

Uwarunkowania trwałej działalności LOWE na rzecz aktywizacji edukacyjnej dorosłych w środowisku lokalnym



Uwarunkowania trwałej działalności LOWE na rzecz aktywizacji edukacyjnej dorosłych w środowisku lokalnym

Redakcja naukowa

Grażyna Praweńska-Skrzypek, Anna Stolińska

Kraków 2024

Autorzy

Stanisław Drzażdżewski
Jacek Kwiatkowski
Justyna Maciąg
Joanna Ozorka-Krawczyk
Marcin Papuga
Jolanta Perek-Białas
Grażyna Prawelska-Skrzypek
Piotr Sołtyk
Anna Stolińska
Barbara Worek

Redakcja merytoryczna:
Prof. dr hab. Grażyna Prawelska-Skrzypek
Dr Anna Stolińska

Wydawca

Fundacja Małopolska Izba Samorządowa
al. Ignacego Daszyńskiego 16, 31-534 Kraków
biuro@fundacjamis.org.pl
www.fundacjamis.org.pl



LOWE

LOKALNE OŚRODKI
WIEDZY I EDUKACJI
THINK TANK

© Fundacja Małopolska Izba Samorządowa

Redakcja, opracowanie graficzne, skład

Tandem Iwona Kamieńska
ul. Na Rurach 28, 33-300 Nowy Sącz

Druk

FPHU CONSNET Jan Glina
ul. Golikówka 20, 30-723 Kraków

Kraków, 2024

Egzemplarz bezpłatny

Publikacja powstała w ramach projektu pn. „Budowanie warunków dla rozwoju edukacji poza – i nieformalnej dorosłych w paradygmacie uczenia się przez całe życie (LLL) z wykorzystaniem doświadczeń Modelu LOWE – THINK TANK LOWE”. Publikacja sfinansowana ze środków Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego w ramach Rządowego Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018-2030 PROO. Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko jej autorów i NIW-CRSO nie jest odpowiedzialny za sposób wykorzystania zawartych w nich informacji.



ISBN 978-83-951822-6-6 (print)
ISBN 978-83-951822-7-3 (PDF)

Spis treści

OD WYDAWCY	9
WPROWADZENIE.....	12
POLITYKA NA RZECZ UCZENIA SIĘ DOROSŁYCH I JEJ MONITOROWANIE W KONTEKŚCIE SPECYFIKI LOWE	20
CEL BADANIA, METODOLOGIA, PROCEDURA BADAWCZA	46
AKTYWNOŚCI UCZESTNIKÓW BADAŃ DZIĘKI LOWE – CHARAKTERYSTYKA I KORZYŚCI	56
CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE I WEWNĘTRZNE WARUNKUJĄCE TRWAŁĄ DZIAŁALNOŚĆ LOWE – WYBRANE ASPEKTY.....	71
OD PROJEKTU DO INSTYTUCJI SPOŁECZNEJ: KLUCZOWE CZYNNIKI TRWAŁOŚCI DZIAŁAŃ LOWE – ANALIZA NA PODSTAWIE WYNIKÓW STUDIUM PRZYPADKU	91
LOWE JAKO SZANSA ROZWOJU DLA SZKOŁY I NAUCZYCIELI	107
FINANSOWE UWARUNKOWANIA ZAPEWNIAJĄCE TRWAŁOŚĆ DZIAŁALNOŚCI LOWE	119
REFERENCYJNY MODEL BIZNESU DLA LOWE	131
ZAKOŃCZENIE I REKOMENDACJE.....	161
BIBLIOGRAFIA	171
AUTORZY	180

Rozszerzony spis treści

OD WYDAWCY	9
WPROWADZENIE.....	12
POLITYKA NA RZECZ UCZENIA SIĘ DOROSŁYCH I JEJ MONITOROWANIE W KONTEKŚCIE SPECYFIKI LOWE	20
Streszczenie	20
1. Potrzeba zmian w polityce na rzecz uczenia się dorosłych.....	20
1.1. Nowy kontekst uczenia się	20
1.2. Nowy potencjał uczących się dorosłych.....	21
1.3. Dominujący wpływ edukacji formalnej	22
1.4. Przeorientowanie podejścia do edukacji – z kształcenia na uczenie się.....	23
1.5. Upowszechnianie edukacji dorosłych opiera się na edukacji innej niż formalna	23
1.6. Skutki orientacji na edukację formalną dla upowszechniania edukacji dorosłych	25
1.7. Odkrycia badania Bilans Kapitału Ludzkiego	25
2. Polityka na rzecz uczenia się dorosłych w ramach nowej polityki LLL.....	26
2.1. Zasady polityki LLL w ujęciu ministrów edukacji państw OECD	26
2.2. Strategie umiejętności – wdrażanie LLL w partnerstwie wielu podmiotów.....	29
2.3. Od kształcenia ustawicznego do uczenia się dorosłych	30
2.4. Podniesienie w UE rangi umiejętności podstawowych i innych kluczowych kompetencji w uczeniu się dorosłych.....	33
3. Monitorowanie polityki na rzecz uczenia się dorosłych.....	34
3.1. Ramy monitorowania	34
3.2. Wyniki monitorowania do roku 2022	35
3.3. Nowy europejski model socjalny	36
3.4. Nowe ramy monitorowania polityki na rzecz uczenia się dorosłych	37
3.5. Trudności w badaniu aktywności dorosłych w edukacji pozaformalnej.....	38
3.6. Skokowy rozwój uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej	39
4. Podsumowanie.....	41
4.1. Przełamywanie stereotypów	41
4.2. Koncentracja uwagi na potrzebach dorosłych i ich środowisku	42

4.3. Partnerstwo.....	43
4.4. Rozwój LOWE.....	43
4.5. Trwałość organizacyjna i finansowa projektu LOWE.....	44
CEL BADANIA, METODOLOGIA, PROCEDURA BADAWCZA.....	46
1. Cel badania i cele szczegółowe	46
2. Metody, techniki i narzędzia badawcze.....	46
3. Organizacja badania.....	47
4. Charakterystyka grup badawczych.....	49
4.1. Uczestnicy LOWE.....	49
4.2. Osoby zaangażowane w tworzenie i działanie LOWE.....	52
5. Case study – zastosowane metody, przebieg badania i charakterystyka respondentów	52
6. Charakterystyka próby w studium przypadku	53
AKTYWNOŚCI UCZESTNIKÓW BADAŃ DZIĘKI LOWE – CHARAKTERYSTYKA I KORZYŚCI	56
Streszczenie	56
1. Wprowadzenie.....	56
2. Aktywność uczestników badań.....	59
2.1. Częstotliwość korzystania z inicjatyw LOWE.....	59
2.2. Rodzaje zajęć w LOWE, z których korzystali uczestnicy LOWE	60
2.3. Aktywność poza LOWE	61
3. Aktywizacja dzięki LOWE – ocena udziału.....	62
3.1. Skojarzenia o LOWE.....	62
3.2. Korzyści z aktywności w LOWE	64
3.3. Zmiana dzięki LOWE	67
4. Wyzwania zamiast podsumowania	68
CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE I WEWNĘTRZNE WARUNKUJĄCE TRWAŁĄ DZIAŁALNOŚĆ LOWE – WYBRANE ASPEKTY	71
Streszczenie	71
1. Wprowadzenie.....	71
2. Motywacja do uczestnictwa w aktywnościach LOWE	72
3. Czynniki utrudniające uczestnictwo w działaniach LOWE i ich funkcjonowanie	77
4. Upowszechnianie wiedzy o LOWE i promowanie ich działalności	81

Spis treści

5. Trwała działalność LOWE	83
6. Rekomendacje	85
6.1. Czynniki wewnętrzne warunkujące trwałość LOWE.....	85
6.2. Czynniki zewnętrzne warunkujące stabilną i długotrwałą działalność LOWE	89

OD PROJEKTU DO INSTYTUCJI SPOŁECZNEJ: KLUCZOWE CZYNNIKI TRWAŁOŚCI DZIAŁAŃ LOWE – ANALIZA NA PODSTAWIE WYNIKÓW STUDIUM PRZYPADKU

91

Streszczenie	91
1. Wprowadzenie.....	91
2. Korzyści z działania LOWE – perspektywa edukatorów i uczestników	92
3. Społeczny wpływ LOWE – wzmacnianie więzi, wzmacnianie integracji	95
4. Wyzwania dla LOWE – perspektywa edukatorów i uczestników	96
5. Trwałość projektu w opiniach edukatorów	98
6. Trwałość LOWE w opiniach koordynatorów	100
7. Trwałość LOWE w opiniach przedstawicieli samorządu	101
8. Porównanie perspektyw edukatorów, koordynatorów i przedstawicieli samorządów	103
9. Podsumowanie.....	104

LOWE JAKO SZANSA ROZWOJU DLA SZKOŁY I NAUCZYCIELI

107

Streszczenie	107
1. Wprowadzenie.....	107
2. Gotowość nauczycieli do nowej roli	109
3. Obawy i dylematy przed rozpoczęciem działań	111
4. Czynniki motywujące i wzmacniające	112
5. Korzyści dla nauczycieli i szkoły	113
6. Warunki trwałości w ocenie nauczycieli.....	115
7. Podsumowanie.....	116

FINANSOWE UWARUNKOWANIA ZAPEWNIAJĄCE TRWAŁOŚĆ DZIAŁALNOŚCI LOWE

119

Streszczenie	119
1. Wprowadzenie.....	119
2. Główne źródła finansowania obecnej działalności LOWE w opinii osób kierujących LOWE oraz ich organizatorów	121

3. Struktura obecnych kosztów LOWE.....	122
4. Źródła pozyskiwania przychodów (poza środkami publicznymi) zapewniające obecnie trwałość działalności LOWE.....	123
5. Kroki podejmowane w przypadku nieotrzymania dostatecznego finansowania działalności LOWE.....	124
6. Opinie respondentów na temat regulacji prawnych w zakresie finansowania działalności LOWE.....	125
7. Główni inicjatorzy planowania środków publicznych w budżecie JST z przeznaczeniem na realizowanie działalności LOWE	126
8. Rodzaje działalności LOWE finansowane obecnie ze środków publicznych przekazywanych z budżetu JST.....	127
9. Sposoby transferu finansowych środków publicznych do podmiotów LOWE.....	127
10. Formy rozwiązań prawno-finansowych stosowane przez organizatora JST w celu zapewnienia trwałości funkcjonowania LOWE	128
11. Podsumowanie.....	129
REFERENCYJNY MODEL BIZNESU DLA LOWE.....	131
Streszczenie	131
1. Wprowadzenie.....	131
2. Wykorzystanie modelu biznesu Canvas w organizacjach pozaformalnej edukacji dorosłych.....	133
2.1 Model biznesowy.....	133
2.2. Model biznesu Canvas.....	133
2.3. Model biznesu organizacji publicznej i społecznej – istotne modyfikacje	135
2.4. Rola modelu biznesu w zarządzaniu strategicznym	137
2.5. Wykorzystanie BMC do tworzenia referencyjnego modelu biznesu	137
2.6. Wykorzystanie modelu biznesu Canvas w modelowaniu organizacji działających w zakresie edukacji dorosłych.....	138
2.7. Zalety BMC w modelowaniu działalności organizacji pozaformalnej edukacji dorosłych.....	140
2.8. Krytyka BMC w modelowaniu działalności organizacji pozaformalnej edukacji dorosłych.....	141
3. Model Biznesu Canvas dla LOWE	142
3.1. Definiowanie LOWE.....	142
3.2. Model biznesu Canvas dla LOWE.....	144

Spis treści

3.3. Kluczowi partnerzy.....	144
3.4. Kluczowe zasoby	145
3.5. Kluczowe działania	147
3.6. Propozycja wartości	149
3.7. Relacje z klientami	153
3.8. Kanały dystrybucji	153
3.9. Segment klientów.....	154
3.10. Przychody LOWE	155
3.11. Koszty LOWE	157
4. Referencyjny Model Biznesu Canvas dla LOWE oraz rekomendacje do jego wykorzystania w doskonaleniu przedsięwzięcia	157
5. Podsumowanie.....	159
ZAKOŃCZENIE I REKOMENDACJE.....	161
Rekomendacje Zespołu Ekspertów Think Tanku LOWE.....	162
Prawne warunki prowadzenia działalności LOWE	162
Działalność i oferta LOWE.....	163
Organizacja i kierowanie Ośrodkiem.....	163
Kadra i zarządzanie personelem LOWE	164
Finansowanie LOWE i zarządzanie finansami.....	165
Promocja i marketing	165
Monitoring i ewaluacja	166
Synteza rekomendacji Rady Programowej Think Tanku LOWE (spotkanie 30 I 2024).....	167
Bibliografia	171
Autorzy	180

OD WYDAWCY

Oddajemy Państwu kolejną publikację wydaną przez Fundację Małopolska Izba Samorządowa. Pomimo niedługiego stażu Fundacji MIS w działalności edytorskiej, ta publikacja ma dla nas szczególne znaczenie. Powstała w 20. rocznicę wstąpienia Polski do Unii Europejskiej. Bez tego epokowego w historii Polski wydarzenia nie byłoby możliwe wypracowanie doświadczeń, które stały się kanwą dla Auterek i Autorów publikacji, którą właśnie Państwo otworzyliście. Oddajemy do Państwa rąk publikację, która powstała w 9. roku istnienia Fundacji MIS. To wiek, kiedy organizacja wchodzi w okres dojrzewania i krystalizowania się fundamentalnych cech tożsamości i identyfikacji oraz charakterystycznych cech rozpoznawczych, specjalizacyjnych i kompetencyjnych. Publikacja ta jest pierwszą w historii naszej Fundacji, kiedy to dzięki ufności, zaangażowaniu i wysiłkowi całego Zespołu pracowników i współpracowników Fundacji osiągnęliśmy takie doświadczenie i znaczenie, które gwarantują zaufanie, jakim obdarzyli nas wybitni eksperci i praktycy w zakresie prawa, finansów publicznych, samorządu terytorialnego, edukacji, polityk publicznych, zarządzania, co pozwoliło Radzie Fundatorów na wniosek Zarządu Fundacji powołać długo planowany Think Tank LOWE – jego przyczynkiem i spoiwem jest realizowany przez nas od początku swego istnienia projekt Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji (LOWE).

Pojęcie „projekt” w przypadku LOWE okazało się zbyt wąskie, nie dość wystarczająco opisujące wszystko to, co dzieło i dzieje się nadal pod szyldem Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji. Bo oto z projektu Ministerstwa Edukacji Narodowej, realizowanego w dwóch edycjach w latach 2017-2022, mającego na początku za zadanie wskazać drogę ratowania lokalnych szkół przed ich likwidacją, powstał Model aktywizacji i edukacji poza – i nieformalnej osób dorosłych. Dzięki Modelowi LOWE polska szkoła podlega zasadniczym zmianom. W szczególności zaś dzięki metodom aktywizacyjnym, partycypacyjnym, wspólnotowym, równościowym i elastycznemu oraz popytowemu podejściu do każdej osoby indywidualnie oraz grup i środowisk społecznych, dokonuje się faktyczna redefinicja funkcji szkoły. LOWE sprawia, że szkoła staje się centrum aktywności edukacyjnej w społecznościach lokalnych; sprawnym i kompleksowym centrum łączącym różne – czasami przeciwstawne – środowiska, podmioty, grupy społeczne i zawodowe w gminach. Dzięki LOWE zmieniają się nauczyciele, którzy bardziej stają się edukatorami, tu-

torami niż wykładowcami. Uczestnicy LOWE podlegają ogromnej przemianie, zyskując nowe perspektywy życiowe oraz na nowo definiując swoją rolę i funkcję społeczną i zawodową. LOWE to również poważne wyzwanie dla tych, którzy chcą się zająć jego tworzeniem w swojej społeczności lokalnej (gminie, powiecie). Sukces LOWE zasadza się w osobowościach, charyzmie, otwartości, pokorze i holistycznym podejściu osób je tworzących i z nim współpracujących. Bo LOWE to nie szkolenia, kursy itp; metoda LOWE to edukacja w działaniu, w praktyce, w zabawie, w uczestnictwie i aktywnej kreacji oraz w bezpiecznym błędzeniu na drodze poszukiwań siebie i swojego miejsca w coraz trudniejszym do samodzielnego pojęcia i objęcia świecie. LOWE to motywacja do rozumienia siebie i radzenia sobie z rzeczywistością oraz impuls rozwojowy: indywidualny, grupowy, wspólnotowy.

O LOWE w Fundacji możemy mówić bez końca. Bo to LOWE stanęło u progu naszej działalności w 1. roku istnienia i jako wyzwanie ukształtowało nas przez następne lata. Najpierw współtworzyliśmy Model LOWE, następnie sprawdzaliśmy go w praktyce, teraz rozwijamy metody edukacyjne stosowane w LOWE, wykorzystując do tego m.in Program ERASMUS+ i mobilności zagraniczne, jak również podtrzymujemy działalność LOWE poprzez utworzony przez nas Małopolski Uniwersytet Ludowy LOWE. Teraz wreszcie przyszedł czas na zrobienie istotnego kroku w przyszłość. Doszliśmy bowiem do wniosku, że tak sprawdzony model powinien znaleźć swoje trwałe umocowanie w polskim systemie prawnym. Dlatego w ramach utworzonego Think Tank LOWE w 2023 r. przeprowadziliśmy badania, których tematem były warunki trwałości LOWE w społecznościach lokalnych. Wyniki tych badań oraz refleksje i rekomendacje eksperckie zarówno Zespołu Ekspertów, jak i Rady Programowej Think Tank LOWE stanowią treść niniejszej publikacji. Zdradzę tylko tyle, że z tych badań i dyskusji w ramach Think Tank LOWE wynika bardzo budująca refleksja i rekomendacja. Przeprowadzone przez Zespół Ekspertów badania potwierdzają nasze przypuszczenia, że udało nam się zbudować trwałe fundamenty dla istnienia LOWE w środowiskach lokalnych. Jednakże, aby Model LOWE był trwałym systemowym rozwiązaniem, konieczne jest ustanowienie kilku filarów, które zabezpieczą będą działanie LOWE w zależności od specyfiki danej społeczności lokalnej, w jakiej ono działa. Jednym z najważniejszych filarów tej systemowej konstrukcji jest uregulowanie prawne, które pozwoli zakorzenić LOWE w gminach/powiatach, jako realizację podstawowych potrzeb dorosłych mieszkańców w dynamicznie zmieniających się warunkach otoczenia. I te uwarunkowania prawne stają się teraz tematem przewodnim prac w ramach

Think Tank LOWE. Dlatego zapraszam wszystkich, którzy sięgnęli po tę bardzo ciekawą publikację, do debaty publicznej o tym, jak ma wyglądać polski system edukacji osób dorosłych i jak ma się wpisywać w realizację koncepcji uczenia się przez całe życie. Obserwujcie Państwo media naszej Fundacji – tam znajdziecie informacje na temat debaty publicznej o systemie edukacji dorosłych w Polsce.

Na zakończenie pragnę wyrazić ogromną wdzięczność Radzie Fundatorów Fundacji „Małopolska Izba Samorządowa” za tworzenie warunków do tego, by Model LOWE stale się rozwijał, czego dowodem jest powołanie Think Tank LOWE. Szczególne podziękowania składam p. prof. dr hab. Grażynie Prawelskiej-Skrzypek za ogrom pracy włożonej w to, by ta publikacja ujrzała światło dzienne. Dziękuję też bardzo wszystkim Członkiniom i Członkom Think Tank LOWE za wniesiony wkład, którego efekty przeczytacie Państwo w tej publikacji. Dziękuję też Zespołowi Fundacji MIS za trud pracy koncepcyjnej i organizacyjnej, bez której nie byłoby tej publikacji. Dziękuję też bardzo sponsorowi, dzięki któremu ta publikacja stała się rzeczywistością – Narodowemu Instytutowi Wolności Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, skąd pozyskaliśmy grant w ramach Rządowego Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018-2030 na realizację projektu wspierającego powołanie i rozwój Think Tank LOWE.

Serdecznie zapraszam do lektury i do debaty nad polskim systemem edukacji osób dorosłych.

Jacek Kwiatkowski
Prezes Zarządu Fundacji
„Małopolska Izba Samorządowa”
Kraków, maj 2024 r.

WPROWADZENIE

Grażyna Praweńska-Skrzypek, Anna Stolińska

Jeżeli chcesz poznać dorosłe osoby uczące się, które z entuzjazmem rozwijają swoje kompetencje – znajdź najbliższy LOWE i odwiedź go. Porozmawiaj z uczestnikami i kadrą, a zrozumiesz w czym tkwi dla nich wartość uczenia się i będziesz wiedzieć, co należy zrobić, aby poszerzyć w Polsce skalę edukacji dorosłych.

Aktywizacja edukacyjna osób dorosłych prowadząca do uczenia się dorosłych jest od wielu dziesięcioleci przedmiotem zainteresowań polityków oraz administracji różnych szczebli i sektorów zarządzania publicznego, a także naukowców oraz pracodawców wszystkich sektorów gospodarki. Kluczowym powodem tego zainteresowania jest dynamika, a niejednokrotnie wręcz nieprzewidywalność zmian technologicznych, społecznych, środowiskowych, sprawiająca, że kompetencje uzyskiwane w drodze wykształcenia formalnego często stają się nieadekwatne do potrzeb już w momencie kończenia procesu kształcenia. W niniejszej książce pisze o tym szerzej Stanisław Drzażdżewski w przeglądowym, bazującym na solidnej analizie różnorodnych źródeł zastanych i bogato udokumentowanym rozdziale „Polityka na rzecz uczenia się dorosłych i jej monitorowanie w kontekście specyfiki LOWE”. Charakteryzując kontekst, Autor wskazuje zwłaszcza na wyzwania występujące na rynku pracy, w tym trudności w pozyskaniu pracowników z odpowiednimi umiejętnościami do nowych zadań. O napięciach na rynku pracy wynikających z niskiego poziomu zaangażowania osób dorosłych w rozwój swoich kompetencji piszą badacze na całym świecie i zajmuje się tym także wiele organizacji międzynarodowych. Unia Europejska i jej liczne wyspecjalizowane agencje realizują różne programy wspierające aktywność edukacyjną dorosłych oraz zdobywanie i aktualizowanie posiadanych kwalifikacji. Nie jest też przypadkowe silne zainteresowanie służb rynku pracy nauczaniem oraz uczeniem się osób dorosłych.

Uczenie się osób dorosłych nie jest tylko potrzebą egzystencjalną jednostek, warunkującą możliwość zdobywania środków do życia oraz lokalny i regionalny rozwój gospodarczy, przekładający się na pomyślność materialną społeczeństw. Jest to jednak obecnie dominująca argumentacja polityków promujących uczenie

się w różnych formach, miejscach i w toku całego życia, jako warunek utrzymania zawodowej konkurencyjności na rynku pracy. Jak pokazuje wspomniany powyżej Autor pierwszego rozdziału niniejszej książki, tak rozumiana i wspierana aktywność edukacyjna dorosłych nie cieszy się w Polsce większym zainteresowaniem. Jej mała skuteczność dotyczy nie tylko rozwoju umiejętności zawodowych dorosłych, ale także ich umiejętności podstawowych, będących fundamentem uczenia się przez całe życie. Na tle dyskusji o kluczowych zasadach publicznych polityk uczenia się w toku całego życia, Stanisław Drzażdżewski pokazuje również specyfikę LOWE jako oryginalnego i skutecznego instrumentu holistycznego podejścia do wdrażania lokalnej polityki aktywizacji edukacyjnej dorosłych. Podobny jest też wydźwięk argumentacji Barbary Worek w książce poświęconej aktywności edukacyjnej dorosłych Polaków, gdy podkreśla, że bierność edukacyjna oddziałuje nie tylko na funkcjonowanie rynku pracy, ale także na zaangażowanie obywatelskie, społeczne oraz życie prywatne. Na marginesie głównego nurtu rozważań, Autorka ta zauważa również zarzucenie – we współczesnej dyskusji o uczeniu się dorosłych – pierwotnej humanistycznej koncepcji uczenia się w celu wszechstronnego rozwoju, na rzecz dopasowania podaży i popytu kompetencji na rynku pracy (Worek, 2019, 26).

W niniejszej książce zajęliśmy się Lokalnymi Ośrodkami Wiedzy i Edukacji (LOWE). Pierwsze z nich powstały w 2017 roku, gdy Ministerstwo Edukacji Narodowej ogłosiło konkurs na projekty rozwijające funkcje szkół w obszarach wiejskich, małomiasteczkowych i generalnie defaworyzowanych, skupiające się na edukacji osób dorosłych z otoczenia dzieci i młodzieży. Projekt pod nazwą „Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji na rzecz aktywizacji edukacyjnej osób dorosłych” (WND-POWR.02.14.00-00-1020/16), prowadzony przez Fundację Małopolska Izba Samorządowa (FMIS) we współpracy z Uniwersytetem Jagiellońskim, Wyższą Szkołą Ekonomii i Informatyki w Krakowie oraz Związkiem Powiatów Polskich realizowany był w latach 2017-2018. W ramach projektu opracowano autorski Model LOWE oraz serię raportów-poradników dotyczących prowadzenia lokalnych ośrodków wspierających edukację dorosłych. Model ten został przetestowany przez FMIS w całym kraju, w 15 lokalizacjach różniących się sytuacją społeczno-gospodarczą oraz formalno-organizacyjnymi rozwiązaniami LOWE (Prawelska-Skrzypek, 2019). W latach 2020-2022 FMIS wspierała utworzenie i działalność 20 nowych LOWE w ramach drugiej edycji konkursu MEiN. Ze środków Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój utworzono w Polsce, w dwóch edycjach konkursu, łącznie 150

LOWE (Polska Agencja Ewaluacji Sektora Publicznego S.A., 2022). Po zakończeniu finansowania z programu większość ośrodków kontynuuje działania, poszukując przy tym alternatywnych źródeł finansowania. Serwis programu Wiedza Edukacja Rozwój (2023) podaje, że w grudniu 2022 roku działało 129 Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji na terenie całego kraju. Niektóre podmioty musiały jednak ograniczyć realizowane działania, a wiele z nich po zakończeniu okresu trwałości zawieszało je całkowicie.

LOWE zwykle funkcjonują przy lokalnych szkołach. Ich działania charakteryzują się dopasowaniem oferowanego wsparcia do indywidualnych potrzeb uczestników oraz społeczności lokalnych. W zdecydowanej większości w działaniach LOWE biorą udział osoby pracujące (58,7%), jednakże warto również zwrócić uwagę na wysoki odsetek osób biernych zawodowo – wskaźnik ten kształtował się na poziomie bliskim 30% (Polska Agencja Ewaluacji Sektora Publicznego S.A., 2022). LOWE wpłynęły na realizację celów POWER z zakresu uczenia się przez całe życie przede wszystkim poprzez upowszechnianie idei uczenia się osób dorosłych oraz rozwijanie kompetencji kluczowych. Stanowią one bodziec dla zmian społecznych, są bowiem nie tylko miejscem uczenia się, ale także przyczyniają się do aktywizacji społecznej, zmieniając postawy wobec uczenia się przez całe życie. Tworzenie nowych oraz wsparcie istniejących LOWE jest kluczowe ze względu na ich wkład w rozwijanie kapitału społecznego w społecznościach lokalnych.

Fundacja Małopolska Izba Samorządowa (FMIS) była zaangażowana w tworzenie LOWE w sposób szczególny – wygrywając (jako lider konsorcjum w dwóch edycjach konkursu) możliwość wspierania tworzenia i działalności łącznie 35 LOWE w różnych miejscach na terenie całego kraju. Po zakończeniu obu edycji programu FMIS nadal wspiera LOWE kontynuujące swoją działalność, pomimo wygaśnięcia okresu realizacji projektów. Pozyskuje środki na rozwój kompetencji kadr LOWE w zakresie edukacji osób dorosłych, a także doskonalenie zarządzania organizacjami prowadzącymi działalność na polu aktywizacji edukacyjnej dorosłych. W ostatnim okresie pozyskała środki z Narodowego Instytutu Wolności (NIW), na utworzenie Think Tanku LOWE, który poprzez działalność ekspercką będzie wspierał sieć funkcjonujących nadal oraz powstających nowych ośrodków. Niniejsza książka jest prezentacją pierwszych badań Think Tanku LOWE skupionych na identyfikacji uwarunkowań trwałej działalności LOWE. Autorami poszczególnych rozdziałów są eksperci Think Tanku – głównie uznani w Polsce badacze problematyki aktywności edukacyjnej osób dorosłych, a także osoby zaangażo-

wane w tworzenie i działalność LOWE. W dniu 30 stycznia 2024 w Krakowie odbyło się spotkanie, na którym eksperci przedstawili wyniki swoich badań Radzie Think Tanku LOWE oraz Radzie Fundacji MIS. Odbyła się nad nimi dyskusja, podczas której członkowie Rady Think Tanku sformułowali wiele znaczących rekomendacji, rozszerzających zakres refleksji nad uwarunkowaniami trwałości LOWE. Zostały one usystematyzowane i zaprezentowane w zakończeniu niniejszej książki.

LOWE powstały w wyniku realizacji projektów, są ich rezultatem. Specyfiką działalności projektowej jest jej ścisła określoność w czasie. Po zrealizowaniu projektu jego efekt – jako prototyp, wchodzi do stałej produkcji lub świadczenia usług, albo – co niestety jest bardzo częstym zjawiskiem w odniesieniu do publicznych projektów społecznych – jest zarzucany, z powodu braku środków na jego kontynuację, pomimo wysokich ocen dostarczanych korzyści (Jałocha, 2021). Projekty LOWE w większości trwają. Jeden z wójtów gminy, która utworzyła LOWE w 2017 roku, zapytany podczas wywiadu w ramach ewaluacji końcowej, która poprzedzała o parę miesięcy termin wyborów samorządowych w 2018 r., czy zamierza finansować działalność LOWE po zakończeniu projektu, odparł: *Muszę! Mieszkańcy tego oczekują. Jak chcę wygrać wybory, muszę im to obiecać!*

Celem pierwszych badań Think Tanku LOWE było dążenie do ustalenia, w czym tkwią źródła trwałości LOWE. Aby je poznać, zespół ekspertów, wspomagany logistycznie przez sekretariat FMIS, przeprowadził badania ankietowe we wszystkich LOWE osiągalnych i kontynuujących działalność oraz pogłębił je w pięciu studiach przypadku, a także zapoznał się z dostępnymi zewnętrznymi ewaluacjami ich działalności. Podejście i proces badawczy oraz wykorzystane metody zostały szczegółowo opisane w rozdziale drugim, autorstwa Jacka Kwiatkowskiego, Marcina Papugi, Anny Stolińskiej, Jolanty Perek-Białas i Barbary Worek.

Kolejne dwa rozdziały skupiają się na omówieniu wyników badań ankietowych zrealizowanych w wybranych LOWE. W pierwszym z nich Jolanta Perek-Białas skupiła się na poznaniu aktywności, w których brali udział uczestnicy korzystający z ofert Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji oraz ich ocenach zmian w ich życiu wywołanych uczestnictwem w zajęciach LOWE. Pokazała, że LOWE jest przez badanych jednoznacznie kojarzone jako miejsce rozwoju, nauki, wiedzy i integracji oraz uznawane jako mające znaczący wpływ na ich trwałe zmiany życiowe. Anna Stolińska skoncentrowała swoją uwagę na analizie wybranych czynników wpływających na działalność Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji (LOWE), z naciskiem na identyfikację wewnętrznych i zewnętrznych determinantów trwałego

funkcjonowania tych ośrodków. Analizie poddała zarówno wypowiedzi uczestników aktywności organizowanych przez Ośrodki jak i ich kadre, skupiając się na motywacjach oraz postrzeganiu przez nich strategii i wyzwań organizacyjnych LOWE. Badania wykazały, że w opinii respondentów, działania LOWE są silnie zależne od czynników wewnętrznych, w tym zarządzania. Dużą wagę przypisywano tworzeniu angażujących programów edukacyjnych, dostosowanych do zmieniających się potrzeb, różnorodności i dostępności oferty edukacyjnej, a także lokalizacji LOWE. Respondenci podkreślali, że trwałość LOWE zależy od stabilności finansowania, ale też sposobów komunikacji z otoczeniem oraz nawiązywania partnerskich relacji. Autorka szczególnie dużo uwagi poświęciła sformułowaniu rekomendacji dla trwałej działalności LOWE.

Dążąc do identyfikacji czynników przyczyniających się do trwałości działań LOWE, przeprowadzono pięć studium przypadku w celowo dobranych LOWE, które kontynuują działalność po zakończeniu realizacji projektu. W tym celu przeprowadzono w każdym z nich po kilka pogłębionych wywiadów, uwzględniających perspektywę kluczowych interesariuszy: koordynatorów, przedstawicieli samorządów, edukatorów i uczestników. Rozdział Barbary Worek, poświęcony prezentacji wyników tej części badań, omawia korzyści z działań LOWE dostrzegane przez różnych interesariuszy oraz wskazuje różnice w postrzeganiu czynników przyczyniających się do trwałości LOWE. Wyniki wskazują na znaczenie finansowania, zaangażowania, przywództwa i współpracy międzyinstytucjonalnej dla długoterminowego skutecznego działania LOWE. Wyraźnie uwidoczniła się potrzeba instytucjonalizacji i stabilnych źródeł finansowania, niezbędnych dla zapewnienia trwałości LOWE. Istotne jest jednak również zachowanie wypracowanej przez LOWE elastyczności i innowacyjności we wspieraniu uczenia się dorosłych i zdolności odpowiadania na potrzeby społeczności lokalnych.

