conference, NIR, Belfast.

Rogers, T.M. (2012) "Bank market structure and entrepreneurship", *Small Business Economics*, Vol. 39, No. 4, pp. 909-920.

Seymour, N. (2002) Starting Up After 50 [online], <http://www.celcee.edu/publications/digest/Dig02-05.html>[accessed 3 June 2019].

Singh, G. and DeNoble, A. (2003) "Early retirees as the next generation of entrepreneurs", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 27, No. 3, pp. 207-226.

Stumbitz, B. (2013) Social entrepreneurship shaped by the life course: a case study of older social entrepreneurs in the UK. Praca doktorska, Uniwersytet Middlesex.

Yeadon Ch. (2010), College Senior Transition Programs: Transitioning from College to the Workplace, *Journal of Student Affairs*, Volume XIX, 2009-2010, Colorado State University, 44-50.

Wainwright, T., Kibler, E. Blackburn, R. i Kautonen, T. (2012) 'Kogo nazywasz starym? Revisiting the concepts of age and ability among older entrepreneurs', w 34th Institute for Small Business and Entrepreneurship (ISBE) Annual Conference:

Zrównoważone kontrakty terminowe typu futures: Enterprising Landscapes and Communities, Sheffield, UK, 9-10 listopada.

Weber, P. and Schaper, M. (2004) "Understanding the grey entrepreneur", Journal of Enterprising Culture, Vol. 12, No. 2, pp. 147-164.

Weinrauch, J.D. (1984) "Educating the entrepreneur: understanding adult learning behavior", Journal of Small Business Management, Vol. 22, No. 2, str. 32-37.

Wendlandt, N., & Rochlen, A. (2008, 1 stycznia). Przemawiając za przejściem od college'u do pracy: Konsekwencje dla doradców zawodowych na uniwersytetach. Journal of Career Development, 35(2), 151-165.

Drewno, F. (2004). Zapobieganie depresji poporodowej: Model doradztwa zawodowego dla seniorów. Journal of Employment Counseling, 41(2), 71.





in association with

**S V E B** ■ Schweizerischer Verband für Weiterbildung  
Fédération suisse pour la formation continue  
**F S E A** ■ Federazione svizzera per la formazione continua  
Swiss Federation for Adult Learning



Erasmus+

Project Number 2017-1-FR01-KA204-037152

This project has been funded with support from the European Commission.  
This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot  
be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.