LOWE, jako niesformalizowana organizacja edukacyjna działająca przy lokalnej szkole, swój sukces zawdzięcza w dużej mierze otwartości szkoły i jej kadry na nowe wyzwania. Wyraża się ona głównie w zaangażowaniu się w organizację i działalność LOWE, a także prowadzeniu edukacji osób dorosłych z lokalnego środowiska społecznego. Obie te nowe funkcje szkoły wymagały od kadry zarządzającej i dydaktycznej wykazania się nowymi kompetencjami. Joanna Ozorka-Krawczyk w kolejnym rozdziale skupiła się na przedstawieniu doświadczeń nauczycieli, zaangażowanych w LOWE w roli edukatorów osób dorosłych, zidentyfikowaniu czynników pobudzających i ograniczających ich aktywność oraz rozpoznaniu

oczekiwań, które określają warunki trwałego funkcjonowania LOWE przy szkole. W badaniu ankietowym wzięło udział 74 nauczycieli oraz 61 koordynatorów. Badanie pogłębione przeprowadzono w pięciu wybranych ośrodkach LOWE, w każdym przeprowadzono wywiad z jednym edukatorem. Badania potwierdziły istniejący w środowisku szkół potencjał do projektowania i moderowania edukacji całościowej. Zdaniem Autorki tworzenie i funkcjonowanie Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji dowodzi, że innowacyjne działania są pożądane w szkole i przynoszą wymierne efekty. Jednak upowszechnienie tego pomysłu wymaga wielowymiarowego wsparcia, zarówno pracowników, jak i jasnego określenia zasad organizacyjnych, w tym źródeł finansowania.

Przedstawione w omówionych rozdziałach wyniki zarówno badań ankietowych, jak i wywiadów pogłębionych wskazały na kluczowe znaczenie finansowych uwarunkowań dla trwałości działań LOWE. Piotr Sołtyk szerzej zajął się tym rodzajem uwarunkowań, przedstawiając analizę badań ankietowych przeprowadzonych wśród organizatorów (32 respondentów) i osób kierujących LOWE (61 respondentów). Skupił się na poznaniu opinii badanych osób na temat możliwości poszukiwania i pozyskiwania źródeł finansowania usług szkół szczebla lokalnego, koncentrujących się na edukacji osób dorosłych prowadzonej przez LOWE. Uzyskane wyniki pozwoliły określić bieżące i perspektywiczne potrzeby finansowe dla zapewnienia trwałości działania LOWE. Przedstawiono też praktyczne rozwiązania stosowane przy poszukiwaniu finansowych środków umożliwiających bieżące i przyszłe funkcjonowanie LOWE.

Każdy rozdział zawiera rekomendacje dla zapewnienia trwałości działań LOWE. W szczególny sposób ukierunkowany na rekomendacje jest ostatni rozdział Justyny Maciąg. Autorka przedstawia propozycję modelu referencyjnego dla Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji, adaptując w tym celu model biznesu Canvas oraz dobre praktyki zarządzania związane z jego stosowaniem. W opracowaniu wykorzystano integracyjny przegląd literatury przedmiotu oraz wyniki badań sondażowych przeprowadzonych wśród uczestników i organizatorów LOWE. Model oparto na modelu biznesu Canvas (BMC), gdyż wiele badań i praktycznych doświadczeń wskazuje na użyteczność jego wykorzystania do projektowania, modelowania, rozwoju oraz doskonalenia działalności organizacji oraz przedsięwzięć w zakresie edukacji dorosłych. BMC pozwala wskazać elementy działania LOWE warunkujące sukces w dostarczaniu wartości interesariuszom oraz trwałość działania. Referencyjny BMC dla LOWE jest swego rodzaju mapą drogową. Pokazuje

w uporządkowany sposób złożoność działalności LOWE oraz zachęca do analizy i przemyślenia każdego elementu w celu doskonalenia modelu działania, mając na uwadze lokalną specyfikę. Wiedza w tym zakresie staje się współcześnie niezbędna dla zarządzających, koordynatorów LOWE, pracowników urzędów samorządowych oraz ministerstw.

Rozpoczynając „Wprowadzenie” do niniejszej książki, krytycznie odniesiono się do zawężania interpretacji potrzeb uczenia się w toku całego życia poprzez pryzmat zjawisk na rynku pracy. Czego uczy nas badane na potrzeby tej książki doświadczenie LOWE – nieformalnych organizacji, które odniosły sukces w aktywizacji edukacyjnej w środowiskach lokalnych na terenie całej Polski, i które po zakończeniu projektów zostały w większości pozostawione same sobie ze swoim sukcesem i rozbudzonymi potrzebami edukacyjnymi mieszkańców? Czy jesteśmy mistrzami traconych szans? Czy stać nas na porzucanie dobrych, dwukrotnie sprawdzonych przedsięwzięć aktywizujących edukacyjnie mieszkańców społeczności lokalnych? Kończąc „Wprowadzenie” do książki prezentującej wyniki badań nad uwarunkowaniami dla trwałej działalności LOWE, warto zainspirować się propozycją sformułowaną w ostatnim rozdziale i jeszcze raz zastanowić się nad wartościami wnoszonymi przez LOWE dla: uczących się osób dorosłych, władz lokalnych, nauczycieli, edukatorów nieformalnych, jednostek i całej lokalnej społeczności, szkoły prowadzącej LOWE, lokalnych firm, organizacji publicznych i społecznych. Jaką wartość, w świetle przeprowadzonych badań, uzyskali uczący się dzięki działalności LOWE? Gdy przyjrzymy się chmurom wyrazów wygenerowanym na podstawie wypowiedzi badanych użytkowników LOWE, to zauważymy że wybija się słowo „rozwój”. Zdaniem badanych uczestników, LOWE stworzyło im możliwość rozwoju poprzez zdobycie nowych umiejętności, poznanie nowych ludzi, rozwinięcie swoich zainteresowań i talentów oraz zwiększenie poczucia własnej wartości.

Badania doświadczeń LOWE, których wyniki prezentujemy w niniejszej książce, skłaniają do przypuszczenia, że uczenie się osób dorosłych w społecznościach lokalnych jest przejawem głębszego myślenia o jakości swojego życia i potrzebą wyższego rzędu, której spełnienie pozwala rozwijać się – głębiej i lepiej żyć. Bardziej świadomie i podmiotowo rozwijać swoje zainteresowania, relacje społeczne, zwiększać swój wpływ na życie własne, swojej rodziny i życie społeczne, rozwijać poczucie swojej tożsamości i wzbogacać ją, doskonalić wykonywane role społeczne, w tym role zawodowe. Trzeba nazwać to zjawisko ujawnione dzięki aktywności

LOWE, które wydawało się być wyparte ze świadomości praktyków zajmujących się polityką uczenia dorosłych, którzy utożsamili sens uczenia się osób dorosłych z potrzebami rynku pracy. Tymczasem opinie osób uczących się, a także większości organizatorów LOWE pokazały, że ludzie dorośli uczący się, autentycznie cenią autoteliczną wartość edukacji. I to jest dobra wiadomość. Jeżeli ludzie dorośli mają poczucie, że rozwijają się, to znaczy, że czują się bardziej zdolni do dostosowywania się (swojego życia, swojej pracy) do zmieniającego się świata. Podkreślenie, przez niemal wszystkich badanych, znaczenia rozwoju kompetencji i wzmacniania różnorodnych więzi społecznych, oznacza też większą zdolność społeczności lokalnych do rezyliencji – adaptacji do zmieniających się warunków, niepopadania w bierność i marginalizację.

LOWE, które kontynuują działalność po zaprzestaniu jej finansowania z projektu, okazały się być organizacjami otwartymi, korzystającymi z crowdsourcingu. Nie tylko przy aktywnym udziale mieszkańców rozpoznają ich potrzeby edukacyjne i starają się je zaspokoić, ale też potrafią angażować społeczność do współfinansowania i realizowania różnych zadań, gromadzenia danych, dawania konstruktywnych informacji zwrotnych, rozwiązywania problemów – np. poprzez mobilizowanie wolontariuszy, organizowanie aktywności międzypokoleniowych, obywatelskich, tożsamościowych, a także budowanie partnerstwa z lokalnymi organizacjami.

POLITYKA NA RZECZ UCZENIA SIĘ DOROSŁYCH I JEJ MONITOROWANIE W KONTEKŚCIE SPECYFIKI LOWE

Stanisław Drzażdżewski

Streszczenie

Artykuł koncentruje się na potrzebie zmian w polityce na rzecz uczenia się dorosłych. Widać to w obliczu przyspieszających przeobrażeń gospodarczych i społecznych, które współwystępują ze znaczną poprawą poziomu wykształcenia dorosłych w ostatnich dekadach. Autor analizuje dane o formach uczenia się dorosłych w Polsce i w UE, opierając się na wynikach badań europejskich, w tym Labour Force Survey (LFS), Adult Education Survey (AES) i Continuing Vocational Training Survey (CVTS) oraz badania krajowego Bilans Kapitału Ludzkiego (BKL). Wskazują one na potencjał edukacji innej niż formalna (pozaformalnej, realizowanej poza programami kształcenia w oświacie i szkolnictwie wyższym), która ma decydujące znaczenie w utrzymaniu aktywności edukacyjnej dorosłych przez całe życie. Tradycyjne podejście do edukacji dorosłych, jako kontynuacji kształcenia w formach podobnych do stosowanych w szkołach i uczelniach, jest niewystarczające. Potrzebne jest podejście oparte na trafnym rozpoznaniu potrzeb dorosłych i ich społeczności, bardziej elastyczne, zorientowane praktycznie, realizowane w partnerstwie z różnymi organizacjami i instytucjami spoza systemu edukacji, w tym z ich praktykami. Zatem szkoła i nauczyciele nie są głównymi źródłami wiedzy i umiejętności przydatnych dorosłym, ale raczej koordynatorami poruszania się po wielu miejscach i formach uczenia się. Takie podejście promowane jest w nowej tradycji uczenia się dorosłych, jaką staje się LOWE.

Słowa kluczowe: uczenie się przez całe życie, edukacja dorosłych, zmiany rynku pracy, edukacja pozaformalna, przyszłość uczenia się.

1. Potrzeba zmian w polityce na rzecz uczenia się dorosłych

1.1. Nowy kontekst uczenia się

Szybkie i trudno przewidywalne zmiany tworzą obecnie kontekst polityki na rzecz uczenia się dorosłych. Na poziomie międzynarodowym i krajowym wskazuje się

na wyzwania występujące na rynku pracy, w tym trudności w pozyskaniu pracowników z odpowiednimi umiejętnościami do nowych zadań. Dąży się w nich do promowania inteligentnego korzystania z ograniczonych zasobów, transformacji energetycznej, z informatyzowania oraz zautomatyzowania procesów gospodarczych. Wyzwania te mogą też dotyczyć pracodawców, a zwłaszcza grona odbiorców nowoczesnych urządzeń i usług. Potęgują to zjawiska niewystępujące wcześniej z taką intensywnością, jak starzenie się społeczeństw, masowe migracje, zmiany klimatu, niespodziewane wstrząsy, takie jak pandemia i agresje wojenne¹.

Wyzwania współczesnego świata powodują, że niewystarczające jest przygotowywanie do pracy i życia w trakcie edukacji w młodości. Potrzebne jest uczenie się w dłuższej perspektywie, w tym zmieniająca się edukacja dorosłych (kształcenie i szkolenie)². W obecnej postaci nie cieszy się ona większym zainteresowaniem. Jej mała skuteczność dotyczy nie tylko rozwoju umiejętności zawodowych dorosłych, ale także ich umiejętności podstawowych – fundamentu uczenia się przez całe życie. Dotyczy także najbardziej potrzebujących – niemłodych i starszych, słabiej wykształconych, z gorszą pozycją na rynku pracy, z obszarów defaworyzowanych.

1.2. Nowy potencjał uczących się dorosłych

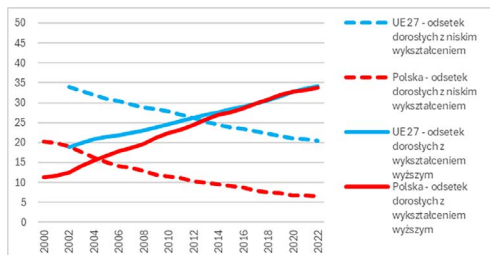
Dla zmian uczenia się i edukacji dorosłych ważna jest poprawa ich wykształcenia w ostatnich dekadach. W Polsce w latach 2000-2022 zanotowano ją w skali bezprecedensowej. Odsetek dorosłych w wieku 25-64 lata z niskim wykształceniem (co najwyżej podstawowym/ gimnazjalnym) zmalał z 20,2% do 6,5% (w UE z 34,1% w 2002 do 20,5%). Odsetek osób w tym wieku z wykształceniem wyższym wzrósł z 11,4% do 33,9% (w UE z 18,8% w 2002 do 34,3%). Największy wzrost dotyczący wykształcenia wyższego widać wśród młodszych dorosłych (30-34 lata) – z 14,3% do 46,6% (w UE z 23,1% w 2002 do 42,0%).

¹ Nowszy i uzgodniony na wysokim szczeblu wykaz wyzwań dla polityki na rzecz umiejętności i uczenia się przez całe życie można znaleźć w Decyzji Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) z dnia 10 maja 2023 r. w sprawie Europejskiego Roku Umiejętności <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:32023D0936>

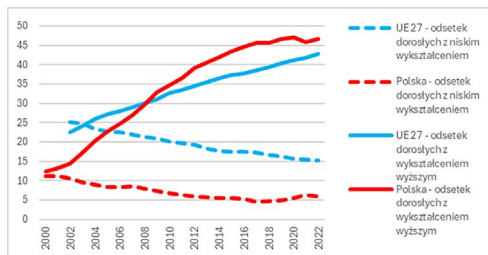
² Kształcenie jest zwykle sformalizowane, realizowane w dłuższych cyklach i ukierunkowane na nabywanie kwalifikacji (umiejętności rozpoznanych i potwierdzonych przez wyznaczone instytucje). Szkolenie jest mniej sformalizowane, bardziej powiązane z praktyką, elastyczne, szybko reagujące na potrzeby, zróżnicowane w formach i treściach. Powiązanie szkolenia z praktyką przebija się bardziej w określeniu „training”, niż w naszym „szkolenie”, które może kojarzyć się ze szkołą. Szkolenie jest bliższe edukacji pozaformalnej, ale w coraz większym stopniu wykorzystywane jest w obszarze edukacji formalnej, zwłaszcza w kształceniu zawodowym.

Wykres 1. Dorośli w Polsce i UE z niskim wykształceniem i wykształceniem wyższym w latach 2000-2022 w grupach wiekowych 25-64 lata i 30-34 lata (upowszechnienie poziomów wykształcenia w %)

Dorośli w wieku 25-64 lata



Dorośli w wieku 30-34 lata



Źródło: Eurostat, kod danych online: [edat_ifs_03]. Dla UE 27 brak jest danych z lat 2000 i 2001

Odsetek dorosłych z niskim wykształceniem jest obecnie w Polsce ponad 3-krotnie mniejszy niż w UE. Odsetek z wykształceniem wyższym dorównuje średniej UE, choć startowaliśmy z niskiego poziomu. Odsetek młodszych dorosłych z takim wykształceniem przewyższył średnią UE i zbliżył się do 50% (choć ostatnio widać zahamowanie tego trendu).

1.3. Dominujący wpływ edukacji formalnej

Boom edukacyjny rozpoczęty w latach 90-tych, który przyczynił się do widocznej poprawy wykształcenia, miał efekt uboczny – skoncentrował uwagę na kształceniu i edukacji formalnej młodych osób. Edukację dorosłych próbowano rozwijać w podobny sposób.

Powszechna orientacja na edukację formalną powodowała, że w pierwszych latach integracji Polski w UE idea uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych, włączana wówczas do polityki państw członkowskich UE i OECD, była interpretowana u nas jako idea kształcenia przez całe życie, w tym kształcenia ustawicznego³. Zamiast orientować uczących się, w tym zwłaszcza dorosłych,

³ W Polsce nie mamy oficjalnej definicji *kształcenia*. Jednak używanie tego wyrazu ma wyraźny kontekst edukacji formalnej. W ustawach regulujących systemy oświaty oraz szkolnictwa wyższego i nauki występuje on po kilkaset razy jako główna nazwa dla działań w tych systemach oraz ich efektów (wykształcenia). Mimo, że w słowniku języka polskiego PWN wyraz ten ma szerokie znaczenie, podobne do definicji *education* w międzynarodowej klasyfikacji kształcenia ISCED (przekazywanie wiedzy, umiejętności i cech charakteru), to w poszerzonej definicji w encyklopedii PWN i związkach wyrazowych występujących w korpusie języka polskiego odniesienie do edukacji formalnej jest bardzo wyraźne (np. przez wyodrębnienie kształcenia ogólnego i zawodowego oraz trzech poziomów kształcenia – podstawowego, średniego i wyższego, uzupełnionych przez kształcenie ustawiczne). Mimo, że w tych źródłach występuje także *samokształcenie* oraz

na zróżnicowane formy nabywania umiejętności, konfrontowano ich z instytucjami kształcenia, jako ich głównymi źródłami. Nawet obecnie, gdy mamy do czynienia z lepiej niż wówczas wykształconymi dorosłymi, tendencja ta trwa nadal i hamuje rozwój uczenia się i szerzej rozumianej edukacji dorosłych w nowych kierunkach. Chodzi tu o otwieranie się na nowe transfery edukacyjne – elastyczne sposoby przekazywania umiejętności wśród lepiej wykształconych dorosłych w różnych sytuacjach zawodowych i społecznych, zwłaszcza takich, w których razem rozwiązuje się problemy.

1.4. Przeorientowanie podejścia do edukacji – z kształcenia na uczenie się

Kształcenie, zwłaszcza odbierane jako proces zachodzący w instytucjach edukacyjnych, ma słabsze odniesienie wprost do osoby (rzadziej występuje w zwrocie *kształcenie się*). W związku z tym, nie jest podstawową kategorią idei uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych. Idea ta odnosi się do życia osób, a nie instytucji. Przy czym *całe życie* nie odnosi się tylko do trwania (*długości* życia), ale także do skali doświadczeń (*szerokości* życia). W tym drugim wymiarze chodzi o korzystanie z uczenia się w całym jego przekroju, dostrzegając zalety edukacji formalnej na równi z potencjałem edukacji organizowanej inaczej niż formalna (tzw. pozaformalnej) oraz uczenia się nieformalnego.

Bardziej trafna, ale dłuższa nazwa tej idei to **uczenie się przez całe życie w jego całym przekroju** (*lifelong lifewide learning*, LLL). Idea ta uzyskała ważny status w polityce państw UE od czasu uzgodnienia przez ich przywódców tzw. *Strategii Lizbońskiej* w roku 2000. W Polsce podobne znaczenie miał dokument strategiczny pn. *Perspektywa uczenia się przez całe życie* przyjęty przez Radę Ministrów w roku 2013, po dłuższych pracach przedstawicieli kilku resortów trwających od roku 2008. Od uzgodnienia tych dokumentów w UE i w Polsce *adult learning* (*uczenie się dorosłych*) zastąpiło *continuing education* (*kształcenie ustawiczne*).

1.5. Upowszechnianie edukacji dorosłych opiera się na edukacji innej niż formalna

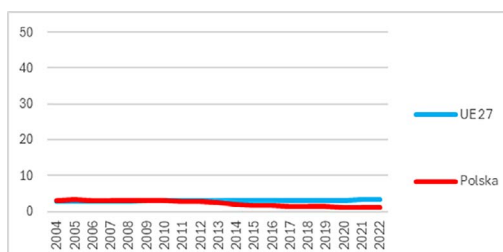
Zorientowanie na kształcenie dorosłych, zamiast na uczenie się, powoduje, że mniej znany jest u nas fakt, iż tylko niewielki odsetek dorosłych uczestniczy w edukacji

kształcenie incydentalne, to te konteksty nie są decydujące. Popularne źródło wiedzy, jakim jest Wikipedia, potwierdza, że kształcenie „często utożsamia się z formalnym kształceniem w instytucjach systemu szkolnictwa” (mimo, że jest też używane w szerszym znaczeniu).

formalnej w UE i w Polsce. Wynosi on ok. 3% w UE i ostatnio ponad połowę mniej w Polsce w pomiarze uczestnictwa odnoszącym się do 4 tygodni (w badaniu *Labour Force Survey*, LFS). W pomiarze odnoszącym się do 12 miesięcy wynosi ok. 5%-6% w UE i ok. 5%-4% w Polsce (w badaniu *Adult Education Survey*, AES).

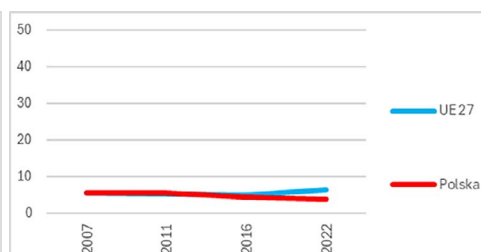
Wykres 2. Dorośli w Polsce i UE w wieku 25-64 lata uczestnicy w edukacji formalnej według pomiaru uczestnictwa odnoszącego się do 4 tygodni i 12 miesięcy (poziom uczestnictwa w %)

Uczestniczący w edukacji formalnej według pomiaru odnoszącego się do 4 tygodni (w badaniu LFS)



Źródło: Eurostat, kod danych online: [trng_lfse_09]

Uczestniczący w edukacji formalnej według pomiaru odnoszącego się do 12 miesięcy (w badaniu AES)

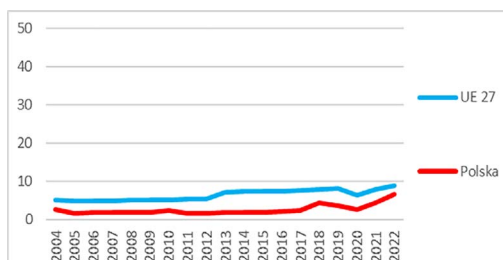


Źródło: Eurostat, kod danych online: [trng_aes_100]

Jeśli dorośli w wieku 25+ uczestniczą w edukacji, to głównie w innej niż formalna (organizowanej poza programami kształcenia w systemach oświaty i szkolnictwa wyższego, tzw. pozaformalnej). Uczestnictwo dorosłych w takiej edukacji znacznie przewyższa uczestnictwo w edukacji formalnej. W pomiarze aktywności

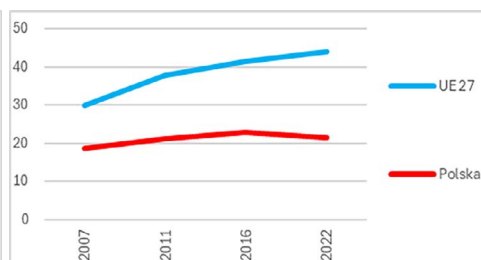
Wykres 3. Dorośli w Polsce i UE w wieku 25-64 lata uczestniczący w edukacji pozaformalnej według pomiaru uczestnictwa odnoszącego się do 4 tygodni i 12 miesięcy (poziom uczestnictwa w %)

Uczestniczący w edukacji pozaformalnej według pomiaru odnoszącego się do 4 tygodni (w badaniu LFS)



Źródło: Eurostat, kod danych online: [trng_lfse_09]

Uczestniczących w edukacji pozaformalnej według pomiaru odnoszącego się do 12 miesięcy (w badaniu AES)



Źródło: Eurostat, kod danych online: [trng_aes_100]

edukacyjnej odnoszącym się do 4 tygodni poprzedzających dzień badania, skala uczestniczących w edukacji dochodzi w UE do 9,1%, w Polsce do 6,7% (2022). W pomiarze odnoszącym się 12 miesięcy poprzedzających pomiar, dochodzi w UE do 46,6%, w Polsce do 24,3%. Przewaga uczestnictwa w edukacji pozaformalnej widoczna jest zwłaszcza w tym drugim pomiarze. Edukacja ta opiera się bowiem na krótszych cyklach działań niż edukacja formalna, zatem łatwiej jest dostrzegać jej oddziaływanie w dłuższych okresach.

1.6. Skutki orientacji na edukację formalną dla upowszechniania edukacji dorosłych

W wyżej wymienionych badaniach dystans Polski do UE widać głównie w uczestnictwie w edukacji pozaformalnej. Widoczne jest to zwłaszcza w badaniu AES. Prawdopodobnie są to skutki kojarzenia uczenia się i edukacji dorosłych z kształceniem dorosłych jako procesem sformalizowanym. Przez wiele lat występowało ono u nas pod nazwą *Kształcenie dorosłych*, którą zmieniono na *Uczenie się osób dorosłych* dopiero w jego edycji 2022⁴.

W badaniu tym nie tylko monitoruje się uczestnictwo dorosłych w edukacji formalnej i pozaformalnej, ale także postawy dotyczące tego uczestnictwa. Z niskiego na tle UE odsetka dorosłych uczestniczących w edukacji w Polsce (24,3% wobec 46,6%) 19,5% zadeklarowało, że nie chce w niej uczestniczyć dalej (w UE 30,4%). Wśród tych w Polsce, którzy nie uczestniczyli w edukacji, 69,3% zadeklarowało, że dalej nie chce w niej uczestniczyć (w UE 42,4%). Razem daje to znaczną część dorosłych w Polsce deklarujących, że nie chce uczestniczyć w edukacji. Głównym powodem jest brak odczuwania takiej potrzeby. Wskazało na to 68,1% z grona niechętnych uczestnictwu w Polsce. Na powody osobiste wskazało 12,1%, na inne powody 4,5%, a nie odpowiedziało 15,2% (w UE odpowiednio 75,9%, 9,2%, 11,6%, 3,4%)⁵.

1.7. Odkrycia badania Bilans Kapitału Ludzkiego

Odmienne wyniki daje badanie *Bilans Kapitału Ludzkiego* (BKL) z lat 2017, 2019 i 2021/2022. Badanie to jest koordynowane przez Polską Agencję Rozwoju Przed-

⁴ Badanie to zrealizowano w Polsce w lutym i marcu 2023 r. Wyniki odnoszą się w większości do 2022 r. Informacje na temat poprzednich edycji tego badania dostępne są na stronie GUS w dziale Edukacja: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/>. Informacje o ostatniej edycji z roku 2022 dostępne są pod adresem: <https://stat.gov.pl/aktualnosci/badanie-uczenie-sie-osob-doroslych-1-02-31-03-2023,475,1.html>

⁵ Eurostat, dane oznaczone kodami online: [trng_aes_175] [trng_aes_193]

siębiorczości oraz ekspertów Uniwersytetu Jagiellońskiego⁶. Przyjmuje się w nim definicje całego przekroju uczenia się wypracowane w OECD i UE (składającego się z edukacji formalnej, pozaformalnej i uczenia się nieformalnego).

Przy podobnych założeniach do badań europejskich realizowanych w Polsce wyniki BKL wskazują na około dwukrotne wyższy odsetek uczestniczących w edukacji formalnej i pozaformalnej razem niż wynika to z AES (według pomiaru uczestnictwa odnoszącego się do 12 miesięcy)⁷ oraz jeszcze wyższy odsetek, niż wynika to z LFS (według pomiaru odnoszącego się do 4 tygodni). To odkrycie wynika z pełniejszej diagnozy uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej. Uczestnictwo w edukacji formalnej jest w BKL 2021/2022 zdiagnozowane na podobnie niskim poziomie jak w AES 2022 (odpowiednio 6,0% i 4,3%) oraz jak w LFS 2022 (3,8% i 1,2%).

Tak odmienne wyniki można tłumaczyć tym, że w części ankiety BKL dotyczącej edukacji pozaformalnej unika się żargonu eksperckiego i wyrazów kojarzonych z edukacją formalną. Uwagę respondentów kieruje się na różne sposoby rozwijania umiejętności, w tym na popularne obszary aktywności, w których edukacja pozaformalna może być w sposób naturalny łączona z praktyką. Chodzi tu zwłaszcza o aktywność w miejscu pracy oraz w kontaktach społecznych poza pracą – w obszarach kultury, zaangażowania obywatelskiego, sportu, turystyki, itp.

Podejście do badania uczenia się dorosłych w BKL nie jest ważne tylko ze względów metodologicznych. Ma też znaczenie dla polityki na rzecz uczenia się dorosłych. Może orientować uwagę i inwestycje w bardziej efektywnych kierunkach wspierania uczenia się dorosłych niż było to dotychczas.

2. Polityka na rzecz uczenia się dorosłych w ramach nowej polityki LLL

2.1. Zasady polityki LLL w ujęciu ministrów edukacji państw OECD

Polityka na rzecz uczenia się dorosłych w nowoczesnym rozumieniu jest częścią polityki na rzecz uczenia się przez całe życie w całym jego przekroju (*lifelong li-*

⁶ Jarosław Górniak, Wojciech Kubica, Barbara Worek – Bilans Kapitału Ludzkiego 2022/2021. Rozwój kompetencji – uczenie się dorosłych i sektor rozwojowy, PARP, UJ, Warszawa 2022 https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/14_BKL_Aktywno_educacyjna_WCAG_08_12.pdf

⁷ Wyniki BKL w układzie porównywalnym z AES przedstawiają się następująco: rok 2017 – 56,2%, rok 2019 – 53,4%, rok 2021 (rok pandemii Covid) – 50,8%.

fewide learning, LLL). Polityka ta obejmuje wczesną edukację, edukację szkolną, kształcenie i szkolenie zawodowe, szkolnictwo wyższe oraz uczenie się dorosłych.

We wszystkich tych obszarach efekty uczenia nie zależą od oddziaływań jednostronnych. Dotyczy to także szczegółowo regulowanego obszaru edukacji szkolnej, której efekty nie zależą tylko od szkoły. Potwierdza to m.in. badanie OECD/PISA dotyczące umiejętności podstawowych uczniów pod koniec realizacji obowiązku szkolnego. Uczniów do tego badania nie dobiera się według zaawansowania w nauce szkolnej, ale według doświadczenia nabieranego z wiekiem (uwzględniając skumulowane efekty uczenia się w różnych formach i miejscach). Badanie to potwierdza, że poziom umiejętności uczniów zależy w dużym stopniu od pochodzenia społecznego (choć ważnym kierunkiem tego badania jest analiza odporności na to części uczniów). Badanie OECD/PISA uzupełnia badanie OECD/PIAAC dotyczące umiejętności podstawowych dorosłych.

Te znane na świecie badania opierają się na zasadach polityki LLL uzgodnionych przez ministrów edukacji OECD w roku 1996⁸. Zasady te wskazują, że:

1. **liczy się całe uczenie**, nie tylko formalne (efekty uczenia się poza edukacją formalną można potwierdzać w tworzonym w ramach polityki LLL systemie walidacji);
2. **liczą się umiejętności podstawowe** (fundament LLL) – nabywane nie tylko w szkole podstawowej, lecz również poza szkołą i przez całe dorosłe życie (wtedy nie możemy ich sprowadzać do czytania, pisania i liczenia);
3. ważny jest równy dostęp do uczenia się, obejmujący **cykle życia pozostające na uboczu** tradycyjnej edukacji, tj. dzieciństwo, w którym dbanie o umiejętności nie powinno być zawężone do edukacji przedszkolnej oraz dorosłość, w której uczenie się nie powinno być zawężone do kształcenia ustawicznego;
4. ważna jest **ocena zasobów zgodnie z potrzebami cyklu życia** – wymaga to mierzenia potrzeb uczących się i równoważenia dla nich zasobów publicznych;
5. ważne są **wspólne działania**, gdyż zakres polityki LLL wykracza poza pojedyncze ministerstwa, instytucje i organizacje – koordynacja polityki LLL powinna obejmować wiele podmiotów i być oparta na zasadzie **partnerstwa**.

⁸ Education Policy Analysis 2001 OECD, CERl https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-policy-analysis-2001_epa-2001-en – analiza po 5 latach wdrażania polityki LLL uzgodnionej przez ministrów edukacji OECD w roku 1996, zob. Lifelong Learning for All. Meeting of the Education Committee at Ministerial Level, 16-17 January 1996 <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A25305>

Wymienione zasady polityki LLL przyjęte przez ministrów edukacji OECD są spójne z polityką LLL przyjętą w UE. Włączenie idei LLL do polityki UE zapoczątkowano w Konkluzjach Rady Europejskiej z 23-34.03.2000 stanowiących podstawę tzw. *Strategii Lizbońskiej 2000*⁹. W Polsce zapoczątkowano włączenie LLL do polityki w dokumencie strategicznym *Perspektywa uczenia się przez całe życie* przyjętym przez Radę Ministrów (10.09.2013)¹⁰.

Zasady polityki LLL zapoczątkowanej w OECD, a następnie kontynuowanej w UE i w Polsce, można wprost zastosować do modelu LOWE¹¹. Do jego kluczowych elementów należy bowiem:

1. organizowanie edukacji dorosłych **innej niż formalna** (pozaformalnej), mimo, że organizatorem LOWE są szkoły dla dzieci i młodzieży poddane szczegółowym regulacjom w swojej podstawowej misji;
2. odkrywanie znaczenia **umiejętności podstawowych i innych kluczowych kompetencji** w całym cyklu życia – razem można je nazwać po prostu umiejętnościami ogólnymi, jeśli ostrożnie kojarzyć je będziemy z wykształceniem ogólnym zdobywanym za młodu (LOWE są przykładem inwestowania nie ograniczonego do uzupełniania i doskonalenia umiejętności zawodowych, co cechuje tradycyjne oferty kształcenia dorosłych);
3. otwieranie się na potrzeby rodziców uczniów oraz innych dorosłych w lokalnym otoczeniu szkół – jednak zmieniając nastawienie edukacyjne wobec dorosłych, którego podstawą nie są zarchiwizowane i szerokie treści podstawy programowej kształcenia ogólnego w szkołach, **ale rozpoznanie potrzeb na umiejętności w społecznościach lokalnych** oraz opracowanie na tej podstawie elastycznych ofert edukacyjnych wtopionych w życie tych społeczności (nie odciągających dorosłych sztucznie od pracy, rodziny, znajomych i przyzwyczajzeń życia poza pracą);

⁹ <https://www.consilium.europa.eu/media/21038/lisbon-european-council-presidency-conclusions.pdf>

¹⁰ <https://www.gov.pl/web/edukacja/perspektywa-uczenia-sie-przez-cale-zycie>

¹¹ Model LOWE został uzgodniony po przeprowadzeniu w latach 2017-2018 pilotażu przygotowania 50 dobrowolnie zgłaszających się szkół do nowej funkcji – aktywizowania edukacyjnego dorosłych w środowiskach lokalnych oraz mobilizowaniu różnych instytucji i organizacji do wspólnych działań w tym zakresie (zob. załącznik nr 10 dokumentacji konkursowej na organizację drugiego etapu rozwoju LOWE obejmującego przygotowanie następnych 100 szkół, zob. pod adresem: <https://efs-archiwum.men.gov.pl/realizuje-projekt-w-po-wer/lokalne-osrodki-wiedzy-i-edukacji-lowe/>)

4. zabieganie o **trwałość LOWE** w lokalnych i regionalnych działaniach na rzecz przedsiębiorczości, zatrudnienia, aktywizacji społeczności lokalnych, pielęgnowania tradycji lokalnej i regionalnej, uczestnictwa w kulturze i działaniach obywatelskich, ochrony zdrowia, wsparcia rodzin i potrzebujących pomocy, czuwania nad bezpieczeństwem publicznym, rozwoju nowoczesnych zajęć poza pracą itp.
5. **tworzenie partnerstwa** wokół misji LOWE, jako funkcji paralelnej z funkcją edukacyjną (LOWE działające samotnie, zwłaszcza z poziomu małej szkoły, ma małe szanse przetrwania, nie wspominając o rozwoju).

2.2. Strategie umiejętności – wdrażanie LLL w partnerstwie wielu podmiotów

Mimo przyjęcia zasad polityki LLL w OECD (1996) i UE (2000) jej przyjmowanie i wdrażanie w państwach członkowskich znacznie się przedłużało. Spowodowane to było o wiele większym zakresem tej polityki od tradycyjnej polityki edukacyjnej. Działania w takim szerokim zakresie wymagały **mobilizowania, współpracy i koordynacji działań wielu podmiotów** – różnych ministerstw, decydentów różnych szczebli administracji, partnerów społecznych (organizacje pracodawców i pracobiorców), różnych organizacji społecznych, instytucji i ciał eksperckich. Przykładem długiego przełamywania tradycyjnego podejścia do edukacji może być Polska, w której pierwsza strategia LLL przyjęta została dopiero w 2013 r. (bliisko dwie dekady po OECD). Impulsem był wymóg UE, by przyznanie środków europejskich w perspektywie finansowej 2013-2020 w zakresie edukacji poprzedzone było przyjęciem strategii LLL.

Dostrzegając te trudności, OECD przedstawiło w 2012 r. strategię umiejętności (*Skills Strategy*)¹². Respektowała ona przyjęte wcześniej zasady polityki LLL, ale bardziej praktycznie podeszła do ich wdrażania. Po pierwsze, starała się uprościć język komunikacji z partnerami, zdając sobie sprawę, że wielu z nich nie zajmuje się edukacją formalną (można tu nawiązać do wcześniej wspomnianego odkrycia BKL, że o edukacji innej niż formalna należy rozmawiać z respondentami unikając żargonu edukacyjnego). Po drugie, akcentowała efekty uczenia się (kompetencje, czyli wiedzę, umiejętności, cechy charakteru – zob. wyżej przypis nr 3), a nie sam proces (uczenie się przez całe życie, edukację, kształcenie, szkolenie itp.). Wie-

¹² Better Skills, Better Jobs, Better Lives. A Strategic Approach to Skills Policies, OECD 2012 https://www.oecd-ilibrary.org/education/better-skills-better-jobs-better-lives_9789264177338-en

lu partnerom, zwłaszcza pracodawcom, zależy przede wszystkim na efektach. Po uproszczeniu efekty te nazwano *umiejętnościami* (*skills*) w szerokim znaczeniu (rezygnując z określenia *kompetencje*, używanego w żargonie edukacyjnym). Głównymi celami strategii umiejętności OECD jest: (1) rozwijanie umiejętności ważnych przez całe życie; (2) skuteczne wykorzystywanie umiejętności w pracy i społeczeństwie; (3) wzmacnianie współpracy w rozwijaniu i wykorzystywaniu umiejętności z wieloma partnerami.

Jednocześnie OECD uruchomiło program wspierania państw członkowskich w diagnozach stanu i potrzeb w zakresie umiejętności oraz opracowywaniu własnych, krajowych strategii umiejętności. Z tego wsparcia skorzystała także Polska w latach 2018-2019. We współpracy z wieloma podmiotami w Polsce eksperci OECD przygotowali ocenę i zalecenia dotyczące polskiego systemu umiejętności¹³. Współpraca ta była pomocna przy opracowaniu *Zintegrowanej Strategii Umiejętności 2030 (część ogólna)* przyjętej przez Radę Ministrów w styczniu 2019 oraz *Zintegrowanej Strategii Umiejętności 2030 (część szczegółowa)* przejętej w grudniu 2020¹⁴.

Podobne do OECD podejście do wdrażania polityki LLL nastawione na efekty uczenia się (umiejętności), współpracę z wieloma partnerami i oparte na uproszczonym języku komunikacji przyjęto w UE w roku 2016 w *Nowym programie na rzecz umiejętności (New Skills Agenda)*, zaktualizowanym w roku 2020 (z perspektywą do 2025)¹⁵.

2.3. Od kształcenia ustawicznego do uczenia się dorosłych

W trakcie upowszechniania strategii LLL oraz strategii umiejętności w państwach członkowskich OECD i UE zaczęły się też zmiany w polityce edukacyjnej dotyczącej dorosłych. Po przyjęciu przez Radę Europejską Strategii Lizbońskiej w roku 2000, podnoszącej rangę uczenia się przez całe życie w polityce UE, pierwszy dokument Komisji Europejskiej na temat uczenia się dorosłych ogłoszono w roku 2006 (ww. Komunikat *Adult learning: It is never too late to learn*, nietrafnie wówczas tłumaczo-

¹³ Strategia umiejętności OECD Polska. Wnioski i rekomendacje. OECD 2019 <https://www.oecd.org/education/oecd-skills-strategy-poland-b377fbcc-en.htm>

¹⁴ ZSU 2030 część ogólna i szczegółowa: <https://www.gov.pl/web/edukacja/zintegrowana-strategia-umiejtnosci-2030-czesc-szczegolowa--dokument-przyjety-przez-rade-ministrow>

¹⁵ Zob. informacje z 2016 r. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pl/IP_16_2039 oraz z 2000 r. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=9723&furtherNews=yes>

ny na *Kształcenie dorosłych*)¹⁶. Pierwszy dokument Rady UE (ministrów edukacji) ogłoszono w roku 2008 – *Konkluzje w sprawie uczenia się dorosłych* (już poprawnie tłumaczone)¹⁷. Jak już wyżej zaznaczono, zgodnie z ideą LLL w obu tych dokumentach zamieniono kategorię *kształcenie ustawiczne* (*continuing education*) na *uczenie się dorosłych* (*adult learning*). Podobne rozwiązanie wprowadzono w OECD. Natomiast w Polsce, w roku 2003, na rok przed wstąpieniem do UE, Rada Ministrów przyjęła *Strategię rozwoju kształcenia ustawicznego do roku 2010*. Orientację polityki z kształcenia dorosłych na uczenie się dorosłych zmieniono dopiero w ww. dokumencie strategicznym *Perspektywa uczenia się przez całe życie* przyjętym przez Radę Ministrów w roku 2013¹⁸.

W polityce na rzecz uczenia się dorosłych, opartej na idei LLL, w centrum odniesienia nie są instytucje edukacyjne, nauczyciele i zarchiwizowane treści kształcenia, ale osoba dorosła pojmowana jako **podmiot autonomiczny i odpowiedzialny**¹⁹.

Jeśli opieramy się na idei LLL, to uczenia się dorosłych w zorganizowanych instytucjonalnie formach nie powinno się realizować w **sposób podażowy**, tj. od przeglądu zarchiwizowanych ofert kształcenia i dobierania pod nie słuchaczy, ale w **sposób popytowy**, tj. od rozeznania i oceny potrzeb dorosłych na umiejętności z uwzględnieniem ich otoczenia społecznego. Centrum odniesienia nie jest zatem oferta edukacyjna, ale osoba ucząca się, przy tym traktowana jako autonomiczna i odpowiedzialna (dorosła) – zdolna nie tylko do biernego słuchania, ale także do **aktywnego uczestnictwa** w uczeniu się wraz z innymi (np. do rozwiązywania problemów w zespole).

Angażujący model uczenia się, zgodny z ideą LLL, występuje wtedy, gdy „nauczyciel” (edukator, osoba szkoląca, trener, doradca itp.) nie jest jedynym źródłem informacji, wiedzy i umiejętności, a raczej przewodnikiem autonomicznego poruszania się po różnych źródłach i sprawdzania swoich umiejętności. Ponadto, taki „nauczyciel” zna potrzeby swoich „słuchaczy”, w tym nie tylko luki w ich umiejętnościach, a zwłaszcza ich potencjały. W końcu ważne jest też to, czy „nauczyciel”

¹⁶ <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/07ca9c53-3b2e-4b70-8ef5-efaad639bf76>

¹⁷ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52008XG0606%2802%29>

¹⁸ Prace nad tym dokumentem zaczęły się w roku 2008 w ramach współpracy kilku ministerstw koordynowanej przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów. Od roku 2010 prace te przejął Międzyresortowy Zespół ds. uczenia się przez całe życie i Krajowych Ram Kwalifikacji ustanowiony zarządzeniem Prezesa Rady Ministrów.

¹⁹ Idea LLL jest spójna z założeniami europejskich i krajowych ram kwalifikacji, w których poziomy efektów uczenia się osób wyznaczają stopnie ich autonomiczności i odpowiedzialności.

ciel” może stwierdzić, czego uczy się od swoich dorosłych „słuchaczy”. Ten ostatni test aktywnego uczenia się jest ważny także w przypadku dorosłych z powikłaną ścieżką edukacji formalnej – nie warto ich stygmatyzować w pozycji „nisko wykształconych” lub „z niskimi umiejętnościami” (trudy życia także ucą).

Przejście od kształcenia ustawicznego do uczenia się dorosłych (zgodnego z ideą LLL) nie jest procesem łatwym i zakończonym. Świadczy o tym dość długi proces przyjmowania dokumentów programowych z zakresu uczenia się dorosłych w UE oraz niepowodzenie w realizacji celów mierzalnych w polityce z tego zakresu w ponad 20-letniej perspektywie (żaden z celów stawianych w UE w tym zakresie od roku 2002 nie został dotychczas zrealizowany).

Pierwszy szerszy dokument UE poświęcony polityce na rzecz uczenia się dorosłych uzgodniono w grudniu 2011 r. (ponad dekadę po ogłoszeniu Strategii Lizbońskiej nadającej idei LLL rangę polityczną w UE). Była to *Rezolucja Rady UE w sprawie odnowionej europejskiej agendy w zakresie uczenia się dorosłych*²⁰ (status „odnowionej” agendy nawiązywał do ww. *Konkluzji Rady w sprawie uczenia się dorosłych* z roku 2008, mającej jednak zwięzły charakter). Następnym dokumentem o podobnym znaczeniu uzgodniono w Radzie UE w grudniu 2021 r. Obecnie jest to dokument obowiązujący – *Rezolucja Rady w sprawie nowej europejskiej agendy w zakresie uczenia się dorosłych na lata 2021–2030*²¹. Główne obszary priorytetowe tej nowej europejskiej agendy 2030 mają zapewnić ciągłość prac z poprzednimi agendami oraz dalsze rozwijanie uczenia się dorosłych w UE. Do tych obszarów należą: (1) zarządzanie współpracą wielu podmiotów, (2) oferta w zakresie uczenia się przez całe życie i jej wykorzystanie, (3) dostępność i elastyczność uczenia się dorosłych, (4) jakość, sprawiedliwość, włączenie i sukces w uczeniu się dorosłych, (5) transformacja ekologiczna i cyfrowa.

W wymienionych dokumentach UE nt. uczenia się dorosłych deklaruje się ich zgodność z polityką LLL. Jednak wciąż dla większości dorosłych w UE, zwłaszcza w takich krajach jak Polska (w których dominuje edukacja formalna), uczestnictwo w kształceniu i szkoleniu nadal nie jest wystarczająco atrakcyjne i przyciągające. Może być to związane z dość powolnym przechodzeniem z modelu kształcenia ustawicznego na model uczenia się dorosłych **oparty nie na „słuchaniu”, ale na „działaniu”**. Zbyt słabo jest też promowane zorganizowane uczenie się do-

²⁰ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32011G1220%2801%29&qid=1704796947736>

²¹ [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/ALL/?uri=CELEX:32021G1214\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/ALL/?uri=CELEX:32021G1214(01))

rosłych nie tylko na kursach, ale w ich codziennym otoczeniu – w miejscu pracy i społecznej aktywności poza pracą. Doświadczenia LOWE wskazują, że ważne jest tu środowisko sąsiedzkie i społeczności lokalnej.

W Polsce nie przyjmuje się odrębnych dokumentów programowych dotyczących uczenia się dorosłych. Kierunki działań w tym zakresie ujęte są obecnie w ww. dokumencie ZSU 2030.

2.4. Podniesienie w UE rangi umiejętności podstawowych i innych kluczowych kompetencji w uczeniu się dorosłych

Tradycyjna edukacja dorosłych skupiała się na umiejętnościach zawodowych i uzupełnianiu wykształcenia ogólnego. Najbardziej potrzebujące wsparcia grupy dorosłych pozostawały na uboczu, np. niemłodzi i starsi, ze słabszą pozycją na rynku pracy i konsumencką, z utrudnionym dostępem do edukacji, kobiety wracające do pracy po odchowaniu dzieci.

Biorąc pod uwagę coraz większe ambicje UE w polityce społecznej, Rada UE uzgodniła w 2016 r. *Zalecenie w sprawie ścieżek poprawy umiejętności: nowe możliwości dla dorosłych*²². Do jego grup docelowych należą dorośli z niskim wykształceniem. Wtedy stanowili oni prawie ¼ dorosłych w UE czynnych na rynku pracy, obecnie ponad ⅓, przy czym w Polsce tylko 6,5%. Należą do nich także dorośli z niskimi umiejętnościami podstawowymi. Według diagnozy PIAAC w zakresie *literacy* i *numeracy* stanowią oni w UE i w Polsce ponad ⅓ dorosłych. Według badania społeczeństwa informacyjnego dorosłych z niskimi umiejętnościami cyfrowymi jest ponad 44% w UE i ponad 55% w Polsce²³.

Wyżej wymienione Zalecenie postuluje 3 kroki w działaniach na rzecz uczenia się dorosłych: (1) ocenę umiejętności w celu określenia potrzeb ich poprawy, (2) zapewnienie dopasowanej, elastycznej oferty uczenia się, (3) walidację i uznanie umiejętności. Ponadto, postuluje współpracę i partnerstwo wielu podmiotów w celu docierania do grup docelowych, podnoszenie rangi publicznej takich działań, obudowanie ich poradnictwem i wsparciem eliminującym przeszkody uczestnictwa w ścieżkach poprawy umiejętności. W toku realizacji tego Zalecenia i w dalszej debacie podkreśla się praktyczne podejście do umiejętności podstawowych (nieskuteczne jest określanie ich nazwami przyjętymi w żargonie edukacyjnym). Doświadczenie wdrażania tego Zalecenia w Polsce w projekcie *Szansa: nowe*

²² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52023SC0460&qid=1704800566382>

²³ Eurostat, kod danych online: isoc_sk_dskl_i21

możliwości dla dorosłych koordynowanym przez Fundację Rozwoju Systemy Edukacji i Instytut Badań Edukacyjnych wskazuje, że uniwersalnymi umiejętnościami pozwalającymi na realną poprawę wskazanych umiejętności podstawowych są umiejętności społeczne (w takim sensie powinny być też zaliczone do umiejętności podstawowych)²⁴.

Model i doświadczenia LOWE można też zaliczyć do tradycji ww. Zalecenia. Wydaje się, że jeszcze mocniej LOWE może wskazać na rolę umiejętności społecznych w uczeniu się dorosłych, w tym rolę społeczności lokalnych. Ważny jest także potencjał uczenia się partycypacyjnego i aktywnego, w którym dorośli o różnym potencjale przekazują sobie wzajemnie umiejętności, co może być ograniczone w wyselekcjonowanych grupach docelowych.

3. Monitorowanie polityki na rzecz uczenia się dorosłych

3.1. Ramy monitorowania

OECD, które wyprzedziło UE we włączaniu idei uczenia się przez całe życie (LLL) do polityki, największy nacisk kładzie na **monitorowanie umiejętności podstawowych** jako fundamentu LLL. Służy temu badanie PIAAC²⁵. OECD monitoruje też wiele wskaźników edukacyjnych w ramach rocznika statystycznego *Education at a Glance*²⁶.

W UE monitorowanie polityki edukacyjnej w państwach członkowskich jest powiązane z jej dofinansowywaniem z funduszy europejskich. W pierwszej dekadzie bieżącego wieku uzgodniono ograniczoną liczbę wskaźników do monitorowania rozwoju edukacji w jej całym obszarze – od wychowania przedszkolnego do uczenia się dorosłych. Części z nich nadano status celu mierzalnego do osiągnięcia w danym czasie. Dotychczas wyznaczono cele do osiągnięcia do roku 2010 (5 celów), 2020 (6 celów) i 2030 (5 celów oraz 2 cele do 2025)²⁷. Komisja Europej-

²⁴ Informacje o projekcie Szansa dostępne są na stronach FRSE i IBE: <https://szansa-power.frse.org.pl/> <https://www.ibe.edu.pl/index.php/pl/opis-projektu-szansa>

²⁵ Informacje na stronie OECD/PIAAC: <https://www.oecd.org/skills/piaac/>

²⁶ Informacje dotyczące rocznika statystycznego OECD: <https://www.oecd.org/education/education-at-a-glance/>

²⁷ Cele te wyznaczono w następujących dokumentach Rady UE (ministrów edukacji): *Konkluzje Rady z 5-6 maja 2003 r. w sprawie poziomów odniesienia dla średniej europejskiej osiągnięć w kształceniu i szkoleniu (benchmarki) ustalających cele do 2010 r.* (<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/35b8e2a0-a9c3-4b9b-8654-9a9c74ef2603/language-en>), *Konkluzje Rady z 12*

ska ogłasza każdego roku **Monitor Kształcenia i Szkolenia**²⁸ analizujący postępy w osiągnięciu tych celów.

W każdej odsłonie ustalania celów mierzalnych rozwoju edukacji w Europie jeden z nich dotyczył rozwoju uczenia się dorosłych. Od początku był on mierzony przez **odsetek dorosłych w wieku 25-64 lata uczestniczących w edukacji formalnej i pozaformalnej**. Mimo znaczenia, jakie idea LLL przyznaje uczeniu się nieformalnemu, nie włączono go do monitorowania. Nie jest ono bowiem wprost przedmiotem polityki. Ponadto, trudno jest mierzyć aktywność osób w tym zakresie. Wybrana kategoria wiekowa 25-64 lata odpowiada osobom najbardziej czynnym na rynku pracy. W pierwszych dwóch odsłonach ustalania celów mierzalnych w UE uczestnictwo dorosłych w edukacji mierzono z odniesieniem do krótkiego okresu – 4 tygodni przed badaniem. Argumentem było to, że respondenci lepiej zachowują w pamięci taki okres. Tak uzgodnione ramy monitorowania uczenia się dorosłych realizowane są w jednym z największych badań społecznych – *Labour Force Survey* (LFS), w Polsce nazywanym *Badaniem Aktywności Ekonomicznej Ludności* (BAEL)²⁹.

3.2. Wyniki monitorowania do roku 2022

Pierwszy cel mierzalny dotyczący rozwoju uczenia się dorosłych w Europie był ustalony w *Konkluzjach Rady UE z 5-6 maja 2003 r.* Wskazywał on na potrzebę wzrostu odsetka dorosłych uczestniczących w edukacji (kształceniu i szkoleniu) do co najmniej 12,5% do roku 2010 (według pomiaru uczestnictwa odnoszącego się do 4 tygodni). W roku 2003 wynosił on dla UE w obecnym składzie 6,4% (w Polsce 4,4%). Natomiast w roku 2010 osiągnął jedynie 7,8% (w Polsce 5,2%).

Cel na następną dekadę wyznaczono w *Konkluzjach Rady UE z 12 maja 2009 r. w sprawie strategicznych ram europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szko-*

lona (,,ET 2020”) ustalających cele do 2020 r. (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=celex%3A52009XG0528%2801%29>), Rezolucja Rady w sprawie strategicznych ram europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia na rzecz europejskiego obszaru edukacji i w szerszej perspektywie (2021–2030) ogłoszone 26 lutego 2021 r. (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A32021G0226%2801%29>)

²⁸ Raportowi temu poświęcona jest odrębna strona Komisji Europejskiej: <https://education.ec.europa.eu/about-eea/education-and-training-monitor>

²⁹ BAEL: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/>

lenia („ET 2020”). Cel ten zwiększono do 15% (według pomiaru uczestnictwa odnoszącego się do 4 tygodni). Jednak w roku 2020 odsetek dorosłych uczestniczących w edukacji w UE osiągnął jedynie 9,1% (w Polsce 3,7%). Na niski wynik w tym roku wpłynęła pandemia Covid-19. W roku poprzednim wynik monitorowania był także odległy od zakładanego celu – wynosił w UE 10,8%, a w Polsce 4,8%. Dopiero w roku 2022 uległ poprawie, jednak wciąż nie przekroczył celu z roku 2003 – wyniósł 11,9% w UE (7,6% w Polsce)³⁰.

Dotychczas nie zostały osiągnięte cele polityki na rzecz uczenia się dorosłych w UE. Na tle innych celów rozwoju edukacji w Europie, gdzie zanotowano istotne postępy (z wyjątkiem umiejętności podstawowych 15-latków monitorowanych w badaniu PISA), działania w obszarze polityki na rzecz uczenia się dorosłych wykazały niską skuteczność.

3.3. Nowy europejski model socjalny

Równoległe do niezadowolających wyników polityki na rzecz uczenia się dorosłych wzrosły ambicje polityczne w UE związane z europejskim modelem socjalnym. Na Szczycie Społecznym w listopadzie 2017 r. przedstawiciele Parlamentu Europejskiego, Rady UE i Komisji Europejskiej wspólnie proklamowali *Europejski Filar Praw Socjalnych* (EFPS)³¹. Ma on służyć egzekwowaniu praw obywateli w oparciu o 20 najważniejszych zasad. Pierwszą jest dostępność dla wszystkich dobrej jakości kształcenia, szkolenia i **uczenia się przez całe życie**.

Następnie na Szczycie Społecznym w maju 2021 r. nadano impuls polityczny do wdrażania EFPS. We wspólnym *Zobowiązaniu Społecznym* przyjęto zaproponowany przez Komisję Europejską *Plan działania na rzecz Europejskiego Filaru Praw Socjalnych do roku 2030*. Wyznaczone w nim zostały trzy główne cele do osiągnięcia do roku 2030:

1. zwiększenie wskaźnika zatrudnienia osób w wieku 20-64 lata do 78%,
2. zwiększenie wskaźnika **uczestnictwa dorosłych w szkoleniach** podczas roku do 60%,
3. zmniejszenie liczby osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i ubóstwem o 15 mln.

W odpowiedzi na ww. uzgodnienia w UE Komitet do spraw Europejskich Rady Ministrów zaakceptował w 2021 r. cel wzrostu uczestnictwa dorosłych w edukacji

³⁰ Eurostat, kod danych online: trng_lfs_4w0

³¹ Strona o EFPS i Planie jego wdrażania: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1226&langId=pl>

w Polsce **do 51,7% w 2030 r.** (według algorytmu zaproponowanego przez Komisję Europejską uwzględniającego dotychczasowy stan uczenia się dorosłych w państwach członkowskich).

Nowy model socjalny Europy ma wpływ na ukoronowanie procesu podwyższania celów mierzalnych polityki na rzecz uczenia się dorosłych w UE. Widać to w zestawieniu poniżej.

Grafika 1. Wzrost celów w polityce na rzecz uczenia się dorosłych we współpracy europejskiej w edukacji

	Dokumenty UE – Rady UE (ministrów edukacji) i Komisji Europejskiej (KE), w których wyznaczone zostały cele mierzalne polityki na rzecz uczenia się dorosłych	Opis kontekstu wyznaczenia celu dotyczącego uczenia się dorosłych	Odniesienie uczestnictwa dorosłych w edukacji do 4 tygodni lub 12 miesięcy przed badaniem	Cel na rok	Cel – odsetek uczestniczących w edukacji
obecne cele	Komunikat KE z 4 marca 2021 r. Plan działania na rzecz Europejskiego filaru praw socjalnych – propozycja KE zaakceptowana przez Radę Europejską (przywódców państw UE)	UE jest pierwszym z 20 praw socjalnych w EFPS, a w Planie wdrażania EFPS do 2030 uczenie się dorosłych należy do jednego z 3 głównych celów	12 miesięcy	2030	UE - 60% PL - 51,7%
	Rezolucja Rady w sprawie strategicznych ram europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia na rzecz europejskiego obszaru edukacji i w szerszej perspektywie (2021–2030) – Dz.U.UE 26.02.2021	Rozwój uczenia się dorosłych jest jednym z 7 celów mierzalnych współpracy 2021-2030	12 miesięcy	2025	47%
	Komunikat KE z 1 lipca 2020 r. Europejski program na rzecz umiejętności służący zrównoważonej konkurencyjności, sprawiedliwości społecznej i odporności	Rozwój uczenia się dorosłych dotyczy 3 z 4 celów mierzalnych programu na rzecz umiejętności	12 miesięcy	2025	50%*
przeszłe cele	Komunikat KE z 14 listopada 2017 r.– Wzmocnienie tożsamości europejskiej dzięki edukacji i kulturze	Uczenie się dorosłych wymaga stawiania bardziej ambitnych celów niż dotychczas we współpracy ET	4 tygodnie	2025	25%*
	Konkluzje Rady z dnia 12 maja 2009 r. w sprawie strategicznych ram europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia („ET 2020”)	Rozwój uczenia się dorosłych był jednym z 6 celów mierzalnych współpracy ET 2020	4 tygodnie	2020	15%
	Konkluzje Rady z 5-6 maja 2003 r. w sprawie poziomów odniesienia dla średniej europejskiej osiągnięć w kształceniu i szkoleniu (benchmark)	Rozwój uczenia się dorosłych był jednym z 5 celów mierzalnych współpracy ET 2010	4 tygodnie	2010	12,5%

* propozycje Komisji Europejskiej nie potwierdzone przez Radę UE (ministrów edukacji)

3.4. Nowe ramy monitorowania polityki na rzecz uczenia się dorosłych

Aby wyznaczyć cel dotyczący uczestnictwa 60% dorosłych w szkoleniach³², należało odwołać się do ww. badania AES. Jest ono poświęcone wprost uczeniu się dorosłych, a nie rynkowi pracy jak LFS. Realizowane jest od roku 2007 w odstępach kilkuletnich (2011, 2016 i 2022). Z tego powodu nie uwzględnia się go w bieżącym monitorowaniu polityki.

Odsetki dorosłych uczestniczących w edukacji według AES są kilka razy wyższe od notowanych w LFS. Wynika to z zastosowania okresu 12 miesięcy (roku) do pomiaru uczestnictwa dorosłych w edukacji (zamiast 4 tygodni, jak było to do-

³² W tym uproszczonym zwrocie stworzonym na potrzeby komunikacji we wdrażaniu EFPS z wieloma partnerami chodzi o uczestnictwo dorosłych w wieku 25-64 lata w edukacji (kształceniu i szkoleniu).

tychczas w LFS). Wyższe wyniki AES uzyskane są głównie przez odkrycie większej aktywności dorosłych w obszarze edukacji pozaformalnej (zob. wykres nr 3).

Od roku 2022 państwa członkowskie UE zostały zobowiązane do gromadzenia danych dla nowego europejskiego wskaźnika uczenia się dorosłych w ramach prowadzonego ciągle badania LFS. W Polsce dane te są gromadzone od roku 2021.

3.5. Trudności w badaniu aktywności dorosłych w edukacji pozaformalnej

Mimo wdrożenia od 2022 r. zmian w LFS związanych z nowym wskaźnikiem uczenia się dorosłych w UE, Eurostat nie ogłosił dotychczas oficjalnych wyników w tym zakresie. Udziela jedynie informacji na grupach ekspertów UE ds. statystyki edukacji i zatrudnienia, w których wskazuje na trudności metodologiczne. Na jednym z takich spotkań pokazano pierwsze wyniki za rok 2022³³. Średnia UE uczestnictwa dorosłych w edukacji według nowo wprowadzonego do LFS pomiaru (odnoszącego się do 12 miesięcy) osiągnęła 24,5% (w Polsce 7,9%, po korekcie 15,0%³⁴). Z kolei, w utrzymanym dotychczasowym pomiarze (z odniesieniem do 4 tygodni) uzyskano wynik dla UE 11,9% (w Polsce 7,6%).

Nie spełniły się nadzieje związane z wprowadzeniem do LFS pomiaru z odniesieniem do 12 miesięcy. Zakładano, że spowoduje to co najmniej takie różnice, jakie stwierdzono pomiędzy AES 2016 z odniesieniem do 12 miesięcy, a LFS 2016 z odniesieniem do 4 tygodni, tzn. między 37,4% (w Polsce 20,9%)³⁵, a 10,3% (w Polsce 3,7%). Tymczasem literalnie czytając wynik pomiaru z roku 2022 (UE 24,5%, PL 7,9% i 15,0% po korekcie), trudno oczekiwać, by nowy wskaźnik uczenia się dorosłych osiągnął w 2030 r. poziom 60% w UE (w Polsce 51,7%).

Jest jednak nadzieja związana z mało znanym i dyskutowanym zjawiskiem skokowego rozwoju uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej. A jak wiemy

³³ Zob. prezentacja Eurostat ze spotkania grupy ekspertów UE ds. statystyki zatrudnienia w czerwcu 2023 r. <https://circabc.europa.eu/ui/group/904e4db4-e771-42d7-88e5-21a9504021bf/library/aded951f-ef1b-46b0-9e6d-643aafaa5126/details>

³⁴ GUS wstecznie skorygował te dane na 15% w kwartalnych raportach BAEL z roku 2022, zob. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-biemi-zawodowo-wg-bael/>

³⁵ Wyniki AES 2016 podane tutaj dla UE i dla Polski są niższe niż oficjalnie ogłoszone dla tego badania (odpowiednio 43,7% i 25,5%). Wynika to z wykluczenia z tych wyników uczestnictwa dorosłych w planowanym szkoleniu na stanowisku pracy (*guided on the job training*). Eurostat zgłasza zastrzeżenia metodologiczne do tej formy uczenia się jako przypadku z obszaru edukacji pozaformalnej. Jest ona też wyłączona w badaniu LFS/BAEL.

z danych przytoczonych wyżej, ma ona decydujący wpływ na upowszechnianie uczestnictwa dorosłych w zorganizowanym uczeniu się (kształceniu i szkoleniu).

3.6. Skokowy rozwój uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej

Ze względu na różnice między państwami członkowskimi UE w doświadczeniach związanych z rozwojem edukacji innej niż formalna (pozaformalnej) Eurostat nie koordynuje tej sekcji LFS w sposób ścisły. Dozwala na elastyczność w tłumaczeniu dyspozycji do tego badania i ilustrowanie ich konkretnymi przykładami edukacji pozaformalnej zgodnymi ze specyfiką krajową. Sekcja edukacji pozaformalnej pojawia się też w różnych częściach kwestionariusza LFS w poszczególnych krajach (zmienia to kontekst tych pytań) oraz może zawierać pytania dodatkowe na użytek krajowy (co także zmienia kontekst tych pytań)³⁶.

To elastyczne podejście współwystępuje z **zagadkowymi skokami wyników** dotyczących uczestnictwa dorosłych w edukacji w większości państw UE. Nierzadko chodzi tu o skoki podwajające wyniki z roku na rok, a niekiedy jeszcze wyższe (nawet pięciokrotne).

Najwięcej takich skoków wystąpiło w latach 2003-2005, co współwystępowało z dodatkowym modułem nt. LLL w LFS 2003. Większa niż zwykle uwaga i refleksja w LFS poświęcona LLL mogła wpłynąć na jego wyniki dotyczące uczestnictwa dorosłych w edukacji. Głównym bowiem przedmiotem LFS było i jest badanie rynku pracy, a temat edukacji był i jest tylko wątkiem ubocznym.

Po tym okresie nastąpiło w LFS wiele skoków pojedynczych w uczestnictwie dorosłych w edukacji. Do najbardziej okazałych należał wzrost we Francji z 5,7% (2012) na 17,8% (2013) – objął zatem kilka milionów dorosłych. Wzrost uczestnictwa w edukacji formalnej ograniczył się z 0,7% do 1,6%. Główny impet dotyczył edukacji pozaformalnej (skok z 5,0% na 16,6%). Podobne skoki pojawiły się w Rumunii z 1,0% (2020) na 4,9% (2021), Słowacji z 4,8% (2021) na 12,8% (2021), Słowenii z 8,4% (2020) na 18,9% (2021), na Węgrzech z 3,3% (2014) na 7,1% (2015). Znaczne skoki pojawiły się też w innych państwach UE, poza Niemcami i Bułgarią. Wszystkie te skoki dotyczyły uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej³⁷.

³⁶ Analizę metodologii Eurostat/LFS w części dotyczącej edukacji pozaformalnej, w tym porównanie ankiet LFS z Finlandii, Francji i Polski, przedstawiła ekspertka UJ koordynująca sekcję uczenia się dorosłych w badaniu BKL, zob. Barbara Worek: *Uczące się społeczeństwo. O aktywności edukacyjnej dorosłych Polaków*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2019.

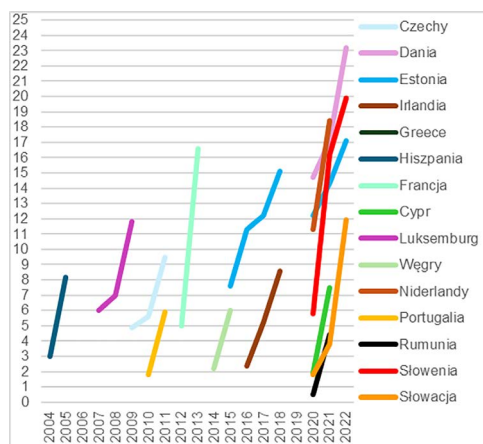
³⁷ Na wniosek przedstawicieli Polski kwestia tych skoków została opisana w Monitorze Kształcenia i Szkolenia 2018 (<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/d576345f-e888-11e8->

W Polsce odnotowaliśmy skok wywołany obszerną zmianą w ankiecie LFS/BAEL 2018, polegającą na podaniu wielu przykładów edukacji pozaformalnej w specjalnym aneksie. W roku 2018 wynik BAEL dotyczący uczestnictwa dorosłych w edukacji skoczył z 4% (2017) na 6,8%. W następnych kwartałach zaczął się obniżać, co mogło być wywołane zbyt długim przedłużaniem całego wywiadu BAEL przez bardziej szczegółowe podejście do badania edukacji pozaformalnej.

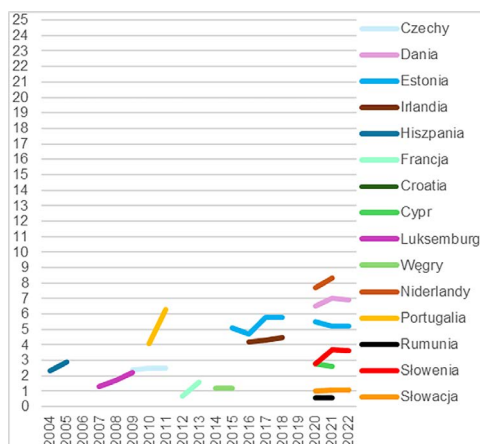
Poniżej przedstawiona jest wizualizacja największych nagłych skoków uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej w części krajów UE na tle o wiele bardziej stabilnych i jednocześnie dość niskich wyników dotyczących uczestnictwa dorosłych w edukacji formalnej. Jeśli skoki te odbijają rzeczywiste procesy, to wskazują, jak duży potencjał tkwi w tej edukacji.

Wykres 4. Skokowy wzrost uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej w części państw UE (według pomiaru uczestnictwa odnoszącego się do 4 tygodni w ramach badania LFS) na tle bardziej stabilnych wyników dotyczących uczestnictwa dorosłych w edukacji formalnej w tych samych państwach i okresach (poziom uczestnictwa w %)

Nagłe skoki uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej w części państw UE od roku 2004* (z roku na rok, rzadziej w dwóch lub trzech latach)



Uczestnictwo dorosłych w edukacji formalnej w tych samych państwach i okresach



* Eurostat ogłasza dane o uczestnictwie dorosłych w edukacji (kształceniu i szkoleniu) z podziałem na formalną i pozaformalną dopiero od roku 2004.

Źródło: Eurostat, kod danych online: [edat_ifs_09]

[b690-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-301849004](https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&furtherPubs=yes&langId=en&pubId=8260)) oraz w raporcie ET 2020 Working Group on Adult Learning: *Achievements under the Renewed European Agenda for Adult Learning*, Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2019 <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&furtherPubs=yes&langId=en&pubId=8260>

W Polsce mamy do czynienia ze znacznie większym skokiem wyników dotyczących uczestnictwa dorosłych w edukacji pozaformalnej. Nie jest on jednak widoczny w samym badaniu LFS/BAEL, ale pomiędzy wynikami tego badania, a wyżej opisanymi wynikami BKL. To ostatnie badanie nie ma jednak statusu badania statystyki publicznej. W związku z tym, jego wyniki nie dochodzą do Eurostat.

Wymienione wyżej skoki wydają się nienaturalne, nierzeczywiste, mające jedynie podłoże metodologiczne. Możliwa jest jednak inna ich interpretacja. Zmiany metodologii badań mogły bowiem przyczynić się odkrywaniu form zorganizowanego uczenia się dorosłych, które wcześniej nie były rozpoznawane.

W takiej interpretacji wyniki te mogą mieć rzeczywiste znaczenie polityczne. Mogą odkrywać bardziej naturalne formy aktywności edukacyjnej dorosłych i akceptowane społecznie, niż formy realizowane według wzorów tradycyjnej edukacji szkolnej prowadzące dorosłych do „słuchaczy” (dorosłych uczniów), zamiast aktywnych pomiotów uczenia się. Te wyniki w odniesieniu do rozwoju LOWE mogą potwierdzać sens inwestowania w tego typu edukację dorosłych, czyli w edukację pozaformalną opartą na rozpoznaniu potrzeb dorosłych i ich społeczności (a nie na treściach podręcznikowych).

4. Podsumowanie

4.1. Przełamywanie stereotypów

Ważne badania europejskie dotyczące edukacji dorosłych (kształcenia i szkolenia) wykazują, że główną barierą jej rozwoju jest brak chęci dorosłych do uczestnictwa w niej, a to z kolei opiera się głównie na braku odczuwania takiej potrzeby. Na brak chęci i potrzeby uczestnictwa wskazuje większość dorosłych według badania AES (zob. opis wyników w rozdz. 1.1). Wyniki mające podobne podstawy wykazuje badanie szkolenia zawodowego w przedsiębiorstwach (*Continuing Vocational Training Survey*, CVTS). Wykazuje ono, że znaczna część przedsiębiorstw, w tym szczególnie w krajach takich jak Polska, nie jest zainteresowana szkoleniami zawodowymi i uważa je za mało potrzebne³⁸.

³⁸ Według CVTS 2020 32,6% przedsiębiorstw w UE nie angażowało się w szkolenia pracowników, w tym 36,5% małych przedsiębiorstw (w Polsce odpowiednio 59,1% i 64,5%). Większość niezaangażowanych przedsiębiorstw (74,7%) jako główny powód tego podała, że umiejętności pracowników w pełni odpowiadają ich potrzebom (w Polsce 75,5%). Kolejnym, najczęściej wymienianym powodem, było prowadzenie przez 48,1% przedsiębiorstw rekrutacji osób z odpowiednimi umiejętnościami (w Polsce 65,3%). W obu przypadkach przedsiębiorstwa nie odczuwają potrzeby dalszego szkolenia zawodowego pracowników – zob. dane Eurostat z kodem online: trng_cvt.

Jednak prezentowane wyżej wyniki badania BKL wskazują, że takie nastawienie dorosłych i przedsiębiorstw może wynikać ze stereotypów związanych z ukształtowaną w przeszłości orientacją na edukację formalną. Zorganizowane uczenie się dorosłych jest w niej odbierane, jako „dalsze kształcenie”. Następuje ono po okresie kształcenia szkolnego i w zasadzie kontynuuje jego wzory, w tym wzór ucznia/słuchacza. BKL udowadnia, że zmiana języka badania, oparta na respektowaniu naturalnie rozwijających się aktywności edukacyjnych opartych na działaniu (praktyce w miejscu pracy, w zaangażowaniu w kulturze, sprawach obywatelskich, sporcie, turystyce i w innych ważnych dla dorosłych zakresach), pokazuje znacznie większe ich zaangażowanie w dbanie o swoje umiejętności, niż w tradycyjnych badaniach edukacyjnych.

4.2. Koncentracja uwagi na potrzebach dorosłych i ich środowisku

Rozeznanie w potrzebach dorosłych i ich środowiska jest kluczowe dla zmieniającej się edukacji dorosłych (reprezentując podejście popytowe). Edukacja ta ma ograniczone powodzenie, gdy jest organizowana w sposób odwrotny – z uwagą skoncentrowaną na ofercie edukacyjnej, ogromnych zasobach wiedzy, instytucjach edukacyjnych (reprezentując podejście podażowe). W podejściu tym próbuje się pod zastane treści kształcenia dobierać chętnych słuchaczy. Chociaż w tym doborze także próbuje się uwzględniać potrzeby dorosłych, to jednak sama koncentracja na zasobach edukacji ogranicza inwestowanie w procesy przygotowania i obudowy edukacji, a przez to obniża skuteczność tego doboru.

W zmieniającej się edukacji dorosłych koncentracja uwagi na nich, w tym na przygotowaniu, obudowie i monitorowaniu skuteczności działań edukacyjnych, tworzy coraz większy jej segment. Obejmuje on analizy i prognozy potrzeb na umiejętności, w tym środowiska życia dorosłych, rozeznanie sposobów i efektów wcześniejszego uczenia się, doradztwo edukacyjno-zawodowe lub szerzej do uczenia się przez całe życie, zintegrowane, wielostronne wsparcie (o ile zachodzi taka potrzeba), zajęcia edukacyjne przygotowywane i realizowane w partnerstwie z różnymi instytucjami i organizacjami, monitorowanie efektów, w tym losów dorosłych po zajęciach edukacyjnych. To przygotowanie i obudowa są szczególnie ważne w przypadku dorosłych najbardziej potrzebujących nie tyle wsparcia (kojarzącego się z opieką), co kontaktów społecznych, nowych znajomości i osobowych wzorów dla rozwijania umiejętności i zdolności samodzielnego radzenia sobie w życiu.

4.3. Partnerstwo

Partnerstwo w zmieniającej się edukacji dorosłych ma dwa wymiary – osobisty i instytucjonalny.

W takiej edukacji zmienia się pozycja „nauczyciela”. W świecie, w którym dość szybko ogranicza się odsetek dorosłych z niskim wykształceniem, a odsetek młodszych dorosłych z wykształceniem wyższym zbliża się do 50%, nie widać już takiej jak w przeszłości różnicy między „nauczycielami” dorosłych a samymi dorosłymi. Trener, coach, doradca, edukator, osoba szkoląca (język w tym zakresie nie jest zadowalający i wciąż się rozwija, ale widać w nim rezerwę do „nauczyciela” stricte) jest już bardziej partnerem w uczeniu się, niż wzorem wykładowcy zapamiętanym ze szkoły lub uczelni. Taka partnerska relacja jest naturalna w przypadku dorosłych mających zaliczonych kilka fakultetów, a nadal biorących udział w kształceniu i szkoleniu. Jest ona szczególnie ważna w przypadku dorosłych z tzw. „niskim wykształceniem” lub „niskimi umiejętnościami” i jest podstawą skuteczności działań edukacyjnych, w których biorą udział.

Drugi wymiar partnerstwa dotyczy mobilizacji i współpracy wielu instytucji i organizacji na rzecz uczenia się dorosłych. Jego szeroki zakres i zmiana profilu edukacji dorosłych z „wykładowej” na rzecz „aktywnej” i „praktycznej” wymaga działań, które promuje OECD (strategie umiejętności) i UE (agenda umiejętności – zob. uwagi w rozdz. 1.2). Dobrą edukację dorosłych trudno jest realizować w pojedynkę. Współpracujący partnerzy mogą włączać się w rozbudowujący się segment przygotowania i obudowy uczenia się i edukacji dorosłych, a nawet w same zajęcia edukacyjne, zwłaszcza te, które mają charakter praktyczny.

4.4. Rozwój LOWE

Funkcja LOWE opiera się na wdrażaniu wyżej opisanych zasad działań na rzecz uczenia się przez całe życie. W szczególności opiera się na modelu LOWE opracowanym po etapie pilotażu tej nowej, dobrowolnej funkcji szkół.

Wymienionych zasad LLL nie należy traktować jak wiedzy podręcznikowej lub przepisu na sukces. Jedną z tych zasad polega na **docenianiu edukacji innej niż formalna**. Dzięki tej zasadzie LOWE nie jest skrupowane doborem treści i form edukacji dorosłych opracowanych przez ekspertów. Zamiast tego w modelu LOWE postawiony jest warunek **rozpoznawania potrzeb indywidualnych i społecznych jako podstawy jego działań edukacyjnych**. Można go uzupełnić przez formy doradztwa do uczenia się przez całe życie – umiejętnie dobrane

do specyfiki poszczególnych społeczności lokalnych. Jednak to tylko otwiera działania LOWE, a nie gwarantuje im sukcesu.

Zadaniem LOWE jest nadanie praktycznego znaczenia **umiejętnościom podstawowym i innym kluczowym kompetencjom**, jako fundamentom uczenia się i radzenia sobie przez całe życie (LOWE nie ma uprawnień do prowadzenia szkoleń zawodowych dla dorosłych). Tutaj kwestią otwartą jest znalezienie języka oczyszczonego z żargonu edukacyjnego oraz zaproponowanie konkretnych zajęć, które przekonają dorosłych w otoczeniu LOWE o znaczeniu tych umiejętności i kompetencji w ich życiu w danej społeczności. Z dotychczasowych doświadczeń LOWE obiecujące jest zwrócenie uwagi na **umiejętności społeczne** traktowane jako umiejętności podstawowe (zamiast sprowadzanie ich do literalnego rozumienia, tj. czytania, pisanie, liczenia) oraz na przedsiębiorczość, jako jedną z kluczowych kompetencji (chodzi tu m.in. o małą przedsiębiorczość, którą można rozwijać bez odwołania się do kwalifikacji zawodowych).

Wreszcie równie ważna jest **misja społeczna** LOWE i rozwijanie szeroko rozumianego partnerstwa (także w osobistych relacjach). LOWE działa głównie w środowisku sąsiadów, znajomych i potencjalnych znajomych w środowiskach lokalnych. Niezależnie od regionu i oddalenia od miast dominują wśród nich osoby z wykształceniem wyższym od podstawowego/gimnazjalnego (zob. osiągnięcia Polski w ograniczeniu niskiego wykształcenia opisane w rozdz. 1.1). Są to więc podstawy do rozwijania partnerstwa w sensie osobistym i **integracji społecznej**. Ważne jest też stosowanie zasady **partnerstwa różnych organizacji i instytucji**. Zadaniem LOWE jest nie tylko świadczenie ofert edukacyjnych, ale także mobilizowanie różnych form zorganizowanego życia w społecznościach lokalnych na rzecz umiejętności i uczenia się dorosłych. Warto, **by LOWE nie działało samo**, w świetle tak szerokiego zadania, jakim jest uczenie się i edukacja dorosłych.

4.5. Trwałość organizacyjna i finansowa projektu LOWE

Początkowe założenia dotyczące organizacyjnej i finansowej trwałości LOWE określone były jak dla projektów finansowanych z funduszy europejskich.

MEN rozpisało dwa konkursy na tworzenie LOWE przez podmioty spełniające określone warunki (tzw. beneficjentów). Byli oni zobowiązani do tworzenia małych sieci po 15-20 LOWE. Za ich bezpośrednie tworzenie były odpowiedzialne organy prowadzące szkoły, z którymi beneficjenci podpisywali umowy grantowe. W przypadku szkół publicznych były to jednostki samorządu terytorialnego,

a w przypadku szkół niepublicznych – najczęściej stowarzyszenia lub fundacje. Okres trwania projektu wynosił rok lub dwa lata i w tym czasie funkcja LOWE była finansowana z funduszy europejskich. Po nim następował tzw. okres trwałości odnoszący się do utrzymania rezultatu projektu (jego wskaźnikiem była liczba utworzonych LOWE) wynoszący także rok lub dwa lata. Podczas tego okresu za trwałość funkcji LOWE odpowiadali beneficjenci, ale na podstawie umów z organami prowadzącymi.

Zatem z istoty projektu LOWE wynika, że za dalsze kontynuowanie funkcji LOWE, jako dodatkowej, dobrowolnej funkcji szkół, odpowiadają ich organy prowadzące.

Z obserwacji dotychczasowego zaangażowania organów prowadzących w kontynuowanie funkcji LOWE wynika, że tak określone warunki rozwoju LOWE mogą być niewystarczające. Część organów prowadzących może traktować funkcję LOWE jako nowe zadanie oświatowe, na które nie otrzymuje dodatkowych środków, a własnych środków ma zbyt mało. Część podkreśla trudności w przekazaniu nawet własnych środków, gdyż funkcja LOWE nie jest wpisana w zadania oświatowe na poziomie ustawy. Powoduje to, że część najbardziej aktywnych szkół prowadzących funkcję LOWE szuka środków z własnej inicjatywy. Próbują to także robić dobrowolnie niektórzy beneficjenci po zakończeniu tzw. okresu trwałości.

Wydaje się, że **dla ułatwienia dalszych działań LOWE** warto rozważyć z udziałem przedstawicieli organów prowadzących, beneficjentów oraz samych LOWE, czy wystarczą obecne podstawy funkcjonowania LOWE opierające się na przepisach regulujących działania organów prowadzących szkoły (JST, stowarzyszeń i fundacji), czy też potrzebne jest wprowadzenie LOWE do systemu oświaty. Należy jednak zastrzec, że może to być trudne do połączenia z ideą LOWE jako przykładem edukacji pozaformalnej (z nieregulowanymi treściami i formami kształcenia).

Można też rozważyć rozwiązanie zastosowane w ustawie *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*. W prawie tym wpisana jest dodatkowa misja systemu szkolnictwa wyższego i nauki wskazująca na jego uczestnictwo w rozwoju społecznym oraz dodatkowe, podstawowe zadanie uczelni – działanie na rzecz społeczności lokalnych i regionalnych. W takim przypadku dotyczyłoby to szerszej misji społecznej szkolnictwa, dotyczącej nie tylko LOWE i musiałyby być szerzej debatowane.

W końcu do rozważenia pozostaje tworzenie systemu wielozakresowego, w tym wieloresortowego systemu wsparcia rozwoju społeczności lokalnych. LOWE mogłoby być jednym z ważnych elementów tego systemu.

CEL BADANIA, METODOLOGIA, PROCEDURA BADAWCZA

**Jacek Kwiatkowski, Marcin Papuga, Jolanta Perek-Białas, Anna Stolińska,
Barbara Worek**

1. Cel badania i cele szczegółowe

Głównym celem badania było ustalenie uwarunkowań trwałej działalności LOWE na rzecz aktywizacji edukacyjnej, społecznej i zawodowej w środowisku lokalnym.

Badanie miało pozwolić odpowiedzieć na pytanie, jakie warunki muszą być spełnione, żeby:

1. osoby dorosłe, członkowie lokalnych społeczności, podejmowali aktywność edukacyjną wzmacniającą ich osobisty rozwój, a także pozwalającą im animować oraz włączać się w działania na rzecz dobra wspólnego w swoich środowiskach,
2. szkoły lokalne mogły efektywnie i trwale prowadzić LOWE – czyli rozwijać działalność polegającą na wspieraniu aktywności edukacyjnej osób dorosłych.

2. Metody, techniki i narzędzia badawcze

W badaniu zastosowano triangulację metod badawczych, wykorzystując zarówno badania jakościowe, jak i ilościowe, a także analizę danych zastanych. Zastosowanie triangulacji metod pozwala na uzyskanie bardziej kompleksowego i wieloaspektowego zrozumienia badanego zagadnienia (Denzin & Lincoln, 2018). W ramach badań ilościowych zastosowano technikę CAWI (Computer-Assisted Web Interviewing), która polega na zbieraniu danych za pośrednictwem kwestionariusza ankiety opublikowanego w Internecie. W aplikacji MS Forms przygotowano dwa kwestionariusze ankiety: jeden zawierał pytania skierowane do osób biorących udział w aktywnościach oferowanych przez LOWE, drugi przeznaczony był dla osób zaangażowanych w tworzenie LOWE i realizowanie ich działań. W grupie tych osób wyróżniono w szczególności przedstawicieli organów prowadzących, koordynatorów, nauczycieli, edukatorów nieformalnych oraz partnerów i dla nich przygotowano dodatkowo odrębne zestawy pytań. W obu kwestionariuszach zamieszczono zarówno pytania zamknięte (jednokrotnego i wielokrotnego wyboru), półotwarte i otwarte.

W badaniach sondażowych zdecydowano się skorzystać z techniki CAWI, ze względu na:

- szybkość i efektywność: kwestionariusze udostępniane w sieci internetowej pozwalają na szybkie zebranie odpowiedzi od respondentów,
- łatwość w osiągnięciu dużej próby respondentów w ograniczonym czasie realizacji badania; Internet umożliwia dotarcie do osób z różnych lokalizacji geograficznych (z całej Polski),
- koszty: technika ta nie wymaga drukowania ankiet ani zatrudniania ankieterów;
- anonimowość i wygoda dla respondentów: respondenci mogą uzupełniać ankiety w dogodnym dla siebie czasie i miejscu.

CAWI wiąże się jednak z pewnymi zagrożeniami, wśród których wyróżnić należy:

- brak możliwości bezpośredniego nadzoru nad respondentem może prowadzić do pomijania pytań lub udzielania niepełnych odpowiedzi, w tym przypadku zastosowano przejścia z „wymuszonymi” odpowiedziami jak i z możliwościami udzielania otwartych odpowiedzi;
- brak możliwości pozyskania w tego typu badaniach opinii osób, które nie korzystają z nowych technologii – taki sposób gromadzenia danych może prowadzić do wykluczenia osób o niskich kompetencjach cyfrowych; mogą również zostać wyeliminowane osoby, które mają utrudniony dostęp do sieci internetowej.

Zespół projektowy podjął działania w celu zminimalizowania ryzyk związanych z wypełnianiem ankiety online i w szczególności wprowadził zabezpieczenia w formularzu, które wymuszały uzupełnienie odpowiedzi na te pytania, które nie wiązały się z udzielaniem danych sensytywnych.

Kwestionariusz ankiety skierowanej do osób biorących udział w aktywnościach LOWE składał się z 22 pytań, spośród których 2 pierwsze pozwalały ustalić, z działań którego LOWE korzystał respondent, natomiast pytania od 17 do 22 stanowiły część ogólnoinformacyjną (w tym pytania o dane demograficzne).

Kwestionariusz ankiety skierowanej do osób zaangażowanych w tworzenie i realizację działań LOWE składał się z dwóch części: pierwsza, złożona z 10 pytań, była przeznaczona dla wszystkich respondentów, ostatnie pytanie dotyczące roli (funkcji) pełnionej w LOWE, kierowało respondenta do przeznaczonej dla niego sekcji: nauczyciela/trenera [8 pytań], edukatora nieformalnego [7 pytań], koordynatora [15 pytań], przedstawiciela organu prowadzącego [7 pytań], czy partnera [5 pytań].

3. Organizacja badania

Linki do ankiet wraz z listami przewodnimi, opisującymi cele i założenia badawcze, zostały rozesłane przez pracowników Fundacji Małopolska Izba Samorządowa

do **150 LOWE**, które powstały w dwóch edycjach Programu MEN w latach 2017-2022 na terenie całego kraju. Fundacja MIS (jako grantodawca w obu edycjach) stworzyła łącznie 35 LOWE w 11 regionach. Do posiadanej bazy adresowej dodano brakujące z zestawienia udostępnionego na potrzeby badania przez Ministerstwo Edukacji Narodowej (wtedy Ministerstwo Edukacji i Nauki). Listę adresową zweryfikowano z pełną listą utworzonych LOWE dostępną na stronach internetowych MEiN³⁹. Bazę danych adresowych LOWE podzielono na 4 kategorie odbiorców:

- organ prowadzący szkołę, przy której powołano LOWE,
- koordynator LOWE (jeśli nie był nim dyrektor szkoły, to osobne pismo kierowano do dyrektora szkoły),
- animatorzy LOWE (zazwyczaj była to jedna osoba, ale zdarzały się przypadki co najmniej dwóch animatorów w LOWE),
- uczestnicy działań edukacyjnych LOWE (musiały to być osoby, które przynajmniej dwa razy skorzystały z oferty LOWE).

Zaproszenie do wypełnienia ankiet zostało wysłane pocztą tradycyjną na adres organu prowadzącego (imiennie do osoby kierującej organem prowadzącym) oraz elektronicznie (do sekretariatów organu prowadzącego) i dodatkowo mailowo do koordynatorów. Ponadto wysyłano przypominające maile oraz telefonowano z przypomnieniem o badaniu. Czas gromadzenia danych ustalono na 18 dni. Po tym terminie został on wydłużony o kolejne 7 dni.

Badanie trwało w okresie od 2 do 27 listopada 2023 r.

W dniach 2-6.11.2023 wysłano:

- 150 zaproszeń w formie papierowej do udziału w badaniu do organów prowadzących LOWE (otrzymano jeden zwrot – adresat nie odebrał przesyłki),
- 35 zaproszeń w formie skanów bezpośrednio na adresy mailowe koordynatorów LOWE, które powstały w ramach obu projektów Fundacji MIS.

W dniach 7-9.11.2023 wysłano 265 zaproszeń – w formie skanu pisma, przypominających o badaniu bezpośrednio na adresy mailowe organów prowadzących szkoły, przy których powstało LOWE, oraz na adresy mailowe koordynatorów LOWE.

W dniach 16-17.11.2023 po przeanalizowaniu wyników zwrotu wypełnionych ankiet wysłano kolejnych 205 zaproszeń w formie skanu pisma, przypominających o badaniu bezpośrednio na adresy mailowe organów prowadzących LOWE i koordynatorów, które od momentu rozpoczęcia badania nie wypełniły ankiety.

³⁹ <https://efs.men.gov.plrealizuje-projekt-w-po-wer/lokalne-osrodki-wiedzy-i-edukacji-lowe/> (dostęp:2.11.2023 r.)

Dnia 24.11.2023 po kolejnej analizie zwrotu wypełnionych ankiet wysłano dodatkowo 158 zaproszeń z informacją o zbliżającym się zakończeniu badania ankietowego. Przypomnienie to wysłano bezpośrednio na adresy mailowe organów prowadzących szkoły, w których powołano LOWE oraz koordynatorów i które to LOWE od momentu rozpoczęcia badania nie wypełniły ankiety lub ankiety były niepełne. Cały czas podczas akcji wysyłkowej zaproszeń do wypełnienia ankiety, prowadzona była intensywna akcja zachęcająca na posiadanych przez Fundację kontaktach w mediach społecznościowych. Jednocześnie po każdorazowej analizie zwrotów wypełnionych ankiet prowadzona była też akcja promocyjna w postaci rozmów telefonicznych z koordynatorami LOWE oraz przedstawicielami organów prowadzących szkoły, przy których powołano LOWE.

Prowadzona akcja informacyjna o badaniu i zachęcająca do uczestniczenia w nim pokazała, że pierwotna lista LOWE została w ten sposób zweryfikowana, gdyż zdarzały się przypadki odmowy wypełnienia ankiety z powodu zakończenia działalności LOWE lub niedostępności osoby/osób, które kiedyś odpowiadały za LOWE. W kilku przypadkach zdarzyło się też tak, że nikt w gminie nie był w stanie nic powiedzieć na temat LOWE z braku jakiejkolwiek wiedzy nawet o tym, że coś takiego działało. W jednym przypadku koordynator LOWE nie mógł wskazać adresów do uczestników działań prowadzonych w tymże LOWE z powodu tego, że przez cały okres realizacji projektu nie zbierali danych o uczestnikach (sic!).

4. Charakterystyka grup badawczych

W badaniu wyodrębnione zostały dwie grupy respondentów: uczestnicy aktywności LOWE oraz osoby zaangażowane w ich tworzenie i działanie.

4.1. Uczestnicy LOWE

W badaniu uczestników LOWE wzięło udział 346 osób, z których większość stanowiły kobiety (tabela 1).

Tabela 1. Płeć deklarowana przez respondentów

Płeć	n	[%]
Kobieta	295	85,3
Mężczyzna	49	14,2
Brak odpowiedzi	2	0,6
Ogółem	346	100,0

Źródło: opracowanie własne

Grupa badana była dość zróżnicowana pod względem wieku (tabela 2). Najliczniejszą grupę stanowiły osoby w wieku 38-47 lat (26,8%, czyli 91 osób), a następnie osoby w wieku 58-67 lat (22,4%, czyli 76 osób) oraz osoby w wieku 48-57 lat (21,2%). Osoby powyżej 68. roku życia stanowiły 11,5% grupy badawczej (39 osób).

Tabela 2. Wiek uczestników

Rok urodzenia	n	[%]
1936-1945 – wiek pomiędzy 78 a 87 lat	5	1,5
1946-1955 – wiek pomiędzy 68-77 lat	34	10,0
1956-1965 – wiek pomiędzy 58-67 lat	76	22,4
1966-1975 – wiek pomiędzy 48-57 lat	72	21,2
1976-1985 – wiek pomiędzy 38-47 lat	91	26,8
1986-1995 – wiek pomiędzy 28-37 lat	49	14,5
1996-2005 – wiek pomiędzy 21-27 lat	12	3,5
Ogółem	339	100,0

Źródło: opracowanie własne

Mediana wieku respondentów wynosi 49 lat, najmłodszy respondent miał 21 lat, a najstarszy 87. Większość (52,6%) uczestników, miała wyższe wykształcenie (tabela 3).

Tabela 3. Wykształcenie uczestników LOWE

Wykształcenie	n	[%]
Podstawowe	14	4,0
Gimnazjalne	1	0,3
Zasadnicze zawodowe	30	8,7
Średnie	116	33,5
Wyższe	182	52,6
Brak odpowiedzi	3	0,9
Ogółem	346	100,0

Źródło: opracowanie własne

Respondenci pochodzili z 75 różnych miejscowości (co daje pokrycie całego kraju), w których, jak wskazali, mieszkają (tabela 4). W większości przypadków LOWE, w zajęciach których wskazali, że uczestniczyli, działały w miejscach ich zamieszkania.

Tabela 4. Nazwa gminy aktualnego zamieszkania

Miejsce zamieszkania	n	Miejsce zamieszkania	n	Miejsce zamieszkania	n	Miejsce zamieszkania	n	Miejsce zamieszkania	n
Bartoszyce	1	Chocianów	18	Grodzisko Dolne	1	Kępice	2	Łodygowice	1
Besko	1	Chojnice	2	Hajnówka	3	Komarów-Osada	5	Moszczenica	2
Biały Bór	15	Choszczno	5	Hajnówka	1	Krzywda	4	Nałęczów	2
Biecz	18	Dobiegniew	1	Harasiuki	1	Kunów	4	Nidzica	1
Biesiekierz	12	Drawno	1	Iłowo-Osada	1	Leżajsk	21	Obrowo	4
Brzesko	1	Głęboka	1	Janowo	1	Lipce Reymontowskie	19	Pelplin	1
Bystrzyca Kłodzka	12	Godzianów	1	Jędrzejów	6	Lubaczów	1	Piaski	6
Chełmno	1	Gorlice	25	Karlino	1	Lubin	1	Pojawie	1

Miejsce zamieszkania	n	Miejsce zamieszkania	n	Miejsce zamieszkania	n	Miejsce zamieszkania	n	Miejsce zamieszkania	n
Polanów	1	Rzepiennik Strzyżewski	1	Stronie Śląskie	1	Tomaszów Mazowiecki	7	Wyszki	1
Przemków	2	Rzeszów	1	Strzelce Wielkie	1	Trzebiatów	1	Zarszyn	3
Pysznica	1	Rzezawa	6	Susiec	1	Węgorzewo	2	Zblewo	6
Radzanów	1	Sękowa	1	Szczecinek	2	Wicko	1		
Rawa Mazowiecka	8	Sędziszów Małopolski	3	Szczurowa	32	Wiejska Kłodzko	2		
Recz	11	Sierpc	3	Świemino	1	Wieliszew	1		
Rogów	1	Skierniewice	1	Świlcza	6	Wielka Wieś	2		
Ropa	2	Stolno	6	Tczew	18	Winna Góra	1		

Źródło: opracowanie własne

4.2. Osoby zaangażowane w tworzenie i działanie LOWE

W badaniu osób zaangażowanych w tworzenie i organizację działań LOWE wzięło udział 265 respondentów (tabela 6).

Tabela 6. Rola (funkcja), jaką pełnił respondent w LOWE

Funkcja w LOWE	n	[%]
Nauczyciel/trener	74	27,9
Koordynator	61	23,0
Animator	39	14,7
Organ prowadzący	32	12,1
Partner instytucjonalny wspierający (przedsiębiorca, szkoła, stowarzyszenie in.)	13	4,9
Edukator nieformalny, niebędący nauczycielem	8	3,0
Wolontariusz	5	1,9
Inne	33	12,5
Ogółem	265	100,0

Źródło: opracowanie własne

Największą liczbę w tej grupie stanowili nauczyciele (74 osoby, 28%), drugą pod względem liczebności grupą byli koordynatorzy (61 osób, 23%).

5. Case study – zastosowane metody, przebieg badania i charakterystyka respondentów

Oprócz badań sondażowych przeprowadzono pogłębiające badania jakościowe, w których wykorzystano metodę wielokrotnego studium przypadku przeprowadzonego w celowo dobranych Lokalnych Ośrodkach Wiedzy i Edukacji (LOWE). Do badań wybrano pięć różnych LOWE – LOWE z gmin: Szczurowa, Biecz, Gorlice, Zbylewo i Biesiekierz. Głównym kryterium doboru było zróżnicowanie geograficzne – do badań wybrano dwa ośrodki LOWE z Polski północnej, z województwa zachodniopomorskiego i pomorskiego oraz trzy ośrodki z Polski południowej, z województwa małopolskiego. Cztery objęte badaniami ośrodki działały na terenach wiejskich, jeden działał w mieście (Gorlice).

W badaniu wykorzystano technikę indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI), prowadzonych w oparciu o przygotowany scenariusz. W scenariuszu wyodrębniono 4 bloki tematyczne – dotyczące działalności LOWE, oddziaływania na uczestników, oddziaływania na społeczność lokalną oraz trwałości i rozwoju

LOWE. Problem analizowano, uwzględniając i porównując perspektywy reprezentantów różnych grup zaangażowanych w projekt – koordynatorów, przedstawicieli samorządów lokalnych, edukatorów i animatorów oraz uczestników LOWE. Rozmowy prowadzono więc zarówno z uczestnikami LOWE, jak i z koordynatorami, edukatorami i animatorami oraz przedstawicielami organów prowadzących. W badaniu wykorzystano dwa scenariusze wywiadu – jeden dla uczestników, drugi dla edukatorów/ koordynatorów/ przedstawicieli organów prowadzących. Wywiady miały charakter zdalny (odbywały się telefonicznie lub za pomocą platformy Teams), a każdy wywiad był nagrywany. Respondenci zostali poproszeni o zgodę na nagrywanie, zagwarantowano im jednak poufność oraz możliwość wglądu w zapis rozmowy.

Rekrutacja uczestników badania przebiegała dwuetapowo – najpierw przedstawiciele Małopolskiej Izby Samorządowej kontaktowali się z koordynatorem danego LOWE, prosząc o pomoc w zaproszeniu do rozmów respondentów o wskazanych charakterystykach, następnie studenci socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego kontaktowali się z koordynatorami i albo uzyskiwali dane kontaktowe do wskazanych respondentów, albo byli umawiani na wywiady. Wywiady trwały od 40 do ponad 120 minut.

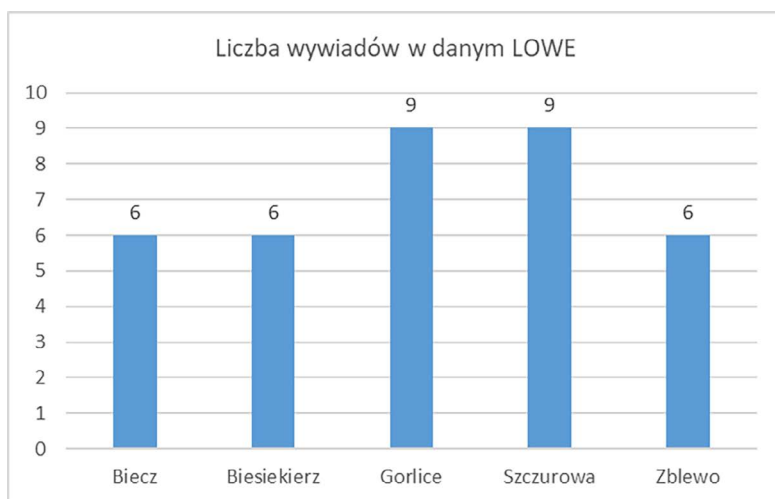
Faza przygotowawcza badań – obejmująca opracowanie narzędzi badawczych oraz przygotowanie wskazań do wyboru respondentów do badań trwała od października do połowy listopada 2023 r., natomiast realizacja badań terenowych miała miejsce od połowy listopada do 4 grudnia 2023 r. Należy podkreślić bardzo duże zaangażowanie i pomoc koordynatorów oraz życzliwą współpracę ze strony innych przedstawicieli LOWE. Bez tego zaangażowania i otwartości realizacja badań w tak krótkim czasie byłaby niemożliwa.

Po zakończeniu wywiadów sporządzono transkrypcję na podstawie zarejestrowanych rozmów, a następnie dane zakodowano w programie MAXQDA, w którym też prowadzono analizę uzyskanych wyników.

6. Charakterystyka próby w studium przypadku

W badaniach uczestniczyło w sumie 36 respondentów – w każdym z pięciu badanych LOWE przeprowadzono minimum 6 wywiadów, a w 2 z nich 9 wywiadów (Szczurowa i Gorlice). Na Rysunku nr 1 przedstawiono szczegółowe informacje na temat liczby wywiadów zrealizowanych w każdym uwzględnionym w badaniu ośrodku.

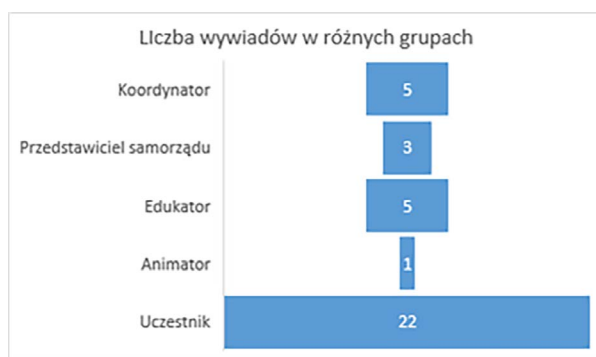
Rysunek 1. Liczba wywiadów pogłębionych przeprowadzonych w danym LOWE



Źródło: opracowanie własne na podstawie studium przypadku wybranych LOWE (N=36)

Najwięcej wywiadów zrealizowano z uczestnikami (w sumie 22), badaniami objęto po jednym koordynatorze i po jednym edukatorze z danego LOWE. Niestety, nie w każdym LOWE udało się przeprowadzić wywiad z przedstawicielem organu prowadzącego (JST) (Rysunek 2).

Rysunek 2. Liczba wywiadów pogłębionych przeprowadzonych w danej kategorii respondentów LOWE

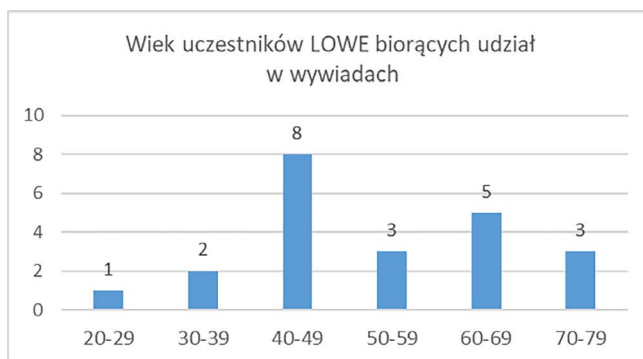


Źródło: opracowanie własne na podstawie studium przypadku wybranych LOWE (N=36)

Udało się zrealizować wywiady z uczestnikami LOWE w różnym wieku – choć dominującą kategorią były osoby w wieku 40-49 lat, to w próbie znalazły się także osoby starsze, w wieku 70 i więcej lat, jak i osoby młodsze (w wieku od 20 do 29 lat) (Rysunek 3). W wywiadach wzięło udział 2 mężczyzn oraz 20 kobiet, co korespon-

duje ze strukturą uczestników LOWE pod względem płci, widoczną też w badaniach sondażowych – wśród tych uczestników zdecydowanie dominują kobiety.

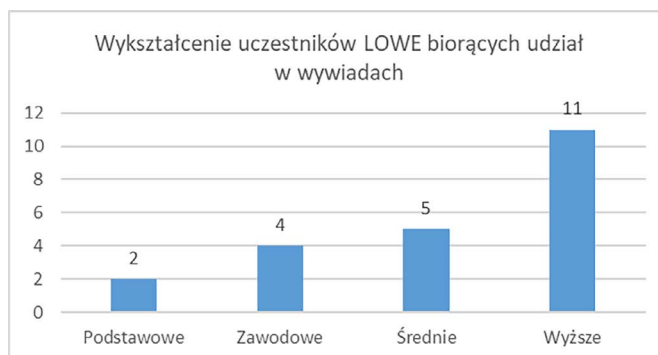
Rysunek 3. Wiek uczestników LOWE biorących udział w wywiadach



Źródło: opracowanie własne na podstawie studium przypadku wybranych LOWE (N=22)

Jeśli chodzi o wykształcenie, to najliczniej byli reprezentowani w badaniach respondenci z wykształceniem wyższym (Rysunek 4), co najprawdopodobniej może być związane z tym, że są oni najbardziej skłonni do uczestnictwa w badaniach, sam fakt rozmowy na temat LOWE nie stanowi dla nich dużego wyzwania, nie jest stresujący. Należy podkreślić, że udało się jednak zaprosić do rozmowy także dwie osoby z wykształceniem podstawowym, a przekazane przez nie informacje są cenne i ważne z punktu widzenia oddziaływania LOWE na osoby o niskim poziomie formalnego wykształcenia.

Rysunek 4. Wykształcenie uczestników LOWE biorących udział w wywiadach



Źródło: opracowanie własne na podstawie studium przypadku wybranych LOWE (N=22)

AKTYWNOŚCI UCZESTNIKÓW BADAŃ DZIĘKI LOWE – CHARAKTERYSTYKA I KORZYŚCI

Jolanta Perek-Białas

Streszczenie

Celem rozdziału jest pokazanie, jak są oceniane LOWE oraz jakie aktywności były podejmowane dzięki możliwościom nieformalnego i dostosowanego do lokalnych warunków sposobu uczenia się w LOWE. W analizie wykorzystano dane z badania uczestników LOWE (n=346), w którym oprócz kwestii o charakterze ilościowym także w sposób jakościowy (przez skojarzenia) próbowano zidentyfikować pozytywne aspekty bycia aktywnym w LOWE. Wyniki pokazały, że połowa badanych nadal korzysta lub zna ofertę działających LOWE i uczestniczy w zajęciach regularnie. Aktywność w LOWE jest powiązana z innymi aktywnościami (społecznymi, zawodowymi). LOWE są kojarzone jako miejsca rozwoju, nauki, wiedzy i integracji. W większości badani dobrze i bardzo dobrze oceniali efekty udziału w zajęciach organizowanych przez LOWE. Pozytywne zmiany, które respondenci wskazywali, dotyczyły przede wszystkim ich bezpośredniego życia, ale także ich sytuacji zawodowej (w tym o trwałym charakterze). Badania pozwalają wskazać wiele praktycznych rozwiązań dotyczących dalszego wspierania idei LOWE. Wartością tej analizy jest pokazanie przykładowo, jak bardzo różnorodna była/jest oferta zajęć LOWE (zarówno w zakresie tematyki jak i formy). Uczestnicy badań podkreślali istotne znaczenie LOWE i ich aktywizujące społeczność lokalną funkcjonowanie. Wartością tego opracowania jest zestawienie danych ilościowych o skali pozytywnej oceny udziału w zajęciach LOWE z danymi jakościowymi – wypowiedziami, które pozwalają zrozumieć dokładniej kontekst oceny i korzyści aktywności dzięki LOWE.

Słowa kluczowe: aktywność, korzyści, LOWE, zmiana, uczenie się

1. Wprowadzenie

Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji (LOWE) w Polsce miały na celu zwiększenie dostępu osób dorosłych oraz społeczności lokalnych do różnych form uczenia się przez całe życie (Prawelska-Skrzypek, 2019). Można przyjąć, że LOWE mogą być traktowane jako – swego rodzaju – odpowiedź na niską aktywność edukacyjną osób dorosłych

w Polsce⁴⁰. Dlatego LOWE – z założenia – to były centra edukacji pozaformalnej i nieformalnej dla osób dorosłych, uruchomiane przy szkołach funkcjonujących w polskim systemie oświaty. Utworzenie takich ośrodków – jeśli były finansowane przez granty – było zrealizowane, ale wyzwaniem staje się, aby takie miejsca także po zakończeniu projektów dalej mogły działać i się rozwijać. Tym samym dając możliwość podniesienia kapitału społecznego dzięki rozwojowi kompetencji osobistych (Szarota, 2019).

Kwestie aktywizacji osób dorosłych w ich lokalnych środowiskach wskazują na wiele pozytywnych aspektów także w innych krajach (Anwar, Shawmi, 2023; Eliades, 2022; Piotska, Lazarides, 2013). Perspektywa uczestników i zobaczenie czy i jak zaspokojenie ich potrzeb w zakresie uczenia przy wsparciu środowiska lokalnego, w którym funkcjonują w Polsce LOWE, jest niewątpliwie kluczowa, aby móc wskazać korzyści takich aktywności i możliwości ich kontynuacji w ramach takich lokalnych struktur. Można próbować ustalić, w jaki sposób systemowo takie miejsca realizują politykę uczenia się przez całe życie (Dorczak, 2019).

Celem opracowania jest przedstawienie wyników badania sondażowego przeprowadzonego wśród uczestników Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji (LOWE), do których skierowano zaproszenie do udziału w projekcie badawczym.

W badaniu – za pomocą ankiety samowypełnialnej online – mogli brać udział uczestnicy zajęć ze wszystkich ośrodków LOWE, do których wysłano maila z linkiem do badania i którego przekazano do wypełnienia. Badanie koncentrowało się na ustaleniu, w jaki sposób dzięki LOWE można było być aktywnym i jak to jest oceniane, ale także jaką zmianę (w tym trwałą) można zidentyfikować dzięki wypowiedziom badanych i tym samym ustalić, czy aktywność w LOWE przyczyniła się do korzystnych zmian w życiu tych osób.

W niniejszym opracowaniu wypowiedzi dotyczą tylko uczestników LOWE. Wykorzystano metodę badań sondażowych, przeprowadzanych w sposób zdalny (narzędzie w ramach MS Forms). W prowadzonych badaniach w sposób eksploracyjny podjęto się próby zrozumienia, w jaki sposób postrzeganie działalności LOWE (z punktu widzenia jednostek) przekłada się na aktywność nie tylko dzięki i w LOWE, ale i poza tymi strukturami i czy są to zmiany pozytywne. Na tych zagadnieniach skupiono się w największym stopniu, formułując wnioski z przeprowadzonych analiz w niniejszym rozdziale.

⁴⁰ Przede wszystkim na podstawie danych Eurostatu – szacunki mniej niż 5%, do porównania z danymi Bilans Kapitału Ludzkiego, m.in. Czarnik, Turek, 2013, Worek, 2019, Stec i inni, 2018 oraz Górniak, Jelonek (red.), 2023, które wskazywały na większą aktywność edukacyjną dorosłych Polaków, ale nadal mniejszą niż można by oczekiwać.

Rozdział składa się z kilku części. Najpierw przybliżona zostanie charakterystyka uczestników badań (w ramach LOWE), a następnie pokazane zostanie, jak są oceniane przez uczestników – dzięki skojarzeniom – organizacje LOWE, o które poproszono w badaniu. Następnie zaprezentowano, w jaki sposób uczestnicy badań są aktywni, z jaką częstotliwością i nie tylko w organizacjach LOWE, ale i poza nimi. Zaprezentowane także będzie, jak oceniane jest LOWE i z czym się kojarzy, aby na końcu wskazać, jakich zmian doświadczyli uczestnicy dzięki aktywności w LOWE. W dalszej części zostanie zaprezentowane spojrzenie na korzyści z bycia włączonym w akcje LOWE oraz wnioski, jakie wynikają z tych badań. Całość opracowania kończy się podsumowaniem i sugestiami dotyczącymi organizacji LOWE oraz kontynuacji ich działań w przyszłości.

Badanie miało na celu poznanie opinii uczestników działań Lokalnych Ośrodków Wspierania Edukacji (LOWE) o ich aktywności w tych unikalnych, zorganizowanych w małych ośrodkach w całej Polsce strukturach. W tej części skupimy się szczególnie na pokazaniu ich aktywności tj. w jakich projektach brali udział (w tym z kontrolą czy osoby także były aktywne poza LOWE). Ze względu na specyfikę działalności LOWE – brak standaryzowanych zajęć i takich samych we wszystkich ośrodkach – zdecydowano się na taki sposób zadawania pytań, aby respondenci mogli swobodnie wypowiadać się o swoich aktywnościach w LOWE, o działaniach poza LOWE oraz jak oceniają zmiany w swoim życiu dzięki uczestniczeniu w oferowanych zajęciach oraz z czym kojarzy się im słowo „LOWE”.

Charakterystyka próby

W badaniu sondażowym wzięło udział 346 osób, w tym 85,3% kobiet, 14,2% mężczyzn, dwie osoby nie wskazały płci. Wyróżniono trzy grupy wiekowe badanych: 1) do 34 lat – 12,1% badanych, 2) od 34 do 54 lat – 48,5% oraz 3) w wieku 55+ – 39,3% respondentów. Ponad połowa z nich miała wyższe wykształcenie – 52,6%, osób z podstawowym i gimnazjalnym oraz zasadniczo-zawodowym było 13% oraz ze średnim wykształceniem 33,3%.

W badaniu wzięło udział 346 osób z wielu ośrodków, w tym co najmniej 6 osób z ośrodków znajdujących się w następujących gminach: Szczurowa, Gorlice, Biecz, Chocianów, Lipce Reymontowskie, Tczew, Biały Bór, Biesiekierz, Leżajsk, Bystrzyca Kłodzka, Recz, Rawa Mazowiecka, Stolno, Tomaszów Mazowiecki, Świlcza, Zblewo. Duże zróżnicowanie wynikające z przynależności do wielu ośrodków daje możliwość przyjęcia, że próba nie jest zbyt „obciążona” dużą liczebnością osób (a tym samym opinii) tylko z kilku ośrodków.

2. Aktywność uczestników badań

Uczestnikom badań zadano pytanie o to, czy obecnie biorą udział w zajęciach organizowanych przez LOWE, tym samym chodziło o sprawdzenie, czy mają kontakt z LOWE, czy mają wiedzę o ofercie aktualnie możliwej do wykorzystania. Około 30% nie znało odpowiedzi na tak zadane pytanie, ale, co ważne, ponad połowa uczestników (51,4%) wskazała, że ma wiedzę, czy LOWE, z którym byli związani obecnie, jest „aktywne”. Można przyjąć, że nadal są prowadzone działania, realizowane są projekty, z których mogą korzystać mieszkańcy miejscowości, w których działają LOWE. Co ciekawe, prawie 80% badanych bierze/brało udział w zajęciach co najmniej sporadycznie, w tym około 43% brało/bierze udział w prawie wszystkich oferowanych inicjatywach LOWE.

Taki wynik może świadczyć o dużym zaangażowaniu uczestników badań w regularne, organizowane nie tylko jednorazowo zajęcia. Tym samym realizowana jest postawa nieprzypadkowego, a systematycznego działania aktywizacyjnego uczestników, co wskazuje na stabilność rozwiązań oferowanych dla mieszkańców gmin, z których pochodzili respondenci badania.

2.1. Częstotliwość korzystania z inicjatyw LOWE

Tabela 1. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Czy LOWE, w którym Pan/Pani uczestniczył/a, oferuje aktualnie jakieś zajęcia?”

	n	[%]
Nie	71	20,5
Nie wiem	97	28,0
Tak	178	51,4
Ogółem	346	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Tabela 2. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak często brał/a Pan/i udział w inicjatywach, które organizuje/organizowało LOWE?”

	n	[%]
Brałem/am udział niemal we wszystkich aktywnościach organizowanych przez LOWE	149	43,1
Uczestniczyłem/am sporadycznie w zajęciach oferowanych przez LOWE	116	33,5
Wziąłem/wzięłam udział w jednej inicjatywie LOWE	70	20,2
Nie pamiętam	11	3,2
Ogółem	346	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

2.2. Rodzaje zajęć w LOWE, z których korzystali uczestnicy LOWE

Badani uczestnicy LOWE mieli wiele możliwości udziału w różnorodnych zajęciach. W większości w pierwszej kolejności (tj. niewymuszony wybór) wskazywano naukę języka obcego (26,9%), poznawanie technik rękodzielniczych (18,8%), rozwój zainteresowań artystycznych (13%), ale także zajęcia w zakresie aktywności fizycznej (11,3%). W sumie te aktywności objęły ponad 50% wszystkich wskazań (w pierwszej kolejności). Warto zwrócić uwagę, w kontekście wspierania przeciwdziałania wykluczenia cyfrowego, że w sumie około 13% wskazało na zajęcia z zakresu uczenia się podstaw obsługi komputera lub zaawansowanej obsługi komputera. O ile nauka języka obcego jak i obsługi komputera może być uznana jako tradycyjnie wpisująca się w ideę uczenia się, kształcenia, to można uznać, że także rozwój innych umiejętności jak poznawanie technik rękodzielniczych – szczególnie w środowiskach lokalnych, o tradycyjnych postawach do kultywowania tożsamości regionalnej – wpisuje się dobrze w ideę uczenia się.

Tabela 3. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jakich inicjatywach LOWE wziął Pan / wzięła Pani lub bierze udział? pierwsze wskazanie

	n	[%]
Uczenie się języka obcego	93	26,9
Poznanie technik rękodzielniczych np. decoupage, szydełkowanie, szycie, haftowanie	65	18,8
Rozwój zainteresowań artystycznych	45	13,0
Aktywność fizyczna (zajęcia sportowe i rekreacyjne)	39	11,3
Uczenie się podstaw obsługi komputera	28	8,1
Uczenie się zaawansowanej obsługi komputera	12	3,5
Uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych	12	3,5
Zdobycie nowych lub zaktualizowanie posiadanych kwalifikacji zawodowych	11	3,2
Uczenie się zdrowego stylu życia, dbania o środowisko naturalne	9	2,6
Zajęcia z zakresu psychologii, wsparcia w trudnych sytuacjach	7	2,0
Rozwój osobisty (np. umiejętność autopromocji)	6	1,7
Korzystanie z aplikacji internetowych umożliwiających załatwianie spraw urzędowych, finansowych i innych	5	1,4
Kurs udzielania pierwszej pomocy	5	1,4

Aktywności uczestników badań dzięki lowe – charakterystyka i korzyści

	n	[%]
Zdobycie wiedzy/umiejętności w zakresie przedsiębiorczości	2	0,6
Zajęcia z dietetykiem	2	0,6
Zajęcia kulinarne	2	0,6
Szkolenie barystyczne	1	0,3
Zajęcia wokalne	1	0,3
W żadnych	1	0,3
Ogółem	346	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Kolejne odpowiedzi także potwierdzają, że wskazane wyżej zajęcia były najczęściej wybieranymi formami aktywności. Warto podkreślić, że badani w większości nie brali udziału tylko w jednej aktywności, ale w wielu (co najmniej trzy wskazania udziału w różnych zajęciach wskazało aż 75% badanych).

Bogata oferta zajęć świadczy o tym, że nie można działań LOWE wpisać tylko w jeden określony schemat aktywności ze z góry narzuconymi zajęciami o określonych treściach, formie. Nawet pojedyncze wskazania udziału w bardzo nietypowej ofercie LOWE jak szkolenie barystyczne czy wokalne wskazują, że LOWE potrafią znaleźć formułę działania z podejściem bardzo indywidualnym, dostosowanym do potrzeb i oczekiwań dla atrakcyjnego rozwoju uczestników. Taka formuła zapewne sprzyjała, aby *uczestniczyć w tym co się lubi robić ucząc, a nie uczyć się tego, co niekoniecznie się lubi robić.*

2.3. Aktywność poza LOWE

Aby dobrze zrozumieć „fenomen” aktywizujący zadano także pytanie o to, czy uczestnicy LOWE są także aktywni poza tymi miejscami. Tylko około 5% nie brało/bierze udziału w innych inicjatywach poza LOWE. Około 43% wskazało co najmniej dwie inicjatywy, w których badani brali udział (poza LOWE) i 20% wskazało trzy dodatkowe działania poza LOWE.

Najwięcej badanych (w pierwszym zapytaniu) wskazało, że aktywnością poza LOWE, w których biorą udział jest pomaganie ludziom spoza rodziny i kręgu najbliższych znajomych (np. sąsiadom, osobom obcym) (26% wskazań), w drugiej kolejności wskazano udział w kursach i szkoleniach doskonalących umiejętności (17,3%) i działalność w organizacji pozarządowej (14,2%) lub na rzecz społeczności lokalnej (13,6%).

Tabela 4. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jakich inicjatywach, które są poza LOWE, brała/brał Pani/Pan udział?”

	1 wskazanie	%	2 wskazania	%	3 wskazania	%
Pomagałam ludziom spoza rodziny i kręgu najbliższych znajomych, np. sąsiadom lub osobom obcym	90	26,0	38	11,0	7	2,0
Uczestniczyłam w kursach i szkoleniach doskonalących umiejętności, podnoszących kwalifikacje (odpłatnych lub bezpłatnych)	60	17,3	26	7,5	20	5,8
Działalam w organizacji pozarządowej	49	14,2	6	1,7		-
Działalam na rzecz społeczności lokalnej (okolicy, miejscowości lub osiedla)	47	13,6	32	9,2	19	5,5
Działalam w kościele, wspólnocie parafialnej lub związku wyznaniowym	36	10,4	13	3,8	3	0,9
Byłam/byłam wolontariuszem/wolontariuszką	5	1,4	9	2,6	5	1,4
Działalam na rzecz ochrony środowiska naturalnego	5	1,4	32	5,5	10	2,9
<i>Inne</i>	15	4,3	-	0,9	-	0,3
Brak aktywności	39	5,2	200	57,8	281	81,2
Ogółem	346	100	346	100	346	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

3. Aktywizacja dzięki LOWE – ocena udziału

3.1. Skojarzenia o LOWE

W badaniu chciano też sprawdzić, z czym kojarzy się samo słowo LOWE, aby w sposób swobodny respondenci mogli przekazać, jakie mają skojarzenia z tym wyrazem. Ważne było zobaczenie, czy pojawiają się takie określenia, które wpisują się w idee i cele działania LOWE, jak np. edukacja, rozwój i uczenie się. Zobaczenie co – według badanych – w jakiś sposób nadal może być traktowane jako bliskie i ważne dla uczestników inicjatyw, w których mogli brać udział dzięki idei LOWE. Poniżej zaprezentowano chmury z odpowiedzi dla pierwszego, drugiego i trzeciego skojarzenia.

W pierwszych skojarzeniach przejawiają się przede wszystkim: angielski, wiedza, rozwój, nauka i kreatywność. Te pozytywne skojarzenia łączą się z innymi jak: edukacja, integracja, spotkania, aktywność. Jeden z wartych przytoczenia wpisów, że jest to „fajna odskocznia od codzienności”.

Aktywności uczestników badań dzięki lowe – charakterystyka i korzyści

Pierwsze skojarzenie



Źródło: opracowanie na podstawie wypowiedzi badanych

Drugie skojarzenie słowne



Źródło: opracowanie na podstawie wypowiedzi badanych

Podobne skojarzenia, które pojawiły się jako drugie to: zdrowie, nowe umiejętności, pasja, współpraca, wspólnota, ciekawie spędzony czas.

Trzecie słowo skojarzeniowe



Źródło: opracowanie na podstawie wypowiedzi badanych

W trzech skojarzeniach widać także (oprócz już tych wcześniej wskazanych i podkreślonych) jeszcze dodatkowo: **integrację, spotkania, radość** obok występujących wcześniej: **rozwoju, nauki, umiejętności**.

3.2. Korzyści z aktywności w LOWE

W tej części opracowania skupimy się na prezentacji pozytywnych aspektów związanych z udziałem w zajęciach LOWE. Prawie 75% respondentów wskazało, że zdecydowanie zgadza się z opinią, że korzyścią z działalności/aktywności w LOWE jest: zdobycie nowych umiejętności (74,4% ważnych odpowiedzi), rozwinięcie swoich zainteresowań, talentów (74,2%) oraz poznanie nowych ludzi (73,6%). Generalnie, mniej niż 5% respondentów wskazało, że nie ma korzyści z tego, iż miało kontakt z LOWE. Trzeba zaznaczyć, że prawdopodobnie wiele LOWE nie oferowało zajęć z zakresu aktywności fizycznej, dlatego, że nie zostały wskazane do oceny takie zajęcia przez prawie 30% uczestników badania (odpowiedź *nie dotyczy* wskazało 27,7% respondentów) jak i zajęcia, które pozwalałyby na lepsze poznanie lokal-

nych problemów i znaczenia współdziałania dla ich rozwiązywania (około 20% wskazań *nie dotyczy*).

Tabela 5. Rozkład odpowiedzi na temat korzyści z aktywności w LOWE („Jakie korzyści dało Panu/Pani uczestnictwo w LOWE?”)

		n	[%]	% n z ważnych
Zdobycie nowych umiejętności	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	12	3,5	
	2	16	4,6	
	3	14	4,0	
	4	44	12,7	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	250	72,3	74,4
	<i>Nie dotyczy</i>	10	2,9	
Poznanie nowych ludzi	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	14	4,0	
	2	17	4,9	
	3	17	4,9	
	4	41	11,8	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	248	71,7	73,6
	<i>Nie dotyczy</i>	9	2,6	
Rozwinięcie swoich zainteresowań, talentów	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	14	4,0	
	2	19	5,5	
	3	20	5,8	
	4	32	9,2	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	245	70,8	74,2
	<i>Nie dotyczy</i>	16	4,6	
Współtworzenie wspólnoty lokalnej	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	15	4,3	
	2	19	5,5	
	3	36	10,4	
	4	41	11,8	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	207	59,8	65,1
	<i>Nie dotyczy</i>	28	8,1	
Zwiększenie poczucia własnej wartości	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	13	3,8	
	2	19	5,5	
	3	19	5,5	
	4	45	13,0	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	235	67,9	71,0
	<i>Nie dotyczy</i>	15	4,3	

Aktywności uczestników badań dzięki LOWE – charakterystyka i korzyści

		n	[%]	% n z ważnych
Poprawę kondycji zdrowotnej, fizycznej	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	14	4,0	
	2	21	6,1	
	3	21	6,1	
	4	36	10,4	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	158	45,7	63,2
	<i>Nie dotyczy</i>	96	27,7	
Rozwój umiejętności komunikacyjnych	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	11	3,2	
	2	23	6,6	
	3	18	5,2	
	4	44	12,7	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	215	62,1	69,1
	<i>Nie dotyczy</i>	35	10,1	
Rozbudzenie potrzeby samorealizacji	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	12	3,5	
	2	19	5,5	
	3	21	6,1	
	4	52	15,0	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	208	60,1	66,7
	<i>Nie dotyczy</i>	34	9,8	
Lepsze poznanie lokalnych problemów i znaczenia współdziałania dla ich rozwiązywania	1 – Zdecydowanie się nie zgadzam	13	3,8	
	2	27	7,8	
	3	23	6,6	
	4	54	15,6	
	5 – Zdecydowanie się zgadzam	159	46,0	57,6
	<i>Nie dotyczy</i>	70	20,2	

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Uzupełnieniem dla tych ilościowych zestawień może być przytoczenie wypowiedzi kilku osób, które dodały od siebie komentarze warte podkreślenia.

- *zwiększona sprawność fizyczna, poprawa nastroju, umiejętność wykonywania decoupage, i innych prac manualnych, poznanie nowych osób i nawiązanie przyjaźni, poznanie lokalnych problemów [x, x, x]*
- *Zyskałam nowe, bardzo praktyczne umiejętności. Sprawnie posługuję się maszyną do szycia i z łatwością dopasowuję nawet nowo zakupione ubrania dla mojej bardzo szczupłej i wysokiej córki oraz męża. Poprzez spotkania z LOWE zyskałam nowe grono ciepłych przyjaciół, a ich codzienne wsparcie jest nieocenione. Wspólne wyjazdy i wydarzenia kulturowe poszerzyły moje horyzonty i zmieniły spojrzenie na wiele spraw. Mam wrażenie, że dostrzegam więcej i przeżywam głębiej każdy dzień. [xx, xx, xx]*

- *Żeby się chciało chcieć zadbać o siebie i wyjść z domu 😊 Piękne wyposażenie w sprzęt, z którego teraz korzystają uczniowie i rozbudowa hali sportowej w szkole!!!!!! Cudo!!!! – z pieniędzy z LOWE, korzystając z kursów mogłam konsumować, poznawać, dostałam sprzęt z zajęć i korzystam teraz z niego z ochotą, poznanie wspaniałych ludzi z pasją, pierwsza pomoc ratująca życie – coś czego całe życie się uczymy i nigdy za dużo, defibrylator – dobrze napisałam? 😊 dla całej wioski, ratujący życie, obecnie w szkole, coś nie do przecenienia, Pewnie mogłabym pisać bez końca, dlatego z całego serca dziękuję za tak SENSOWNY, POŻYTECZNY PROJEKT, w tak Malutkiej Mojej Ojczyźnie tyle dobra się stało.*
- *Dziękuję ❤️ Dziękuję lokalnym WSPANIAŁYM LUDZIOM Z PASJĄ, którym się chciało chcieć przez tak długi okres. [xxx, Xxx. Xxx]*

3.3. Zmiana dzięki LOWE

Podobnie jak w poprzednich pytaniach pozwolono, aby uczestnicy badania mogli swobodnie przekazać, jakiej zmiany doświadczyli dzięki LOWE. Poniżej przedstawiono główne i powtarzające się podsumowania wypowiedzi, które w sposób także bardzo osobisty pokazują, jak duże znaczenie miało LOWE dla wielu osób.

Szczególnie warto przytoczyć wypowiedzi osób starszych. Uwagę zwraca pierwsza – osoby starszej, która będąc na emeryturze aktywnie się zaangażowała, także ograniczając ryzyko bycia wykluczoną i samotną, ale obecnie z poczuciem bycia potrzebnym innym. Wypowiedzi pokazują, jak inicjatywy LOWE spełniają nie tylko idee edukacji, ale również aktywizacji osób zagrożonych wykluczeniem, szczególnie na terenach wiejskich, bez takich możliwości działania jak na przykład w miastach.

- *LOWE ZAGOSPODAROWAŁO MÓJ WOLNY CZAS NA EMERYTURZE, POZNAŁAM NOWYCH LUDZI, ZDOBYŁAM WIELE CENNYCH INFORMACJI I UMIEJĘTNOŚCI, NIE CZUJĘ SIĘ SAMOTNA I WIEM, ŻE MOGĘ BYĆ POTRZEBNA INNYM [...]*
- *Super kontakt z nowo poznanymi ludźmi, dokszałcenie, w wieku 60 lat uczyłam się wielu ciekawych nowości, super sprawa – super prowadzący, ludzie z pasją, mam ogromny szacunek dla Państwa, że powstał projekt i dla ludzi, którzy go stworzyli. Zawsze będę dziękować ❤️*
- *LOWE zmieniło moje życie diametralnie. Należę do stałej grupy działającej w ramach zajęć LOWE. Zanim przystąpiłam do tego programu, byłam **nieaktywną zawodową matką**. Ciężko było mi powrócić na rynek pracy. Wielokrotnie podejmowałam pracę i z niej rezygnowałam. Dzisiaj pracuję jako nauczyciel i odczuwam ogromną*

satysfakcję każdego kolejnego dnia w tej pracy. Nie boję się podejmować nowych inicjatyw, a wyzwania nie stanowią już dla mnie zagrożenia, a motywują do dalszego rozwoju. Jestem ogromnie wdzięczna społeczności LOWE i osobom współtworzącym naszą stałą grupę, bowiem odmieniło to niezmiernie moje życie.

Kontekst bycia aktywnym nie tylko w ramach działań LOWE, ale i poza nimi, przebija się przez prawie wszystkie wypowiedzi. Nieliczne głosy z 346 wskazują, że LOWE nic im nie dało, ale też trzeba je odnotować. Niewątpliwie na tak dużą liczbę udzielonych wypowiedzi trudno nie zauważyć, że LOWE miały istotne znaczenie dla osób biorących udział w badaniu. W tym oceniając z perspektywy swojej aktywności czy i jak LOWE jest nadal ważne w życiu badanych czy to przez zajęcia, w których nadal biorą udział, czy przez zmianę swojej sytuacji zawodowej lub społecznej. Widać wiele korzyści, które nie zaistniałyby, gdyby nie inicjatywa LOWE.

LOWE może nie miało bezpośredniego celu, aby przez aktywizację – tak inaczej rozumianą – mieć wpływ także na rynek pracy. Niektórzy jednak także odnaleźli się na rynku pracy, co jest warte podkreślenia. Niejednokrotnie myśli się o tego typu projektach jako wspierających tylko (lub aż) aktywność społeczną (niemającą znaczenia w sensie produktywności, aktywności na rynku pracy), podczas gdy, jak wskazują wyniki badań, także tutaj zostały uruchomione mechanizmy pozwalające na aktywność zawodową (z okresu bierności możliwość zostania osobą aktywną na rynku pracy).

4. Wyzwania zamiast podsumowania

Przeprowadzone badania na pewno są bogatym materiałem, który ze względu na ilość i jakość (wypowiedzi swobodne) daje dodatkowe możliwości pogłębienia i zrozumienia różnic w wynikach, także z rozróżnieniem dla kobiet i mężczyzn oraz dla osób młodszych i starszych (55 lat i więcej) i z różnych ośrodków LOWE.

Na tym etapie można już wskazać kilka kluczowych wniosków z badań i powiązanych z nimi rekomendacjami.

Po pierwsze, połowa badanych nadal korzysta lub zna ofertę działających LOWE, uczestniczy w zajęciach regularnie. Niezależnie od formy finansowania i typu zaangażowania uczestnicy nadal widzą te struktury w swoich lokalnych miejscowościach jako istotne, aktywizujące i funkcjonujące z określoną ofertą.

Po drugie, aktywność w LOWE sprzyja innym aktywnościom lub inne aktywności też motywują do działania w LOWE. Niezależnie od relacji (co wpływa na co), to może następuje wzajemna interakcja, wzmacniająca działania aktywizujące

i tym samym można było zaobserwować takie różnorodne działania poza LOWE (wskazywane przez prawie wszystkich badanych).

Po trzecie, jednoznacznie LOWE są kojarzone jako miejsca rozwoju, nauki, wiedzy i integracji, co jest powiązane z ideą i celami działań LOWE.

Po czwarte, ocena korzyści wskazuje, że w większości badani dobrze i bardzo dobrze oceniają efekty faktu, że działali/działają w LOWE.

Po piąte, zmiany, które respondenci zauważają, są różnorodne, nie tylko dotyczące ich bezpośredniego życia, ale i sytuacji zawodowej. Wiele wypowiedzi wskazuje, że te zmiany nie są ulotne, ale miały znaczący wpływ na zmianę życiową i to w sposób trwały.

Wyniki przedstawionych badań wskazują na podobne wnioski do tych uzyskanych w innych tego typu badaniach. Realizowane powinny być takie działania, które polegają na rozwijaniu kompetencji zgodnie z potrzebami uczestników (indywidualizacja uczenia), ale też są powiązane ze zdiagnozowanymi wyzwaniem lokalnego rynku pracy (m.in. Mazurek i inni, 2018; Mazurek, Stępień, 2019).

Na koniec trzeba dodać, że badanie ma, niestety, także pewne ograniczenia. Mimo tego, że skierowano zaproszenie do uczestnictwa w badaniu do wszystkich LOWE według dostępnych list kontaktowych, nie udało się otrzymać odpowiedzi od wszystkich. Idealnie też byłoby mieć kontrolę, czy te zaproszenia przekazano (skutecznie) uczestnikom zajęć LOWE. W przypadku starszych respondentów zastosowana metoda zbierania danych – metodą ankiety on line – mogła być utrudnieniem. Podjęto wiele wysiłków zachęcających do udziału w badaniu, ale nie udało się, aby więcej osób (w tym o niższych kompetencjach, także w zakresie korzystania z narzędzi cyfrowych) wzięło udział w badaniu i wypowiedziało się o swojej aktywności w LOWE i tym, jak ją oceniają. Tym samym w badaniu było więcej osób z wyższym wykształceniem, które mają większe szanse na aktywizację i chęci do rozwoju osobistego. Jednak z drugiej strony można wskazać, że osoby z wyższym wykształceniem są bardziej świadome i może krytyczniejsze odnośnie oferty zajęć, formy, treści oraz ich przydatności i atrakcyjności. Mimo to, wyniki analizowanych badań wskazują, że respondenci (w tym z wyższym wykształceniem) w większości bardzo dobrze kojarzą, oceniają i zauważają zmiany w swoim życiu dzięki kontaktom z LOWE.

Biorąc pod uwagę wyniki badań, warto spróbować wskazać kilka rekomendacji, które mogą być inspiracją do dalszego rozwijania idei LOWE i tym samym utrzymać trwałość efektów tych działań:

1. Prezentacja i promowanie działań LOWE jako miejsc, które nie tylko kojarzą się (zapewniają) edukację i rozwój, ale są także atrakcyjnie postrzeganymi ośrodkami spotkań, integracji i przeciwdziałają wykluczeniu (w tym osamotnieniu – szczególnie osób starszych, samotnie mieszkających w wiejskich społecznościach lokalnych).
2. LOWE mogą mieć i mają znaczenie dla zmian w życiu (nie tylko społecznym, ale i zawodowym), w tym w zakresie działania (aktywnego i zdrowego życia w powiązaniu z ideą aktywnego i zdrowego starzenia). Warto te inicjatywy w LOWE dalej wspierać i rozwijać, gdyż nie zawsze wszystkie zajęcia potrzebują dużych środków finansowych, aby promować ideę zdrowego życia (m.in. można wspólnie organizować i uczestniczyć w zajęciach z zakresu aktywności fizycznej).
3. Aby uchwycić efekt oddziaływania LOWE konieczne będzie rozważenie, w jaki sposób można mierzyć (za pomocą odpowiedniego wskaźnika) korzyści z finansowania tych inicjatyw i tym samym wpływu LOWE na społeczności lokalne (aktywizacja dzięki LOWE). Wypracowanie takiego miernika powinno mieć na celu nie tylko sformułowanie założeń teoretycznych dla konstrukcji odpowiedniego wskaźnika, ale i sposobu empirycznej weryfikacji, czy i w jakim zakresie dane/informacje do zasilania wskaźnika/wskaźników powiązanych z LOWE są możliwe.

CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE I WEWNĘTRZNE WARUNKUJĄCE TRWAŁĄ DZIAŁALNOŚĆ LOWE – WYBRANE ASPEKTY

Anna Stolińska

Streszczenie

Rozdział skupia się na analizie wybranych czynników wpływających na działalność Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji (LOWE), z naciskiem na identyfikację wewnętrznych i zewnętrznych determinantów trwałego funkcjonowania tych ośrodków. Analizie poddano przede wszystkim wypowiedzi 346 respondentów – uczestników aktywności organizowanych przez 75 ośrodków, skupiając się na ich motywacjach oraz postrzeganiu przez nich strategii i wyzwań organizacyjnych LOWE. Badania wykazały, że w opinii uczestników, działania LOWE są silnie zależne od czynników wewnętrznych, w tym zarządzania. Kluczowe dla przyciągania uczestników okazało się tworzenie angażujących programów edukacyjnych, różnorodność i dostępność oferty edukacyjnej, a także lokalizacja LOWE. Respondenci wskazali także, że trwałość LOWE zależy również od stabilności finansowania. Dla praktyki, z niniejszego opracowania wynika, że LOWE powinny skupić się na dostosowywaniu swojej oferty do zmieniających się potrzeb społecznych, promowaniu uczenia się przez całe życie oraz na budowaniu efektywnej współpracy z lokalnymi instytucjami. Istotna jest również zdolność do pozyskiwania stabilnych źródeł finansowania. Na wartość opracowania wpływa fakt dostrzeżenia złożoności wyzwań, przed którymi stoją te instytucje oraz zaproponowanie praktycznych rekomendacji dla rozwoju LOWE.

Słowa kluczowe: LOWE, edukacja dorosłych, czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, motywacja, polityka edukacyjna

1. Wprowadzenie

Trwała działalność LOWE uwarunkowana jest czynnikami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Czynniki wewnętrzne dotyczą elementów, które są kontrolowane lub mogą być kontrolowane przez samą organizację, na które ma bezpośredni wpływ personel zarządzający i pracownicy ośrodka. Można do nich zaliczyć ofertę edukacyjną (jej różnorodność, dostosowanie do potrzeb i możliwości, jakość

zajęć), organizację i zarządzanie (jasne zasady i procedury, współpraca między pracownikami, ale także efektywność działań promujących, upowszechniających wiedzę na temat działań LOWE), kadrę (kompetencje zawodowe, zaangażowanie) oraz finansowanie (stabilne źródła finansowania, dostępność środków finansowych). Czynniki zewnętrzne to te, na które organizacja nie ma bezpośredniego wpływu. Są to czynniki takie jak społeczność lokalna (na przykład jej struktura, cechy, zmiany demograficzne), polityka państwa (wsparcie finansowe dla działań edukacyjnych, promowanie idei uczenia się przez całe życie), ogólne trendy społeczne (zmieniające się potrzeby edukacyjne, postęp technologiczny) oraz współpraca z otoczeniem – między innymi samorządami lokalnymi czy organizacjami pozarządowymi.

W przeprowadzonym badaniu podjęto między innymi próbę diagnozy motywacji podejmowania aktywności przez osoby korzystające z działań oferowanych przez LOWE, będących istotnym aspektem warunkującym ich trwałe funkcjonowanie. W większym stopniu motywacja zdaje się być czynnikiem zewnętrznym niż wewnętrznym, nie podlega bowiem bezpośredniej kontroli organizacji: wynika z potrzeb, celów, doświadczeń i osobistych sytuacji życiowych uczestników. Z drugiej strony, to LOWE może starać się tworzyć atrakcyjne i angażujące programy, które zachęcają do uczestnictwa. Ostateczna decyzja o zaangażowaniu się i poziom tego zaangażowania zależy oczywiście od samego uczestnika, ale LOWE mogą stwarzać warunki sprzyjające zwiększeniu motywacji do uczestnictwa w zajęciach edukacyjnych.

2. Motywacja do uczestnictwa w aktywnościach LOWE

Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji to inicjatywa, która ma na celu szeroko rozumianą aktywizację edukacyjną osób dorosłych. LOWE to inicjatywa z zakresu uczenia osób dorosłych, która ma na celu rozwój kompetencji kluczowych osób dorosłych z grup zagrożonych wykluczeniem i z obszarów defaworyzowanych. Ideą przyświecającą LOWE jest stworzenie takich warunków działania, aby nie dochodziło do stygmatyzacji osób biorących udział w aktywnościach LOWE – ze względu na wiek czy zamożność. LOWE oferują więc szeroki wachlarz kursów i zajęć, dostosowanych do różnych poziomów wykształcenia, umiejętności i zainteresowań uczestników. Kładą nacisk na tworzenie przyjaznej i otwartej atmosfery, w której wszyscy uczestnicy czują się swobodnie i komfortowo. Aby to osiągnąć, LOWE organizują różne wydarzenia integracyjne, takie jak spotkania, wycieczki i warsztaty.

LOWE promują również ideę uczenia się przez całe życie, podkreślając, że każdy może się rozwijać i uczyć, niezależnie od wieku i sytuacji życiowej. Dzięki temu uczestnicy LOWE mogą poczuć się docenieni i zmotywowani do dalszego rozwoju. Przeprowadzone badania potwierdziły, że takie czynniki jak możliwość rozwijania zainteresowań i talentów, możliwość spotykania się z ludźmi czy przyjazna atmosfera, odegrały ważną rolę w podjęciu decyzji o uczestnictwie w działaniach LOWE (tabela 1).

Tabela 1. Odpowiedzi uczestników LOWE na pytanie: Co w największym stopniu zdecydowało o tym, że brał/a Pan/Pani udział w aktywnościach LOWE?

Motywacja uczestników LOWE	n	[%]
Bezpłatne zajęcia	225	65,0
Możliwość rozwijania swoich zainteresowań, talentów	195	56,4
Bliska lokalizacja LOWE	159	46,0
Przyjazna atmosfera	147	42,5
Możliwość spotykania się z ludźmi, nawiązywania kontaktów	121	35,0
Zróżnicowana oferta zajęć	92	26,6
Chęć spędzania czasu poza pracą, domem	30	8,7
Możliwość wpływania na rodzaj i tematykę zajęć	8	2,3
Inne	3	0,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Warto zauważyć, że **najczęściej wskazywaną odpowiedzią** na pytanie *Co w największym stopniu zdecydowało o tym, że brał/a Pan/Pani udział w aktywnościach LOWE?* była odpowiedź: **bezpłatne zajęcia**. Bliska lokalizacja LOWE okazała się być również ważnym czynnikiem motywującym do udziału w aktywnościach ośrodka, ponieważ ułatwia uczestnictwo w zajęciach i zmniejsza koszty związane z dojazdem. Jest to szczególnie ważne dla osób o niskich dochodach, osób z niepełnosprawnościami oraz osób mieszkających w małych miejscowościach, gdzie oferta edukacyjna jest znikoma, w których nie ma publicznego transportu osób lub jest on znacznie ograniczony. Stąd często prowadzono zajęcia w sposób zdecentralizowany, w wiejskich świetlicach, do których uczestnicy działań LOWE mogli udać się pieszo albo dojechać na rowerze.

W nawiązaniu do prezentowanych wyników, zacieśnienie współpracy LOWE ze szkołami wydaje się być strategią skuteczną, biorąc pod uwagę powszechną dostępność szkół dla lokalnych społeczności. Warto również zauważyć, że wpisuje

się to w cele projektu LOWE, wśród których jednym z ważniejszych było poszerzenie funkcji małych szkół, często zagrożonych likwidacją, o edukację osób dorosłych z otoczenia dzieci i młodzieży.

Respondenci, uczestnicy aktywności organizowanych przez LOWE, zostali poproszeni o zaproponowanie **3 pomysłów, które mogłyby zachęcić innych do korzystania z działalności LOWE**. Wskazano:

- **różne oferty zajęć** (233 odpowiedzi), które można pogrupować w kategorii aktywności sportowych, artystycznych, edukacyjnych, rozwojowych;
- **różne formy działań integracyjnych** (wskazało 101 osób), spośród których najpopularniejsze były wyjazdy integracyjne (wycieczki krajoznawcze, edukacyjne) – 42 wskazania oraz organizacja spotkań umożliwiających poznawanie ludzi, nawiązywanie kontaktów, rozmowy (37 odpowiedzi);
- **usprawnienia organizacyjne**: respondenci podali również swoje propozycje (62 wskazania) dotyczące usprawnień organizacyjnych, wśród których wyodrębnić można zalecenia dotyczące dostępności zajęć, w tym:
 1. dogodne terminy i godziny zajęć,
 2. dostępność zajęć dla osób z różnym poziomem wykształcenia i umiejętności,
 3. dostępność zajęć dla osób z różnym statusem ekonomicznymoraz dofinansowanie zajęć, współpraca z innymi organizacjami, organizacja opieki nad dziećmi w trakcie zajęć, dowóz na zajęcia, organizacja poczęstunku i inne.

Przykładowe odpowiedzi respondentów:

- ♦ *poznanie potrzeb osób, które do tej pory nie brały udziału w LOWE, rozszerzenie kursów, zajęcia dla całych rodzin;*
- ♦ *dofinansowanie zajęć, zapewnienie opieki nad dziećmi w czasie zajęć;*
- ♦ *zajęcia w formie online;*
- ♦ *pozyskiwanie pomysłów od uczestników.*
- **Zintensyfikowanie działań promocyjnych**, na które wskazało 44 osoby i które podały różne propozycje na ich realizację. Wśród różnych pomysłów wymienić można:
 - ♦ *przedstawienie programu LOWE z perspektywy uczestników projektu;*
 - ♦ *przekonywanie, że nie należy obawiać się udziału w tego typu zajęciach;*
 - ♦ *namawianie rodziny, współpracowników, znajomych do udziału;*
 - ♦ *rozgłos poprzez wypowiedzi uczestników o pozytywnych stronach udziału w zajęciach, spotkania, pogadanki;*

- ◆ przedstawianie zalet wspólnie spędzonego czasu. Dotarcie do większej liczby emerytów, którzy siedzą w domach i nie korzystają z mediów społecznościowych;
 - ◆ filmy promocyjne, wystawy oraz kiermasze podczas ważnych wydarzeń lokalnych (dożynki, Boże Ciało), organizowanie koncertów, imprez (Dzień Kobiet, etc.);
 - ◆ wywiad z beneficjentami projektu i publikacja wywiadu w prasie, współpraca z urzędem pracy polegająca na pomaganiu beneficjentom w znajdowaniu zatrudnienia lub możliwości odbycia płatnych praktyk, loteria dla wszystkich biorących udział w projekcie na zakończenie przedsięwzięcia;
 - ◆ promowanie działań w środowisku poprzez zamieszczanie np. w mediach społecznościowych relacji i fotorelacji z działań LOWE; zapraszanie znajomych do obserwowania wybranych aktywności na żywo; organizowanie wystaw wytworów, np. makramy;
 - ◆ zajęcia otwarte, wywiady w lokalnych mediach, na stronach internetowych.
- **Organizacja aktywności kulturalnych** takich jak wyjazdy do kina, teatru, na koncerty lub branie udziału w innych wydarzeniach kulturalnych może również, według respondentów (43 osoby), stanowić zachętę dla innych osób do uczestnictwa w działaniach LOWE.

Podobne pytanie zostało zadane organizatorom i realizatorom działań LOWE.

Pytanie brzmiało: **Co mogłoby zachęcić osoby, które dotychczas nie brały udziału w inicjatywach LOWE, do podjęcia tej aktywności?** W tym przypadku 283 wskazania pogrupowano w cztery kategorie:

- nowe pomysły na zajęcia: dopasowane do potrzeb potencjalnych uczestników, będące efektem wcześniej przeprowadzonej diagnozy w środowisku lokalnym (127 wskazań),
- inne rozwiązania w zakresie promocji (94 wskazania),
- usprawnienia organizacyjne (organizacja opieki dla dzieci osób biorących udział w zajęciach organizowanych przez LOWE, organizacja dojazdu, lepsze dopasowanie terminów zajęć (44 wskazania),
- intensyfikacja działań integrujących, w szczególności wyjazdów, wycieczek (17 wskazań).

Odpowiedzi obu grup respondentów korespondują ze sobą i pokazują, jak duże znaczenie ma różnorodność zajęć organizowanych w Lokalnych Ośrodkach Wiedzy i Edukacji. Warto również zapoznać się z wypowiedziami respondentów, spośród których wybrano przykładowe:

- *Odpowiednia tematyka, indywidualne zaproszenie na jakieś zajęcia, odpowiednia atmosfera podczas prowadzenia zajęć, ciekawe metody prowadzenia zajęć, efekt zajęć, który można bezpośrednio wykorzystać po zajęciach.*
- *Warto wysłać zaproszenia do mieszkańców, zwrócić się z indywidualnym zaproszeniem (to działa).*
- *Tworzenie pozytywnego wizerunku wokół LOWE, przychylność finansowa i mentalna władz powiatu, atrakcyjna i stała oferta, „uznanie” LOWE w środowisku. Wpisanie go na stałe na mapę powiatu. Powrót do pierwotnej idei LOWE, czyli zlokalizowanie go przy szkole i maksymalne wykorzystanie potencjału szkoły. W przeciwnym razie LOWE staje się kolejną instytucją działającą na rzecz seniorów.*
- *Rozmowy z osobami, które były uczestnikami projektu. Bo to one są największą „reklamą” projektu. Ukazanie ich przemian, osiągniętych celów...*
- *Możliwość dojazdu (bezpłatny transport) dla osób, które są wykluczone komunikacyjne (mieszkają poza rozwiniętą siecią komunikacyjną, np. mniejsze miejscowości/wsie/osady). Możliwość organizacji zajęć np. u uczestnika w domu (edukator odwiedza uczestnika i prowadzi indywidualnie zajęcia) – wówczas np. opiekunowie osób niepełnosprawnych mogliby wziąć udział w inicjatywach. Zapewnienie opieki dla dzieci rodziców, którzy często rezygnują z inicjatyw LOWE z powodu braku opieki dla małych dzieci.*
- *To bardzo indywidualna kwestia. Jednych przekonuje grono osób o podobnych zainteresowaniach, innych kameralny charakter spotkań, jeszcze innych ciekawe formy spędzania czasu. Przekona kolejne osoby pewnością, że ich potrzeby będą potraktowane indywidualnie.*
- *LOWE daje możliwość elastycznego podejścia do stworzenia i prowadzenia zajęć w różnych obszarach i w różnej formie – sprawia to, że każdy ośrodek dokładnie odpowiada na lokalne potrzeby. Im bardziej słucha się osób, które stają się uczestnikami projektu, tym efekty działań są jeszcze bardziej zdumiewające. Uczestnicy, dzieląc się swoimi opiniami na temat projektu, wręcz zachwycają się pomysłem utworzenia takiego miejsca, gdzie jednocześnie mogą wzmocnić swoje kompetencje kluczowe i odświeżyć, bądź poznać osoby ze środowiska lokalnego. Zajęcia w salach lekcyjnych, w których zazwyczaj dzieci zdobywają wiedzę, nagle stają się dodatkowo miejscem edukacji osób dorosłych. Natomiast dodatkowa możliwość zaproponowania form zajęć poza murami szkoły, poprzez organizację wyjazdów integracyjnych do miejsc kulturalnych, wzmacnia poczucie więzi, integruje i staje się nawet przestrzenią do generowania nowych pomysłów czy wręcz inicjatyw.*

- *Formy aktywności proponowane przez LOWE muszą być atrakcyjne, ale też dostosowane do możliwości intelektualnych, fizycznych i środowiskowych beneficjentów. Zajęcia wymagające większego wysiłku intelektualnego cieszą się mniejszym zainteresowaniem. Formy muszą być przystępne i łatwo dostępne, tzn. zajęcia powinny się odbywać w danej miejscowości, z której są zainteresowani, jeżeli trzeba na zajęcia dojechać, barierą stanowi brak komunikacji. Osoby starsze, seniorki i seniorzy, osoby, które nie posiadają prawa jazdy, własnego samochodu, niestety nie mają jak dojechać nawet do oddalonej o kilka kilometrów miejscowości. Dostępność ma kluczowe znaczenie. LOWE Biesiekierz organizowało w związku z tym zajęcia poza Ośrodkiem po to, by dotrzeć do zainteresowanych uczestników.*
- *Udział w zajęciach pokazowych, przykład osób, które nabyły nowe umiejętności, które pozwoliły im na pozytywne zmiany w życiu zawodowym i osobistym.*
- *Możliwość przełożenia wiadomości i umiejętności uzyskanych w trakcie zajęć na poprawę warunków bytowych rodziny, podniesienie kwalifikacji uczestników projektu.*

3. Czynniki utrudniające uczestnictwo w działaniach LOWE i ich funkcjonowanie

Zdiagnozowanie utrudnień związanych z trwałą działalnością LOWE również wymagało spojrzenia na problem z dwóch punktów widzenia – beneficjentów działań LOWE oraz ich organizatorów i realizatorów.

W kwestionariuszu ankiety napisano: **Proszę wskazać bariery/przeszkody, które utrudniały Panu/Pani uczestnictwo w działaniach LOWE.** Respondenci nie mieli w tym przypadku ograniczenia we wskazywaniu opcji. Analizując udzielane odpowiedzi (tabela 2), można zauważyć, że najczęstszym problemem jest brak czasu. Jest to czynnik, który może dotyczyć osób w różnym wieku, ale jest szczególnie istotny dla osób pracujących zawodowo, osób, które mają obowiązki w domu, a także osób, które mają inne zobowiązania, takie jak opieka nad dziećmi lub osobami starszymi.

Tabela 2. Przeszkody utrudniające uczestnictwo w działaniach LOWE

Bariery	n	[%]
Nie było barier	183	52,9
Brak czasu – obowiązki w domu	88	25,4
Brak czasu – praca zawodowa	83	24,0

Bariery	n	[%]
Brak czasu – inne powody	23	6,6
Brak łatwego i dostępnego dojazdu na aktywności LOWE	18	5,2
Brak informacji na temat działań LOWE	14	4,0
Niedostosowany do moich możliwości termin zajęć	13	3,8
Niedostosowany do moich potrzeb temat zajęć	7	2,0
Brak akceptacji dla takiej aktywności ze strony moich bliskich	3	0,9
Niewłaściwy (w mojej opinii) dobór trenerów, edukatorów	0	0,0
Inne	4	1,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Wyniki badania dotyczące wieku i wykształcenia osób biorących udział w LOWE pokazują, że wśród uczestników dominują osoby w wieku 28-67 lat. Są to osoby, które często pracują zawodowo lub prowadzą gospodarstwo domowe, którym może być trudniej znaleźć czas na uczestnictwo w aktywnościach LOWE. Bariera w postaci braku czasu, na którą wskazało łącznie blisko 50% respondentów, jest czynnikiem zewnętrznym, na który organizacja może mieć jedynie ograniczony wpływ. Niemniej rozwiązania podpowiadali zarówno beneficjenci jak i realizatorzy działań LOWE, a były nimi: organizowanie zajęć w dogodnych terminach – w godzinach popołudniowych, wieczornych lub w weekendy oraz organizacja opieki lub zajęć dla dzieci osób uczestniczących w aktywnościach LOWE.

Osobom zaangażowanym w tworzenie i realizowanie działań LOWE zadano natomiast pytanie: **Które czynniki utrudniają funkcjonowanie i dalszy rozwój LOWE?** Respondenci mogli wskazać co najwyżej trzy opcje spośród podanych w tabeli 3 (zostały one posortowane w kolejności od najczęściej do najrzadziej wskazywanych).

Tabela 3. Utrudnienia w funkcjonowaniu LOWE

Czynniki utrudniające funkcjonowanie i rozwój LOWE	n	[%]
Brak środków finansowych na organizowanie działań LOWE	249	94,0
Brak podstaw organizacyjno-prawnych dla trwałego funkcjonowania LOWE	95	35,8
Trudności natury formalnej (np. ograniczenia szkół w zakresie organizacji zajęć edukacyjnych dla osób dorosłych)	49	18,5
Niewystarczająca liczba uczestników	45	17,0
Niedostateczne zasoby kadrowe	36	13,6

Czynniki utrudniające funkcjonowanie i rozwój LOWE	n	[%]
Nierealistyczne oczekiwania uczestników dot. oferty LOWE	35	13,2
Brak wsparcia ze strony władz samorządowych	23	8,7
Trudności w pozyskiwaniu edukatorów	18	6,8
Brak odpowiedniego zaplecza technicznego	17	6,4
Problemy lokalowe	8	3,0
Brak pomysłów na inicjatywy LOWE	7	2,6
Konflikty pomiędzy osobami zaangażowanymi w rozwój i funkcjonowanie LOWE	0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Ta nieco inna perspektywa spojrzenia na czynniki wpływające na trwałe działanie LOWE unaocznia, że największym utrudnieniem w dalszym funkcjonowaniu i rozwoju LOWE jest brak środków finansowych. Ten czynnik został wskazany przez 249 osób, co stanowi ponad 94% wszystkich respondentów. Brak środków finansowych uniemożliwia organizację zajęć, pozyskanie i utrzymanie kadry, a także promocję LOWE. Kolejnym istotnym utrudnieniem jest brak podstaw organizacyjno-prawnych dla trwałego funkcjonowania LOWE. Ten czynnik został wskazany przez 95 osób (35,8% respondentów). Respondenci sygnalizowali, że brak odpowiednich regulacji prawnych nie tylko utrudnia prowadzenie działalności LOWE, ale także, co niezwykle istotne, pozyskiwanie środków finansowych. Na tę zależność wskazywali respondenci, udzielając odpowiedzi na kolejne pytanie – tym razem otwarte: **Jakie, inne niż wymienione powyżej, czynniki utrudniają działanie i trwałe funkcjonowanie LOWE?**

36 odpowiedzi można pogrupować w 4 kategorie:

- **problemy finansowe** – różne aspekty, np. związane z brakiem wynagrodzenia dla osób zaangażowanych w działania i rozwój LOWE, przygotowania odpowiedniej oferty dla uczestników czy np. zapewnienia opieki nad dziećmi czy dojazdu dla osób z niepełnosprawnościami (13);

Przykładowe wypowiedzi:

- ♦ *Spadające zainteresowanie uczestników, jeśli w gorszym dla organizacji okresie (głównie mniejsze środki finansowe) oferta LOWE jest uboższa, nie ma poczęstunku, uczestnicy muszą pokrywać część kosztów.*
- ♦ *Dowóz osób z niepełnosprawnościami do ośrodka LOWE to duże utrudnienie. Dowóz, czas oczekiwania kierowcy, odwóz, to często praca na cały etat, na który brak środków.*

- ◆ *Brak środków finansowych jest czynnikiem najbardziej utrudniającym działanie. Organ prowadzący, w naszym przypadku JST – gmina, choć widzi potrzebę działania ośrodka, w swoim budżecie nie zapewnia jego finansowania, wskazując, że należy samodzielnie pozyskiwać środki. Tu się pojawia kolejny problem, gdyż LOWE nie ma osobowości prawnej i nie może aplikować o środki w różnego typu konkursach.*
- **bierna postawa osób**, w szczególności starszych (7);
Przykładowe wypowiedzi:
 - ◆ *Według mnie czynnikiem, który najbardziej utrudnia działanie i trwałe funkcjonowanie LOWE jest postawa ludzi, których ciężko „wyciągnąć” z domu, ich bierność, brak jakiegokolwiek chęci do spróbowania uczestniczenia choć w jednej formie zajęć.*
 - ◆ *Brak samomotywacji osób starszych, zamkniętych w swoich domach i ich niechęć do wspólnego spędzania czasu.*
- **problemy z personelem, kadrą zaangażowaną w rozwój LOWE** (5);
Przykładowe wypowiedzi:
 - ◆ *Brak odpowiednich zmienników dla osób dotychczas mocno zaangażowanych w realizację LOWE, a z różnych względów (rodziny, zdrowotnych, wypalenia) zmuszonych do ograniczenia swojej aktywności w ramach LOWE.*
 - ◆ *Brak zatrudnienia osoby, która zajęłaby się tylko rozwojem ośrodka i kształtowała jego ofertę zgodnie z zapotrzebowaniem mieszkańców.*
- **problemy z dojazdem na zajęcia**, do miejsc, w których organizowane są zajęcia (4);
Przykładowe wypowiedzi:
 - ◆ *Niektórzy uczestnicy mają problem z dojazdem na spotkania, ponieważ nie mają własnego środka transportu.*
- **ograniczenia prawne** (3);
Przykładowe wypowiedzi:
 - ◆ *Ograniczenia szkół w zakresie pracy z osobami dorosłymi.*
 - ◆ *Brak sformalizowania LOWE, czyli nadania mu osobowości prawnej, LOWE powinno mieć zarówno ofertę zajęć edukacyjnych płatnych jak również bezpłatnych, żeby mogły z niej skorzystać osoby z różnych środowisk, gdyby LOWE miało osobowość prawną mogłoby ubiegać się o finanse zewnętrzne i przyjmować opłaty za prowadzenie zajęć.*

Jak można zauważyć, wiele z tych odpowiedzi znajdowało się już w kafeterii

podanej we wcześniejszym pytaniu, a wypowiedzi respondentów stanowią ich rozwinięcie, czy też objaśnienie wskazanych opcji. Trzeba również podkreślić, że w przypadku obu pytań dotyczących utrudnień w funkcjonowaniu LOWE (zamkniętego i otwartego) najczęściej zwracano uwagę na kwestie finansowe.

4. Upowszechnianie wiedzy o LOWE i promowanie ich działalności

Czynnikiem wewnętrznym, bardzo ważnym dla trwałego funkcjonowania LOWE, ale również istotnym z punktu widzenia motywacji uczestnictwa w różnych inicjatywach, aktywnościach LOWE, jest komunikacja, sposoby informowania o prowadzonych działaniach. Skuteczna promocja powoduje zachęcanie społeczności lokalnych do uczestnictwa w zajęciach oferowanych przez LOWE, a co za tym idzie, wpływa także na większe zaangażowanie osób organizujących, wspierających i realizujących działania LOWE. O metody komunikacji zapytani zostali zarówno beneficjenci jak i twórcy oraz realizatorzy aktywności LOWE. Obie grupy respondentów mogły wskazać 3, według nich, najefektywniejsze sposoby promocji LOWE.

Pytanie zadane uczestnikom aktywności organizowanych przez LOWE brzmiało: **W jaki sposób najlepiej informować o aktywnościach LOWE społeczność lokalną?** Uzyskano następujące odpowiedzi (tabela 4).

Tabela 4. Formy upowszechnianie informacji na temat działań LOWE

Najbardziej skuteczne formy informowania o LOWE	n	[%]
Facebook	259	74,9
Znajomi, sąsiedzi, rodzina	196	56,6
Plakaty	128	37,0
Strona WWW	90	26,0
Ogłoszenia na tablicach informacyjnych	74	21,4
Ulotki	58	16,8
Ogłoszenia w kościele	58	16,8
Lokalna prasa	55	15,9
Lokalne radio	16	4,6
Inne odpowiedzi	10	2,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Z ankiety przeprowadzonej wśród uczestników LOWE wynika, że najskuteczniejszymi sposobami informowania społeczności o aktywnościach LOWE są media spo-

łecznościowe, w szczególności Facebook oraz tzw. marketing szeptany, czyli osobiste polecenia, informacja przekazywana poprzez znajomych, sąsiadów i rodzinę.

Respondentom (uczestnikom działań LOWE) zadano również pytanie **Czy poleciliby Pan / poleciała Pani znajomym uczestnictwo w aktywnościach organizowanych przez LOWE?** Zastosowano przy tym wskaźnik Net Promoter Score (NPS), który stosowany jest w badaniach marketingowych do pomiaru lojalności klientów. NPS mierzy, jak prawdopodobne jest, że dany klient poleci produkty lub usługi firmy innym osobom. Odpowiedzi na sformułowane powyżej pytanie udzielane były w 11-stopniowej skali (od 0 – zdecydowanie nie polecił/abym do 10 – zdecydowanie polecił/abym) i klasyfikowane są w następujący sposób:

- 0-6: detraktorzy – klienci, którzy są niezadowoleni z firmy (w tym przypadku z działania LOWE) i prawdopodobnie nie polecą go innym.
- 7-8: neutralni – klienci, którzy są zadowoleni z LOWE, ale nie są przywiązani do niego na tyle, aby go polecać.
- 9-10: promotorzy – klienci, którzy są bardzo zadowoleni z LOWE i prawdopodobnie polecą go innym.

Wskaźnik NPS oblicza się, odejmując procentowy udział detraktorów od procentowego udziału promotorów. Wysoki NPS (powyżej 70) wskazuje na to, że firma cieszy się dużą lojalnością jego uczestników.

Tabela 5. Liczba osób w poszczególnych grupach wskaźnika NPS

Uczestnicy działań LOWE	n	[%]
Popierający (promotorzy)	307	88,7
Pasywni (neutralni)	29	8,4
Krytyczni (detraktorzy)	10	2,9
Ogółem	346	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

NPS dla LOWE wyniósł 86 i **świadczy o bardzo wysokim stopniu zadowolenia i lojalności uczestników działań LOWE.** To istotny argument wskazujący na to, że zalecane jest angażowanie beneficjentów w działania promujące LOWE.

Pytanie dotyczące sposobów komunikacji (informowania uczestników o działaniach LOWE) zadano również przedstawicielom organów prowadzących. Mieli oni wskazać **TRZY najważniejsze sposoby komunikacji dla utrzymania trwałości LOWE i jego rozwoju w przyszłości.** Odpowiedzi respondentów zamieszczono w tabeli 6.

Tabela 6. Komunikacja – promocja działań LOWE

Sposoby komunikacji	n	[%]
Media społecznościowe (Facebook, Instagram, YouTube, inne)	30	93,8
Strony WWW urzędów np. gminy	12	37,5
Polecenie (marketing szeptany)	11	34,4
Komunikatory (WhatsApp, Messenger, inne)	9	28,1
Strona WWW LOWE	9	28,1
Plakaty, ogłoszenia, ulotki	9	28,1
Prasa lokalna	5	15,6
Telewizja lokalna	3	9,4
Ogłoszenia w kościele	2	6,3
Radio lokalne	0	0,0
Telewizja internetowa	0	0,0
Radio internetowe	0	0,0
Inne	0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Również odpowiedzi organizatorów i osób zaangażowanych w realizację działań LOWE wskazują, że najskuteczniejszymi sposobami informowania społeczności o aktywnościach LOWE są media społecznościowe, w szczególności Facebook oraz polecenie, czyli informacja przekazywana z ust do ust. Jednakże w przypadku ankiety przeprowadzonej wśród organizatorów i osób zaangażowanych w realizację działań LOWE większą uwagę zwraca się na strony WWW urzędów i komunikatory. Jest to prawdopodobnie spowodowane tym, że osoby te mają większą świadomość istnienia tych kanałów informacyjnych i wiedzą, jak z nich korzystać.

Analiza udzielanych odpowiedzi pokazuje, że należy wykorzystywać różne kanały informacyjne, aby dotrzeć do jak najszerszego grona odbiorców.

5. Trwała działalność LOWE

Pytanie zadane osobom zaangażowanym w realizację działań LOWE (**Jakie warunki muszą być spełnione, żeby LOWE mogło trwale funkcjonować?**) i odpowiedzi uzyskane od respondentów stanowią asumpt do sformułowania podsumowania niniejszego rozdziału.

Odpowiedzi na to pytanie udzieliły 254 osoby, a ich odpowiedzi zostały pogrupowane w kategorie przedstawione w tabeli 7.

Tabela 7. Kluczowe aspekty stabilnej i długoterminowej działalności LOWE

Warunki trwałego funkcjonowania LOWE	n
Dofinansowanie	202
Odpowiednia, zaangażowana kadra	39
Ciekawa, zróżnicowana, dostosowana oferta zajęć	20
Zaplecze, lokal, infrastruktura	18
Zaangażowani, zainteresowani uczestnicy	17
Współpraca z samorządem i innymi instytucjami	15
Uregulowania prawne	9
Inne	22

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego (N=346)

Odpowiedzi na to podsumowujące pytanie dotyczące trwałej działalności Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji (LOWE) wskazują, że kluczowym warunkiem ich funkcjonowania jest dofinansowanie. Analiza materiału empirycznego pokazuje, że aż 202 respondentów uznało finansowanie za najistotniejszy element w działalności LOWE. Znaczące w opinii respondentów są również: odpowiednia, zaangażowana kadra (39 wskazań) oraz ciekawa, zróżnicowana i dostosowana oferta zajęć (20 wskazań). Podkreśla to, że jakość i zaangażowanie personelu, a także atrakcyjność i dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczestników, mają istotny wpływ na sukces i trwałość ośrodków. Ponadto zaplecze, lokal i infrastruktura (18 wskazań) oraz zaangażowanie i zainteresowanie uczestników (17 wskazań) są ważnymi elementami, które wspierają działalność LOWE. Wyniki badań potwierdzają potrzebę posiadania odpowiednich warunków lokalowych oraz tworzenia społeczności wokół LOWE, bo sprzyja to lepszej integracji i efektywności podejmowanych działań.

Współpraca z samorządem i innymi instytucjami (15 wskazań) oraz uregulowania prawne (9 wskazań) również zostały zidentyfikowane jako istotne dla trwałości LOWE. Współpraca z lokalnymi władzami i organizacjami może przyczynić się do lepszej integracji LOWE z lokalnym ekosystemem edukacyjnym i społecznym, a także może pomagać w pozyskiwaniu dodatkowych środków i wsparcia.

Wyniki badań pokazują, że dla zapewnienia trwałości LOWE niezbędne jest zbalansowanie wsparcia finansowego z jakością kadry i oferty edukacyjnej. Ponadto istotne jest tworzenie odpowiednich warunków lokalowych oraz budowanie zaangażowania uczestników. Współpraca z samorządem i innymi instytucjami

oraz jasne uregulowania prawne również odgrywają ważną rolę w utrzymaniu i rozwoju LOWE. Aby LOWE mogły skutecznie funkcjonować i rozwijać się, niezbędne jest kompleksowe podejście, które obejmuje zarówno aspekty finansowe, prawno-organizacyjne, jak i społeczne.

6. Rekomendacje

Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji (LOWE) to inicjatywa, która ma na celu aktywizację i włączenie w edukację osób dorosłych, w tym znajdujących się w niekorzystnej sytuacji zawodowej i/lub życiowej. Ośrodki te wykorzystują potencjał szkoły, jej zasoby, instytucje lokalne i współpracę ponadlokalną do utworzenia oferty uczenia się osób dorosłych, która nie będzie miała charakteru tradycyjnej edukacji formalnej. Po zakończeniu projektu finansowanego ze środków Unii Europejskiej, LOWE nadal funkcjonują w wielu polskich szkołach. Jednak ich działalność jest uzależniona od lokalnych samorządów, które z trudem mogą udzielać im wsparcia finansowego.

Materiał empiryczny pozyskany w wyniku badań ankietowych przeprowadzonych wśród uczestników LOWE oraz osób zaangażowanych w ich tworzenie i działanie pozwala wyodrębnić czynniki zewnętrzne i wewnętrzne, które z punktu widzenia respondentów, mają najważniejsze znaczenie dla utrzymania i dalszego rozwoju LOWE a jednocześnie oddziałują na motywacje uczestników do podejmowania aktywności w Lokalnych Ośrodkach Wiedzy i Edukacji. Chociaż czynniki mają na siebie wzajemny wpływ, warto dokonać ich podziału, ponieważ to pozwala skierować rekomendacje do właściwych decydentów.

6.1. Czynniki wewnętrzne warunkujące trwałość LOWE

(wskazane przez respondentów – uczestników aktywności LOWE i organizatorów działań)

1. Oferta zajęć

Rekomendacje:

- Należy rozszerzyć ofertę zajęć, aby była jeszcze bardziej zróżnicowana tematycznie. Ważne jest, aby oferta obejmowała zajęcia zarówno dla osób zainteresowanych rozwojem osobistym i zawodowym, jak i dla osób, które chcą aktywnie spędzać czas wolny. Warto jednak podkreślić, że aktywności oferowane przez Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji powinny być skoncentrowane na uczeniu się dorosłych, stąd zajęcia – chociaż zróżnicowane tematycznie

i organizacyjnie, muszą skupiać się na osiągnięciu przez uczących się określonych efektów uczenia się.

- Ofertę powinna cechować elastyczność i adaptacja – LOWE powinno reagować na zmieniające się potrzeby społeczności lokalnej. Dostosowanie oferty będzie możliwe dzięki stałemu monitoringowi – systematycznym badaniom prowadzonym wśród społeczności lokalnej.
- Warto nawiązywać partnerstwo z lokalnymi firmami w celu dostosowania oferty edukacyjnej do ich potrzeb rekrutacyjnych.
- Zróżnicowaniu ofert sprzyjać mogą programy mentorskie – angażowanie edukatorów nieformalnych do prowadzenia zajęć (również ekspertów z poszczególnych branż działających w otoczeniu lokalnym).
- Zajęcia powinny również dawać możliwość pozyskiwania certyfikatów i konkretnych kwalifikacji zawodowych (kwalifikacji częściowych). W tym celu warto nawiązać współpracę z uczelniami i ośrodkami szkolenia zawodowego.
- Oferta powinna nadal obejmować również zajęcia rozwijające talenty, zainteresowania i hobby, zapewniając przestrzeń dla relaksu i kreatywności, bez nacisku na intensywną pracę umysłową.
- LOWE powinny reagować na pojawiające się zagrożenia, nietypowe wydarzenia wpływające na warunki życia społeczeństwa, takie jak np. pandemia. Stąd w ofercie powinny znaleźć się zajęcia dla rodziców związane z rozwojem dzieci i młodzieży, ich wsparciem w okresie wymuszonej izolacji, czy szerzej – wsparciem osób w kryzysie.

2. Personalizowana, aktywna promocja LOWE

Rekomendacje:

- LOWE powinny tworzyć spójny plan promocji, obejmujący szeroki zakres kanałów informacyjnych.
- Należy zaangażować uczestników LOWE w proces promocji, np. prosząc ich o udostępnianie informacji o LOWE w mediach społecznościowych lub udział w wydarzeniach promocyjnych.
- Należy tworzyć programy ambasadorskie – zadowoleni uczestnicy mogą promować ośrodek w swoich społecznościach i przekazywać informacje o działaniach LOWE swoim znajomym, sąsiadom i rodzinie. Jest to najskuteczniejszy sposób dotarcia do osób, które mogą być zainteresowane uczestnictwem w zajęciach.
- Należy organizować „dni otwarte LOWE” lub pikniki informacyjne. Piknik moż-

na zorganizować w parku lub innym popularnym miejscu w mieście. Na pikniku można zaprezentować ofertę LOWE, porozmawiać z uczestnikami i zaprosić ich do udziału w zajęciach. Piknik można połączyć z innymi atrakcjami, takimi jak występy artystyczne, gry i zabawy czy degustacje.

- Należy współpracować z lokalnymi instytucjami i organizacjami, aby dotrzeć do szerszego grona odbiorców. Instytucje te powinny udostępniać informacje o LOWE na swoich stronach internetowych czy w mediach społecznościowych.
- Można wydawać cykliczny newsletter wysyłany do mieszkańców gminy z informacjami o nadchodzących zajęciach i wydarzeniach, udostępniany również w urzędach, bibliotekach, centrach kultury czy organizacji kościelnych.

3. Kadra zaangażowana w działania LOWE

Rekomendacje:

- Skuteczna i trwała działalność LOWE wiąże się z dużym nakładem pracy i czasu, niezbędne jest zatrudnienie kadry zarządczej/organizacyjnej, koordynatora, dla którego praca w LOWE nie będzie tylko dodatkową działalnością.
- Wskazane jest stworzenie programu rozwoju zawodowego dla personelu LOWE, który zapewni ciągłe szkolenia i aktualizację wiedzy (przykładowo dla nauczycieli – szkolenia z zakresu uczenia osób dorosłych). Można w tym celu wykorzystać fundusze europejskie lub nawiązać współpracę z uczelniami wyższymi, które oferują takie programy szkoleniowe.
- Należy stworzyć program motywacyjny dla kadry LOWE, który będzie uwzględniał m.in. wynagrodzenie, możliwości rozwoju zawodowego, czy uznanie społeczne.

4. Integracja społeczności wokół LOWE

Rekomendacje:

- Utrzymywanie przyjaznej atmosfery – to czynnik, który wpływa na komfort uczestników i ich poczucie przynależności do grupy. Jest to możliwe między innymi poprzez organizację wydarzeń integracyjnych, które pomagają w nawiązywaniu relacji między uczestnikami.
- Wykorzystywanie wyjazdów (wycieczek) jako istotnego narzędzia edukacyjnego i integracyjnego, wzmacniającego wspólnotę uczestników LOWE i przyczyniającego się do tworzenia pozytywnych, trwałych relacji międzyludzkich. Wycieczki i wyjazdy stwarzają naturalne środowisko dla uczestników do nawiązywania bliższych relacji. Wspólne doświadczenia i aktywności pomagają w przełamywaniu barier, zachęcają do komunikacji i współpracy, co jest trud-

niejsze do osiągnięcia w bardziej formalnych ustawieniach, takich jak klasa czy sala wykładowa. Wyjście poza zwykłe środowisko pozwala uczestnikom na oderwanie się od codziennych obowiązków i stresów, co sprzyja relaksacji i otwartości na nowe doświadczenia i interakcje. Uczestnicy uczą się adaptacji do nowych sytuacji, co przyczynia się do wzrostu ich pewności siebie i umiejętności społecznych.

- Wyjazdy powinny mieć walor edukacyjny, charakterystyczny dla wizyt studyjnych, które pozwalają nie tylko poznawać nowe miejsca, ale również umożliwiają uczestnikom zdobycie praktycznego doświadczenia lub wiedzy na temat określonej dziedziny, branży lub obszaru geograficznego. Wizyty studyjne mogą obejmować spotkania z ekspertami, udział w prezentacjach i warsztatach.

5. Usprawnienia organizacyjne

Rekomendacje:

- Rozszerzenie sieci LOWE, przez co zwiększyłyby się ich dostępność. Należy również rozważyć zintensyfikowanie organizacji „zajęć mobilnych”, które odbywałyby się w różnych lokalizacjach w obrębie danej gminy lub powiatu – nie tylko w szkołach, ale także w bibliotekach, centrach kultury i innych miejscach użyteczności publicznej.
- Należy dbać o dostosowanie godzin i terminów zajęć do potrzeb uczestników – w miarę możliwości uwzględniać godziny pracy, obowiązki domowe i inne zobowiązania uczestników, czemu może sprzyjać organizacja zajęć w weekendy i popołudniami.
- Należy stworzyć ofertę zajęć online, które można realizować w dowolnym czasie i miejscu.
- Wskazane jest stworzenie systemu transportowego dla osób mających trudności z dojazdem do ośrodka, na przykład poprzez organizację carpoolingu lub współpracy z lokalnymi przewoźnikami.
- Należy prowadzić regularne badania rynku i potrzeb mieszkańców, aby oferta była ciągle aktualna i odpowiadała na realne zapotrzebowanie oraz zaimplementować mechanizmy oceny skuteczności poszczególnych działań i kursów, na przykład poprzez regularne ankiety satysfakcji i śledzenie postępów uczestników.
- Warto stworzyć ofertę zajęć dla osób zależnych od dorosłych uczestniczących w działaniach LOWE (przede wszystkim dzieci), umożliwiając im tym samym branie udziału w aktywnościach proponowanych przez Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji.

6. Finansowanie LOWE

Rekomendacje:

- Badania jednoznacznie wskazują, że tylko utrzymanie bezpłatnej oferty zajęć pozwoli na utrzymanie i dalszy rozwój LOWE.
- Konieczne jest **stworzenie trwałego modelu finansowania**, który może obejmować dotacje od sponsorów lokalnych, a także granty z programów edukacyjnych UE czy na przykład partnerstwo z lokalnymi przedsiębiorstwami, sponsorującymi kursy w zamian za dostęp do przeszkolonych pracowników. Jednak założenie o bezpłatnym uczestnictwie w aktywnościach LOWE musi być zachowane, stąd konieczne jest zapewnienie stałego finansowania LOWE.
- Należy poszukiwać nowych źródeł finansowania, takich jak dotacje z budżetu państwa, środki unijne, czy darowizny od osób prywatnych (sponsorów, którzy zapewnią środki na przykład na zakup niezbędnego zaplecza technicznego).
- Należy ocenić skutki włączenia w model finansowania LOWE takich mechanizmów jak składki członkowskie, niewielkie opłaty za niektóre kursy. Rozpoznać w jaki sposób mogą one wpłynąć na ograniczenie dostępności do oferty LOWE czy powodować stygmatyzację uczestników ze względu na ich zamożność.
- LOWE powinny współpracować z innymi organizacjami, które zajmują się edukacją osób dorosłych, w celu wspólnego pozyskiwania środków finansowych.
- Należy prowadzić działania informacyjne i promocyjne, aby zwiększyć świadomość społeczną na temat LOWE i potrzeb jego finansowania.

6.2. Czynniki zewnętrzne warunkujące stabilną i długotrwałą działalność LOWE

wynikające z analizy materiału pozyskanego w toku badań ankietowych badanych grup respondentów.

1. Uregulowania prawne

Rekomendacje:

- Konieczny jest lobbing na rzecz wprowadzenia korzystnych zmian prawnych, które ułatwią działalność edukacyjną, np. zmiany w przepisach o edukacji dorosłych czy dotyczące finansowania edukacji nieformalnej.
- Należy opracować projekt ustawy o edukacji osób dorosłych, który regulowałby prawnie działalność LOWE.
- Należy również podejmować działania edukacyjne, aby zwiększyć świadomość społeczną na temat potrzeby regulacji prawnej działalności LOWE.

2. Finansowanie LOWE

Rekomendacje:

- Włączenie ośrodków LOWE do krajowego systemu edukacji (uczenia się) dorosłych byłoby najbardziej korzystnym rozwiązaniem, ponieważ zapewniłoby im stabilne źródło finansowania.
- Należy promować inicjatywę stworzenia funduszu centralnego, który wspierałby działalność LOWE.
- Konieczne jest wprowadzenie możliwości przekazywania 1% podatku dochodowego na rzecz LOWE.

3. Współpraca

Rekomendacje:

- Działalność LOWE w dużym stopniu zależy od efektywnej współpracy pomiędzy różnymi podmiotami. Współpraca pomiędzy szkołami, samorządami, organizacjami pozarządowymi i innymi instytucjami jest niezbędna do stworzenia kompleksowej oferty edukacyjnej i rozwojowej dla osób dorosłych. Należy przygotować ramy formalne, być może referencyjny model współpracy, będący punktem odniesienia dla organów prowadzących LOWE.
- Należy również rozważyć wprowadzenie rozwiązań prawnych, które ułatwiłyby współpracę pomiędzy różnymi podmiotami działającymi na rzecz uczenia się dorosłych.
- Wskazane jest stworzenie platformy internetowej lub portalu, na którym LOWE mogłyby się rejestrować, dzielić swoimi osiągnięciami i zasobami, który ułatwiłby porównywanie i wymianę doświadczeń. Portal taki mógłby również służyć do nawiązywania kontaktów i komunikacji między ośrodkami. Takie zrzeszenie LOWE ułatwiłoby również organizację regularnych spotkań: konferencji, warsztatów lub seminariów, które mogłyby być okazją do spotkania się przedstawicieli różnych LOWE, wymiany pomysłów oraz nawiązania współpracy – inicjowanie powiązań partnerskich pomiędzy LOWE w ramach różnych projektów lub inicjatyw.

OD PROJEKTU DO INSTYTUCJI SPOŁECZNEJ: KLUCZOWE CZYNNIKI TRWAŁOŚCI DZIAŁAŃ LOWE – ANALIZA NA PODSTAWIE WYNIKÓW STUDIUM PRZYPADKU

Barbara Worek

Streszczenie

Celem rozdziału jest identyfikacja czynników przyczyniających się do trwałości działań LOWE, uwzględniająca perspektywę kluczowych interesariuszy: koordynatorów, przedstawicieli samorządów, edukatorów i uczestników. Do jego opracowania wykorzystano materiał zebrany w pięciu celowo dobranych LOWE, w których przeprowadzono 36 wywiadów pogłębionych. Rozdział omawia korzyści z działań LOWE dostrzegane przez różnych interesariuszy oraz wskazuje różnice w postrzeganiu czynników przyczyniających się do trwałości LOWE. Wyniki wskazują na znaczenie finansowania, zaangażowania, przywództwa i współpracy międzyinstytucjonalnej dla długoterminowego skutecznego działania LOWE. Wyraźnie widoczna jest potrzeba instytucjonalizacji i stabilnych źródeł finansowania, niezbędnych dla zapewnienia trwałości LOWE. Istotne jest jednak również zachowanie wypracowanej przez LOWE elastyczności i innowacyjności we wspieraniu uczenia się dorosłych i zdolności odpowiadania na potrzeby społeczności lokalnych.

Słowa kluczowe: uczenie się dorosłych, rozwój społeczny, instytucjonalizacja, edukacja nieformalna.

1. Wprowadzenie

Celem rozdziału jest przedstawienie wyników wielokrotnego studium przypadku przeprowadzonego w celowo dobranych Lokalnych Ośrodkach Wiedzy i Edukacji (LOWE). Do badań wybrano pięć różnych LOWE – LOWE z gmin Szczurowa, Biecz, Gorlice, Zblewo i Biesiekierz. Studium przypadku koncentrowało się na identyfikacji czynników przyczyniających się do trwałości LOWE. Problem analizowano, uwzględniając i porównując perspektywy reprezentantów różnych grup zaangażowanych w projekt – koordynatorów, przedstawicieli samorządów lokalnych, edukatorów

i animatorów oraz uczestników LOWE. W studium przypadku wykorzystano metodę indywidualnych wywiadów pogłębionych, przeprowadzanych w sposób zdalny (telefon lub narzędzia do komunikacji zdalnej). Choć w prowadzonych badaniach przyjęto perspektywę eksploracyjną, nie stawiano hipotez, dążono do rekonstrukcji indywidualnego postrzegania problemu, to podczas przeprowadzanej analizy coraz większego znaczenia nabierała problematyka instytucjonalizacji LOWE, stworzenia trwalszych podstaw prawnych i finansowych dla realizacji zadań i inicjatyw skupionych wokół LOWE. Na tych zagadnieniach skupiono się więc w największym stopniu, formułując wnioski z przeprowadzonych analiz.

Rozdział składa się z dwóch części. Najpierw zostaną omówione korzyści z działania LOWE widziane oczyma różnych interesariuszy, a w dalszej części zostanie zaprezentowane spojrzenie na trwałość LOWE różnych grup interesariuszy oraz wnioski, jakie wynikają z porównania tych różnych perspektyw.

2. Korzyści z działania LOWE – perspektywa edukatorów i uczestników

Projekt LOWE, jako inicjatywa edukacyjna skierowana do osób dorosłych, wprowadza znaczącą zmianę w podejściu do uczenia się, wychodząc poza granice tradycyjnych metod stosowanych w szkołach. Jego realizacja wymaga od edukatorów, którymi są najczęściej nauczyciele, zastosowania odmiennej metodyki uczenia, bardziej dostosowanej do potrzeb i charakterystyk osób dorosłych. W przeciwieństwie do pracy z dziećmi i młodzieżą, gdzie nauczyciel często pełni rolę przekazującego wiedzę eksperta, w przypadku dorosłych nacisk kładziony jest na partnerstwo i współuczestnictwo w procesie edukacyjnym (Knowles i in. 2020; Nowak 2010; Solarczyk-Ambrozik 2013). To wyzwanie, będące jednocześnie swego rodzaju szansą, dostrzegają uczestniczący w badaniach edukatorzy. Jeden z nich wypowiada się tak na ten temat: *Ale zawsze wiadomo jest to pewne wyzwanie, prawda? Jak do tych ludzi mówić, żeby oni chcieli przychodzić* (Biecz, edukator).

Edukatorzy biorący udział w projekcie LOWE deklarują, że projekt pozwala im na rozwój kompetencji interpersonalnych i metodycznych. Wymagana jest od nich większa elastyczność, otwartość na feedback oraz umiejętność budowania relacji opartych na wzajemnym szacunku i zaufaniu, co jest kluczowe w pracy z dorosłymi. Jeden z nauczycieli podkreśla to, mówiąc: *Trzeba było czasem same-mu do tych ludzi właśnie wyjść, otworzyć się, posłuchać, co oni mają do powiedzenia* (Gorlice, edukator).

Wśród najważniejszych korzyści, jakie edukatorzy osiągnęli dzięki pracy w LOWE, wymieniano:

1. **Rozwój osobisty:** edukatorzy cenią sobie możliwość osobistego rozwoju oraz zdobycia nowych umiejętności poprzez interakcje z dorosłymi uczestnikami, którzy również dzielą się swoją wiedzą i doświadczeniem.
2. **Satysfakcja z uczenia chętnych osób:** w przeciwieństwie do szkoły, w których obecność uczniów jest wymuszona, uczestnicy LOWE przychodzą, ponieważ chcą się uczyć i rozwijać, co przekłada się na zwiększoną motywację i zaangażowanie w zajęcia.
3. **Pozytywna reakcja i wsparcie ze strony społeczności:** edukatorzy odczuwają pozytywne przyjęcie ich działań przez uczestników i lokalne władze, co przyczynia się do wzrostu poczucia wartości i znaczenia ich pracy.
4. **Budowanie relacji i więzi społecznych:** praca w LOWE umożliwia nawiązanie przyjaznych i serdecznych relacji, zarówno między uczestnikami a edukatorami, jak i wśród samych uczestników, co często przekłada się na integrację społeczności lokalnej.
5. **Swoboda w prowadzeniu zajęć:** edukatorzy doceniają większą swobodę w doborze metod i treści zajęć, co pozwala im lepiej dostosować program do potrzeb i zainteresowań uczestników.
6. **Motywacja do pracy:** chęć i zapał uczestników do nauki stanowią silną motywację dla edukatorów, którzy czerpią radość z uczenia osób zaangażowanych i doceniających ich wysiłki.
7. **Rozwój umiejętności interpersonalnych:** praca z dorosłymi wymaga od edukatorów innego podejścia niż praca z dziećmi i młodzieżą. Muszą oni wykazać się empatią, umiejętnością słuchania i otwartością, co pozwala na lepsze zrozumienie i spełnienie oczekiwań uczestników.
8. **Korzyści finansowe:** praca w LOWE może również oferować korzyści finansowe, za pracę w LOWE edukatorzy otrzymują wynagrodzenie.

W kontekście różnic między pracą w LOWE a pracą w szkole, nauczyciele i inni edukatorzy podkreślają, że praca z dorosłymi jest mniej stresująca, oferuje większą satysfakcję i pozwala na bardziej partnerskie i równorzędne relacje. Uczestnicy LOWE często są bardziej zmotywowani i doceniają wartość edukacji, co stanowi znaczący kontrast w porównaniu z wymaganiami związanymi z dyscypliną i motywacją w szkole. Wielu edukatorów zwracało też uwagę na pozytywny wpływ uczestnictwa w LOWE dla pracy w szkole, ze „zwykłymi uczniami” – dotyczy to zarówno

zmniejszania dystansu pomiędzy nauczycielami, a rodzicami, jak i wykorzystywania metod pracy wykorzystywanych w LOWE do pracy z dziećmi czy młodzieżą.

Projekt LOWE wywarł również **duży wpływ na uczestników**, którzy doświadczyli korzyści z aktywnego uczestnictwa w życiu społecznym i kulturalnym, rozwinęli także swoje kompetencje. Wyrażają oni zadowolenie z uczestnictwa w projekcie, co przekłada się na wzrost ich motywacji do dalszego rozwoju i uczestnictwa w innych formach edukacji.

Na podstawie wyników badań case study projektu LOWE możemy zidentyfikować szereg korzyści, jakie projekt przynosi jego uczestnikom. Te korzyści są zróżnicowane i obejmują różne aspekty życia uczestników. Poniżej przedstawiono podsumowanie tych korzyści wraz z cytatami z wypowiedzi uczestników:

1. **Rozwój zainteresowań i pasji:** LOWE tworzy przestrzeń dla odkrywania nowych zainteresowań i rozwijania istniejących pasji, co jest szczególnie ważne dla osób starszych i tych, które są na etapie poszukiwania nowego sensu życia. Na przykład, uczestniczka z Biecza odkryła swoją pasję do gór, co było dla niej zaskoczeniem i nowym źródłem radości: *Odkryłam pasję np. do gór [...] nigdy o tym wcześniej nie wiedziałam...* (Biecza, uczestnik).
2. **Nabywanie praktycznych umiejętności:** program LOWE często oferuje warsztaty i zajęcia praktyczne, które umożliwiają uczestnikom zdobywanie nowych umiejętności. Takie umiejętności jak gotowanie, szycie, rękodzieło, czy obsługa komputera, nie tylko zwiększają samodzielność uczestników, ale także mogą być źródłem przyjemności i poczucia spełnienia.
3. **Edukacja i rozwój:** LOWE zapewnia dostęp do edukacji i informacji, co jest kluczowe w obecnym, szybko zmieniającym się świecie. Uczestnicy mają możliwość uczestniczenia w wykładach i prelekcjach na różne tematy, co poszerza ich wiedzę i horyzonty myślowe. Edukacja ta może dotyczyć zarówno kwestii praktycznych, jak zdrowie czy obsługa nowoczesnych technologii, jak i tematów bardziej ogólnych, jak np. poznawanie innych kultur.
4. **Rozwój kompetencji społecznych:** udział w LOWE sprzyja rozwojowi umiejętności społecznych, jak komunikacja, współpraca czy empatia. Regularne spotkania i interakcje z innymi uczestnikami programu pomagają w przełamywaniu barier społecznych, budują zaufanie i wzmacniają umiejętności interpersonalne.
5. **Przekazywanie wiedzy i wymiana doświadczeń:** osoby uczestniczące w LOWE często dzielą się zdobytą wiedzą i doświadczeniami z innymi, co wzmacnia ich poczucie wartości i przynależności do społeczności. Jest

to szczególnie istotne dla osób starszych, które dzięki temu mogą czuć się nadal aktywne i potrzebne.

6. **Wzmacnianie samooceny i poczucia własnej wartości:** odkrywanie nowych talentów i zdobywanie nowych umiejętności mają pozytywny wpływ na samoocenę uczestników. Poczucie osiągnięcia i możliwość docenienia przez innych podnoszą samoocenę i przyczyniają się do lepszego samopoczucia. Jest to szczególnie cenne w przypadku osób starszych, które narażone są na izolację społeczną, bierność, co niekorzystanie wpływa nie tylko na ich samopoczucie, ale i stan zdrowia.

Programy LOWE oferują wiele korzyści związanych z rozwojem kompetencji. Uczestnicy nie tylko rozwijają nowe umiejętności, ale także mają możliwość budowania silniejszych relacji społecznych, zwiększania swojej samooceny oraz aktywnego uczestniczenia w życiu społecznym. Wszystko to przyczynia się do poprawy jakości życia i poczucia spełnienia. Możliwość skorzystania z oferty LOWE jest szczególnie cenna w mniejszych miejscowościach, w których dostęp do oferty kulturalnej czy możliwości atrakcyjnego spędzania czasu jest bardzo ograniczony.

Korzyści z projektu LOWE nie ograniczają się wyłącznie do uczestników i edukatorów. Również szkoły i instytucje edukacyjne zaangażowane w projekt doświadczyły pozytywnych zmian. Szkoły rozszerzyły swoje działania poza tradycyjne ramy edukacyjne, co przyczyniło się do wzmocnienia ich roli w społeczności lokalnej. Projekt sprzyjał również zmianom podejścia dydaktycznego w szkołach poprzez zastosowanie i udoskonalenie metod uczenia.

3. Społeczny wpływ LOWE – wzmacnianie więzi, wzmacnianie integracji

W badaniach uchwycono także **silny wpływ LOWE na integrację społeczności lokalnej, wzmacnianie więzi międzypokoleniowych, zdolność do współdziałania w celu rozwiązywania lokalnych problemów.** Wpływ oddziaływania LOWE na społeczność lokalną przejawia się w kilku istotnych obszarach:

1. **Integracja społeczna i budowanie relacji:** program LOWE odgrywa kluczową rolę w jednoczeniu społeczności, tworzeniu przestrzeni dla wspólnych działań i rozwijaniu relacji międzyludzkich. Jedna z uczestniczek podkreśla, że *lokalna społeczność się jednoczy w jakichś takich konkretnych działaniach* (Szczurowa, edukator), co świadczy o sile programu w zakresie angażowania osób w inicjatywy społeczne. Jest to szczególnie istotne w sytuacji charaktery-

stycznej dla społeczeństw ponowoczesnych indywidualizacji, osłabienia więzi rodzinnych i społecznych (Elias 2008). Potwierdza to wskazywaną w wielu badaniach międzynarodowych rolę uczenia nieformalnego, poprzez działanie i rozwiązywanie problemów w rozwoju społeczności lokalnych i wzmacnianiu zaangażowania społecznego (Ranson, Rikowski, Strain 2001).

2. **Wsparcie dla osób starszych:** LOWE zapewnia wsparcie i aktywizację osób starszych, oferując im możliwość uczestniczenia w życiu społecznym i kulturalnym. To przeciwdziała wykluczeniu i samotności, co potwierdza wypowiedź uczestniczki: *to jest naprawdę jedyna możliwość, zwłaszcza w dzisiejszej dobie, kiedy... ludzie są jacyś tacy wyobcowani* (Biecz, uczestnik).
3. **Rozwój kompetencji niezbędnych do aktywnego uczestnictwa w życiu kulturalnym i społecznym:** LOWE promuje ideę uczenia się przez całe życie, oferując kursy i warsztaty rozwijające umiejętności. Jak zauważa jeden z edukatorów, program umożliwia *rozwijanie tych kompetencji, które są nam teraz szczególnie potrzebne, bo wiadomo, człowiek uczy się przez całe życie* (Szczurowa, edukator).
4. **Integracja międzypokoleniowa:** program sprzyja integracji międzypokoleniowej, umożliwiając realizację projektów łączących różne pokolenia. Współpraca ta jest źródłem lepszego zrozumienia różnych perspektyw, uwarunkowań i ograniczeń oraz wzmacniania wzajemnego szacunku. Jak podkreśla jeden z uczestniczących w badaniach animatorów: *możemy prowadzić wspólne projekty, gdzie rodzice wraz z uczniami, a czasem też dziadkami przychodzą na zajęcia* (Biecz, animator). Działania LOWE pozwalają więc przeciwdziałać osłabianiu więzi międzypokoleniowych, związanych z przemianami stylów życia, dużą mobilnością społeczną, szybkimi zmianami technologicznymi (Budzyńska 2018).
5. **Wzmocnienie poczucia przynależności do społeczności:** Udział w programie LOWE zwiększa poczucie przynależności do lokalnej społeczności. Uczestnicy dzięki zaangażowaniu się w działania społeczne czują się bardziej zintegrowani i zaangażowani w życie lokalne. Jak wskazuje jeden z uczestników: *widać, że to są stworzone grupy osób... ludzie są razem, oni się spotykają* (Biecz, animator).

4. Wyzwania dla LOWE – perspektywa edukatorów i uczestników

Mimo licznych korzyści, projekt LOWE niesie ze sobą również szereg **wyzwań**. Zmęczenie projektowe, bariera finansowa, trudności z dostępnością i transportem, a także konieczność adaptacji metod dydaktycznych, to tylko niektóre z nich.

Sukces projektu jest ściśle związany z umiejętnościami i kompetencjami edukatorów, co wymaga od nich ciągłego rozwoju i dostosowywania się do zmieniających się potrzeb uczestników.

Badania wskazały na kilka kluczowych obszarów, które mogą stanowić wyzwanie dla długotrwałego sukcesu projektu.

1. **Zagrożenia dla utrzymania zainteresowania:** jednym z ryzyk jest spadek zainteresowania wśród uczestników i personelu, co może być spowodowane zmęczeniem projektowym. Jak wskazuje jeden z edukatorów: *To znaczy ten projekt u nas już tyle lat trwa, że po prostu my nie jesteśmy przyzwyczajeni do tego, żeby jakiegokolwiek działania tak długo trwały.* Może to prowadzić do zmniejszenia zaangażowania i motywacji do działań w LOWE.
2. **Bariera finansowa:** kwestie finansowe również mogą stanowić poważne wyzwanie dla trwałości projektu. Wymaga on zasobów finansowych zarówno na poziomie lokalnym, jak i zewnętrznego wsparcia finansowego, co może być niepewne w dłuższym okresie. Edukatorzy wskazują na potrzebę kontynuacji finansowania i wyjścia poza ramy projektu, instytucjonalizacji rozwiązań, aby zapewnić stabilność i rozwój LOWE.
3. **Transport i dostępność:** dostępność geograficzna zajęć może stanowić barierę dla niektórych potencjalnych uczestników, szczególnie w obszarach wiejskich, gdzie transport publiczny jest ograniczony.
4. **Włączenie szerszej społeczności:** wyzwaniem jest również włączenie całej społeczności lokalnej w działania projektu, w tym niektóre osoby starsze, które mogą czuć się wykluczone ze względu na przekonania dotyczące wieku i edukacji.
5. **Adaptacja metod dydaktycznych:** zmiany w metodach uczenia wymagają ciągłego doskonalenia i adaptacji przez edukatorów, co stanowi wyzwanie w kontekście szkół, które mogą być przyzwyczajone do bardziej tradycyjnych form uczenia.
6. **Zależność od kompetencji edukatorów:** sukces projektu LOWE jest ściśle związany z umiejętnościami i kompetencjami edukatorów. Wymaga to od nich ciągłego rozwoju i dostosowywania się do zmieniających się potrzeb uczestników, co może być trudne do utrzymania na wysokim poziomie w długim okresie.
7. **Potrzeba ewaluacji:** projekt wymaga stałej ewaluacji i monitorowania postępów, aby zapewnić jego skuteczność i dopasowanie do potrzeb uczestników i uwarunkowań zewnętrznych.

Projekt LOWE jest istotnym uzupełnieniem tradycyjnego systemu edukacji, wykorzystując w szczególności zalety uczenia nieformalnego i pozaformalnego często mniej docenianego przez decydentów, nie tylko w Polsce (Hager 2001). Oferuje edukatorom możliwość rozwoju zawodowego i osobistego, uczestnikom aktywizację i integrację społeczną, a szkołom rozwój, wzmacnianie ich roli społecznej oraz poszerzenie oferty edukacyjnej. Ryzyka i wyzwania wymagają uwagi i uwzględnienia w modelu zarządzania, aby LOWE mogło skutecznie realizować swoje cele jako centrum uczenia się przez całe życie, zapewniając trwałość i utrzymanie efektów w przyszłości.

5. Trwałość projektu w opiniach edukatorów

Wyniki badania case study dotyczące czynników decydujących o trwałości projektu LOWE w opiniach edukatorów pozwalają na wyróżnienie kilku kluczowych elementów, które wpływają na trwałość jego efektów. Te elementy to finansowanie, zaangażowanie kadry, rola liderów oraz współpraca międzyinstytucjonalna.

1. **Finansowanie:** stabilność finansowa jest fundamentalnym czynnikiem trwałości projektu LOWE. Edukatorzy podkreślają, że ciągłe pozyskiwanie środków finansowych jest niezbędne do utrzymania i rozwoju projektu. *No mamy brać udział też w takim projekcie „Ludowe Uniwersytety LOWE” też przez Fundację Małopolska Izba Samorządowa, oni tam właśnie takie projekty pisali i mamy też to brać*, wskazuje jeden z respondentów. Innym przykładem jest wykorzystanie lokalnych zasobów, jak w przypadku wspomnianego pozyskiwania mąki od lokalnego młynarza do pieczenia pierniczków.
2. **Zaangażowanie kadry:** Motywacja i zaangażowanie edukatorów są kluczowe dla sukcesu projektu. Wiele wypowiedzi wskazuje na to, że osobisty rozwój i satysfakcja z pracy w projekcie LOWE są istotnymi czynnikami ich zaangażowania. *To dla osoby jest to właśnie rozwijające. To jest to, że my też żyjemy w tym środowisku* (Zblewo, edukator).
3. **Rola liderów:** Liderzy są wskazywani jako kluczowi dla sukcesu projektu. Ich zdolność do generowania pomysłów, zarządzania zespołami i pozyskiwania środków jest nieoceniona. *Tak? Wie pani, my tu mamy taką dobrą duszę w gminie. To jest kobieta, która jest po prostu wulkanem pomysłów* (Biesiekierz, edukator), mówi jeden z respondentów.
4. **Współpraca międzyinstytucjonalna:** Współpraca z różnymi podmiotami, w tym z innymi gminami, stowarzyszeniami i instytucjami, jest nieodłącznym

terminowego rozwoju i sukcesu projektu, co potwierdzają edukatorzy swoimi doświadczeniami i wypowiedziami. Dlatego też, aby zapewnić dalszy rozwój projektu LOWE, niezbędne jest ciągłe dbanie o te cztery kluczowe aspekty.

6. Trwałość LOWE w opiniach koordynatorów

Koordynatorzy, odnosząc się do trwałości LOWE, koncentrowali się przede wszystkim na dwóch głównych aspektach: finansowaniu i współpracy.

1. **Finansowanie:** Finansowanie jest kluczowym czynnikiem, który determinuje trwałość LOWE. Koordynatorzy podkreślają trudności związane z pozyskiwaniem środków po zakończeniu finansowania projektowego. Jak wskazuje koordynator z Biecza, pieniądze są niezbędne dla kontynuacji działań, a ich brak skutkuje koniecznością szukania alternatywnych źródeł, takich jak granty czy wsparcie lokalnych organizacji. Pozyskiwanie funduszy przez pisanie wniosków i starania o dofinansowanie staje się nieodzownym elementem pracy koordynatorów. Zdaniem koordynatora ze Zblewa, bez stałych źródeł finansowania, ośrodki LOWE mogą stopniowo wygaszać działalność.
2. **Współpraca i partnerstwa:** Koordynatorzy wskazują na znaczenie partnerstw i współpracy jako siły napędowej projektu. W Bieczu, na przykład, różnorodność partnerów i wspólnych działań artystycznych, kulturalnych i edukacyjnych przyczynia się do wzmocnienia projektu i jego trwałości. W Gorlicach koordynator zauważa, że współpraca z Małopolską Izbą Samorządową i pozyskiwanie środków z programu Erasmus+ są istotne dla kontynuacji działań. W Zblewie koordynator podkreśla rolę stowarzyszeń w finansowaniu zajęć artystycznych.

Chmura słów, która powstała na podstawie wypowiedzi koordynatorów odnoszących się do czynników wpływających na trwałość jest inna niż w przypadku edukatorów. Tutaj zdecydowanie **większy nacisk kładziony jest na kwestie finansowe** (słowo „finansować” w centrum). Wydaje się to zrozumiałe, gdyż to **od koordynatorów oczekuje się znalezienia rozwiązań, które pozwolą zapewnić środki na działanie LOWE**. Potwierdza to częstsze niż w innych grupach występowanie słów: „pozyskiwać”, „wniosek”, „napisać”, „problem”. **W wypowiedziach koordynatorów przejawia się więc obciążenie faktem projektowego funkcjonowania LOWE i silnej koncentracji na zapewnieniu środków na bieżącą działalność**, co jest możliwe albo dzięki pozyskiwaniu kolejnych projektów albo korzystaniu ze wsparcia stworzonych sieci współpracy.

Rysunek 2. Kluczowe czynniki trwałości LOWE w wypowiedziach koordynatorów – chmura najczęściej występujących pojęć



Źródło: opracowanie własne na podstawie wywiadów zrealizowanych w studium przypadku Think Tank LOWE

Koordynatorzy LOWE dostrzegają, że dla długoterminowego funkcjonowania projektu niezbędne jest zapewnienie stałych źródeł finansowania oraz budowanie efektywnych partnerstw. Współpraca z różnymi instytucjami i organizacjami oraz umiejętne pozyskiwanie środków finansowych są kluczowe dla zapewnienia trwałości i rozwoju LOWE. Jednocześnie zauważają potrzebę wypracowania rozwiązań systemowych, aby można było łatwiej realizować działania edukacyjne dla dorosłych w lokalnych społecznościach.

7. Trwałość LOWE w opiniach przedstawicieli samorządu

Przedstawiciele samorządów zwracają uwagę na dwa główne aspekty kluczowe dla trwałości działania LOWE: instytucjonalizację i finansowanie.

1. **Instytucjonalizacja i odpowiedni status prawny:** przedstawiciele samorządów podkreślają konieczność zapewnienia odpowiednich uwarunkowań prawnych, które umożliwiłyby formalne funkcjonowanie LOWE jako części systemu edukacyjnego. Jak wskazuje wójt Szczurowej, obecnie nie istnieje prawna możliwość finansowania przez samorzady takich działań jak LOWE, co jest znaczącym ograniczeniem. Podobnie, przedstawiciel z Gorlic zauważa, że LOWE funkcjonuje jako projektowy twór bez odniesienia w aktualnych przepisach oświatowych,

Przedstawiciele samorządów wskazują na konieczność stworzenia odpowiednich ram prawnych i zapewnienia stabilnego finansowania jako kluczowych czynników decydujących o trwałości i rozwoju projektów edukacyjnych dla dorosłych, takich jak LOWE. Instytucjonalizacja projektu w prawie oświatowym i zapewnienie ciągłego wsparcia finansowego mogą znacznie przyczynić się do trwałości tego typu inicjatyw.

8. Porównanie perspektyw edukatorów, koordynatorów i przedstawicieli samorządów

Analizując opinie edukatorów, koordynatorów oraz przedstawicieli samorządu na temat trwałości projektu LOWE, można zauważyć kilka istotnych podobieństw i różnic w ich perspektywach.

Podobieństwa:

1. **Finansowanie:** wszystkie grupy zgodnie podkreślają kluczowe znaczenie finansowania dla trwałości projektu LOWE. Edukatorzy, koordynatorzy i przedstawiciele samorządu wskazują na potrzebę stabilnych źródeł finansowania, aby zapewnić ciągłość działań i rozwoju projektu.
2. **Współpraca:** zarówno koordynatorzy, jak i przedstawiciele samorządu akcentują wagę współpracy i tworzenia partnerstw w celu utrzymania i rozwoju projektu LOWE. Współpraca z różnymi instytucjami, organizacjami społecznymi i sektorem prywatnym jest postrzegana jako istotny element przyczyniający się do sukcesu i trwałości projektu.

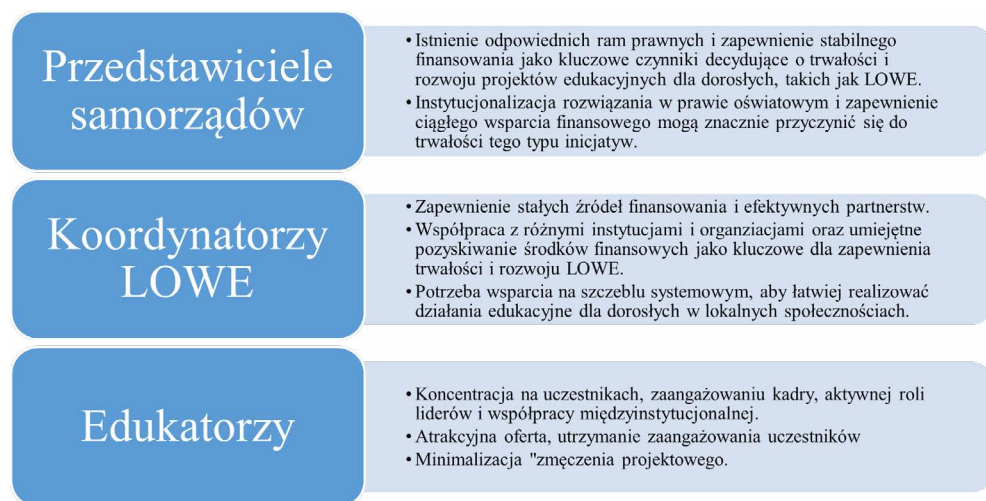
Różnice:

1. **Perspektywa instytucjonalna vs. osobista:** przedstawiciele samorządu skupiają się głównie na aspektach instytucjonalnych, takich jak regulacje prawne i systemowe, które wpływają na możliwości finansowania LOWE. Edukatorzy i koordynatorzy, z drugiej strony, częściej odnoszą się do doświadczeń osobistych i bezpośrednich interakcji z uczestnikami, co wpływa na ich postrzeganie potrzeb i wyzwań projektu.
2. **Status prawny i instytucjonalizacja:** przedstawiciele samorządu kładą większy nacisk na potrzebę instytucjonalizacji LOWE i uregulowania jego statusu prawnego w systemie edukacyjnym. Edukatorzy i koordynatorzy, choć również zwracają uwagę na te kwestie, koncentrują się bardziej na bezpośrednich działaniach, takich jak pozyskiwanie środków na bieżącą działalność, tworzenie programów i angażowanie uczestników.

3. **Rola i zaangażowanie kadry:** edukatorzy i koordynatorzy często podkreślają znaczenie własnego zaangażowania i pasji w realizacji projektu, wskazując na to jako na kluczowy czynnik sukcesu i trwałości LOWE. Dla przedstawicieli samorządu, choć ta kwestia również jest ważna, priorytetem wydają się być bardziej strukturalne i systemowe rozwiązania.

Syntetyczne zestawienie spojrzenia przedstawicieli samorządów, koordynatorów i edukatorów na czynniki decydujące o trwałości LOWE przedstawiono na Rysunku nr 4.

Rysunek 4. Różnice i podobieństwa w postrzeganiu przez różnych interesariuszy kluczowych uwarunkowań trwałości działań LOWE, wg B. Worek



Źródło: opracowanie własne na podstawie wywiadów zrealizowanych w studium przypadku Think Tank LOWE

Choć zarówno edukatorzy, koordynatorzy, jak i przedstawiciele samorządu podkreślają znaczenie finansowania i współpracy dla trwałości LOWE, różnią się w kwestii podejścia do instytucjonalizacji, statusu prawnego projektu oraz roli kadry. Edukatorzy i koordynatorzy skupiają się bardziej na bezpośrednich działaniach i osobistym zaangażowaniu, podczas gdy przedstawiciele samorządu akcentują potrzebę systemowych rozwiązań i regulacji prawnych.

9. Podsumowanie

Wielokrotne studium przypadku przeprowadzone w ramach THINK TANK LOWE, potwierdza wyniki innych badań dotyczących oceny funkcjonowania LOWE, m.in.

ewaluacji zleconej przez MEiN⁴¹. W raporcie podsumowującym ewaluację zwrócono uwagę, że *ośrodki LOWE przyczyniły się do rozwoju kapitału społecznego w środowiskach lokalnych. Kapitał społeczny był budowany m.in. poprzez aktywizację osób ze środowiska lokalnego, które zostały zaangażowane m.in. w prowadzenie zajęć. LOWE bazują na zastanym kapitale, co umożliwia jego dalsze odkrywanie i pogłębianie* (Polska Agencja Ewaluacji... 2022: 7). Bazowanie na lokalnych zasobach, odkrywanie i wzmacnianie ich potencjału jawi się także w przeprowadzonym studium jako jeden z najistotniejszych aspektów działania LOWE.

Jak pokazały zaprezentowane w tym rozdziale wyniki, LOWE przynosi liczne korzyści społeczności lokalnej, w tym integrację społeczną, wsparcie dla osób starszych, rozwój kompetencji oraz integrację międzypokoleniową. Edukatorzy dostrzegają w projekcie możliwość rozwoju zawodowego i osobistego, podkreślając znaczenie pracy z dorosłymi i czerpanie satysfakcji z uczenia chętnych osób. Równocześnie, koordynatorzy i przedstawiciele samorządu lokalnego zauważają konieczność zapewnienia trwałości LOWE przez instytucjonalizację, odpowiednie ramy prawne i stabilne finansowanie. Wyniki badań pokazują, że dla utrzymania trwałości LOWE należy podjąć działania mające na celu włączenie tej inicjatywy w ramy systemu edukacji, wykorzystując możliwości, jakie stwarza przywiązywanie coraz większej wagi do edukacji pozaformalnej i nieformalnej jako istotnych filarów integralnie rozumianego systemu uczenia się przez całe życie (European Commission 2020, Worek 2019).

Z perspektywy edukatorów, kluczowymi elementami trwałości LOWE są zaangażowanie kadry, rola liderów i współpraca międzyinstytucjonalna. Finansowanie, będące wspólnym mianownikiem dla wszystkich grup interesariuszy, jest uznawane za fundamentalne dla kontynuacji i rozwoju projektu. Koordynatorzy oraz przedstawiciele samorządów szczególnie podkreślają znaczenie finansowania i partnerstw, wskazując na potrzebę wsparcia na szczeblu systemowym, aby ułatwić realizację celów edukacyjnych dla dorosłych.

Analiza wskazuje na zbieżność opinii odnośnie kluczowych czynników trwałości LOWE, takich jak finansowanie i współpraca. Różnice pojawiają się głównie w podejściu do instytucjonalizacji i statusu prawnego projektu. Edukatorzy i koordynatorzy koncentrują się na bezpośrednich działaniach i zaangażowaniu, pod-

⁴¹ Por. raport pt. *Ewaluacja Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji Badanie wartości wskaźnika rezultatu długoterminowego PO WER*, <https://efs-archiwum.men.gov.pl/wp-content/uploads/2023/10/Ewaluacja-Lokalnych-Osrodkow-Wiedzy-i-Edukacji-Raport-koncowy.pdf>.

czas gdy przedstawiciele samorządu zwracają uwagę na konieczność stworzenia odpowiednich ram prawnych i systemowego wsparcia. Perspektywy te należy uznawać jednak za komplementarne, a nie przeciwstawne: są one silnie powiązane z pełnionymi w LOWE rolami i usytuowaniem w ich strukturze. Istotne jest jednak dostrzeganie obu tych perspektyw i uwzględnianie różnorodnych czynników warunkujących trwałość LOWE. Zwracanie uwagi na potrzebę instytucjonalizacji (rozumianej jako wypracowanie stabilnego modelu funkcjonowania LOWE, uwzględniającego niezbędne ramy prawne i zasoby finansowe), nie może przesłaniać kwestii związanych z utrzymaniem wysokiego poziomu zaangażowania społecznego, zdolnością do rozwijania i adaptacji oferty i form działania do potrzeb lokalnych.

Na podstawie przeprowadzonych badań można potwierdzić, iż trwałość LOWE uzależniona jest od złożonej interakcji między finansowaniem, instytucjonalizacją, współpracą i zaangażowaniem kadry. Stabilne finansowanie i odpowiednie ramy prawne są kluczowe dla zapewnienia ciągłości działalności i jej rozwoju. Równocześnie, zaangażowanie i pasja edukatorów, współpraca międzyinstytucjonalna i aktywna rola liderów tworzą podstawę dla skutecznego funkcjonowania i pozytywnego wpływu LOWE na społeczność lokalną.

LOWE JAKO SZANSA ROZWOJU DLA SZKOŁY I NAUCZYCIELI

Joanna Ozorka-Krawczyk

Streszczenie

Celem przeprowadzonych badań było poznanie doświadczeń nauczycieli w zakresie edukacji dorosłych organizowanych w ramach LOWE, zidentyfikowanie czynników pobudzających i ograniczających oraz wyartykułowanie oczekiwań pracowników jednostek oświatowych, które pozwolą wskazać warunki trwałego funkcjonowania LOWE przy szkole. W kontekście rozważań nad warunkami przyszłości przedsięwzięcia, analizie poddano doświadczenia nauczycieli w zakresie organizowania i trwałości działań LOWE. W badaniu ankietowym wzięło udział 74 nauczycieli oraz 61 koordynatorów. Badanie pogłębione przeprowadzono w pięciu wybranych ośrodkach LOWE, w każdym przeprowadzono wywiad z jednym edukatorem. Założenia pierwotnego modelu LOWE oraz jego modyfikacji, dostępna literatura przedmiotu oraz przeprowadzone badania wskazują na istniejący w środowisku szkół potencjał w projektowaniu i moderowaniu edukacji całonocnej. Tworzenie Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji to przykład, że innowacyjne działania są pożądane w szkole i przynoszą wymierne efekty. Jednak upowszechnienie tego pomysłu wymaga wielowymiarowego wsparcia. Analiza wykazała, że wprowadzanie zmian w pracy szkoły wymaga zadbania o merytoryczne przygotowanie jej pracowników oraz jasne określenie zasad organizacyjnych, w tym źródeł finansowania.

Słowa kluczowe: nauczyciel, edukacja dorosłych, edukacja całonocna, zmiana edukacyjna, Lokalny Ośrodek Wiedzy i Edukacji

1. Wprowadzenie

Otwarcie szkoły na środowisko lokalne wydaje się koniecznością w bardzo dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości demograficznej i technologicznej. Edukacja jest jednym z kluczowych obszarów, które muszą ulec przeobrażeniu, aby zatrzymać niekorzystne zjawiska i odpowiadać na realne potrzeby zmieniającego się świata. Dane demograficzne w kontekście szkoły nie napawają optymizmem. Liczba dzieci zmniejsza się; w 2021 roku liczba dzieci i młodzieży w przedziale wieku 0-17 lat stanowiła tylko 18,4% społeczeństwa (dla porównania w roku 2000

współczynnik ten wynosił 24,4%). Dlatego jakość edukacji, a właściwie jej podniesienie, jest jednym z dziesięciu wyzwań w krajowej Strategii Demograficznej 2040.

Na poziomie europejskim w Rezolucji Rady Europy w sprawie strategicznych ram europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia na rzecz europejskiego obszaru edukacji w szerszej perspektywie (2021-2030) (Rada Unii Europejskiej, 2021) wskazano pięć priorytetów strategicznych, w tym:

- podnoszenie kompetencji i motywacji w zawodach związanych z edukacją,
- zapewnienie wszystkim rzeczywistych możliwości uczenia się przez całe życie i mobilności.

Koncepcja szkoły pełniącej równocześnie rolę Lokalnego Ośrodka Wiedzy i Edukacji wydaje się odpowiedzią na obydwie priorytety UE. Z jednej strony powstaje przestrzeń, w której przenikają się różne formy edukacji: formalna, nieformalna i pozaformalna. Równocześnie nauczyciele podnoszą swoje kompetencje i wzrasta ich poczucie sensu i spełnienia (czynniki niezbędne do wzrostu motywacji).

LOWE to próba zdefiniowania nowej roli szkoły w środowisku lokalnym i zupełnie inna perspektywa, w której znaleźli się jej pracownicy. Wobec dotychczasowych doświadczeń czyli edukacji formalnej, obowiązkowej dla dzieci i młodzieży, opierającej się na ramowych planach nauczania, rozbudowanej podstawie programowej i określonych standardach egzaminacyjnych, pojawia się potrzeba, ale też wyzwanie odnalezienia się w edukacji dorosłych w otoczeniu szkoły.

Rzeczywistość LOWE to z założenia edukacja pozaformalna i nieformalna, gdzie rola edukatora ulega przeobrażeniu. Nauczyciel nie przekazuje wiedzy, jak w edukacji formalnej, ale podąża za potrzebami uczących się, tworzy środowisko sprzyjające nauce, staje się moderatorem procesu edukacyjnego. Wzajemne relacje oparte są na partnerstwie, w toku procesu następuje zmienność ról (uczący się może przekazywać innym swoją wiedzę, wchodząc w rolę prowadzącego). Wreszcie struktura edukacji dopasowana jest do potrzeb uczestników i ustalana razem z nimi.

Szkoła jako ośrodek aktywizowania lokalnej społeczności ma wiele atutów. Posiada zasoby infrastrukturalne, bazę dydaktyczną oraz wykwalifikowaną kadrę. W myśl modelu LOWE, ważną rolę przypisuje się nauczycielom oraz ich kompetencjom edukacyjno-społecznym, stanowiącym czynnik, który może istotnie zwiększyć aktywność i atrakcyjność procesu uczenia się osób dorosłych.

Wdrażanie innowacji w instytucji zależy od jej pracowników, dlatego kadra trenerska dostaje szczególne zadanie tj. organizowanie, inspirowanie, koordynowanie aktywnego zaangażowania dorosłych mieszkańców w działania o charak-

terze społecznym, edukacyjnym, środowiskowym. Nie ma w tym żadnego zaskoczenia, biorąc pod uwagę, że zasadnicza kwestia zmian oświatowych tkwi w tym, w jakim zakresie pracownicy szkół podołają nowym wymaganiom, obowiązkom (Nowosad I, 2018).

Powierzenie placówkom edukacyjnym nowej funkcji otwiera szerokie pole działania i oddziaływania oraz stanowi „powiew świeżego powietrza” w lokalnych środowiskach, a tym samym daje szansę na zmianę szablonowego podejścia do edukacji i otwarcie się społeczności szkolnej na wzajemne przenikanie się różnych rodzajów uczenia się, w tym uczenia się nieformalnego. Model LOWE zakłada bardzo elastyczne rozwiązania w prowadzeniu aktywności przy danej szkole, tzn. po dokonaniu wstępnej diagnozy kadra i zespół trenerski mają pełną dowolność w zaproponowaniu własnego kierunku działania, pod warunkiem, że szkoła zaproponuje otoczeniu ofertę innowacyjną, której nikt do tej pory nie prowadził.

Treść rozdziału oparto na badaniach przeprowadzonych w ramach projektu „Budowanie warunków dla rozwoju edukacji poza i nieformalnej dorosłych w paradygmacie uczenia się przez całe życie (LLL) z wykorzystaniem doświadczeń modelu LOWE – THINK TANK LOWE”, realizowanego z Rządowego Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018-2030 PROO Priorytet 4. W badaniach ankietowych zastosowano technikę CAWI (Computer-Assisted Web Interviewing), W badaniu wzięło udział 74 nauczycieli zaangażowanych w budowanie i realizację oferty LOWE oraz 64 koordynatorów ośrodków LOWE z całej Polski. W wywiadach bezpośrednich, w ramach wielokrotnego studium przypadku (*multiple case study*), uzyskano opinie pięciu edukatorów z LOWE: Biecz, Biesiekierz, Gorlice, Szczurowa oraz Zblewo.

2. Gotowość nauczycieli do nowej roli

Proces zmiany, niezależnie od jego pochodzenia jest bardzo złożony, ale zawsze stwarza szansę rozwoju dla ludzi. Jednym z elementów diagnozy tworzonej na potrzeby projektu, było określenie zasobów osobowych w środowisku lokalnym, które będą punktem wyjścia do budowania efektywnie działającej grupy projektowej. Obowiązek skompletowania zespołu trenerskiego spoczywał na koordynatorach LOWE.

Przeprowadzone badania pokazały, że w poszczególnych ośrodkach gotowość kadry do podjęcia nowego wyzwania była różna i nie wszyscy nauczyciele wykazali chęć zaangażowania się w organizowanie i prowadzenie zajęć w LOWE. Największy odsetek koordynatorów badanych ośrodków deklarował zaangażo-

wanie nauczycieli na poziomie 30% kadry pedagogicznej (34,4%). Mniej niż 20% zaangażowanych pracowników szkoły wskazało 12 koordynatorów (19,7%), tyle samo respondentów zaznaczyło odpowiedź – około 10% kadry (19,7%). Analizowane dane świadczą, że pozostawiono pracownikom możliwość decydowania o podjęciu dodatkowych zadań i nie stawiano ich w sytuacji przymusu.

Wśród badanych ośrodków pojawiły się również takie, gdzie prawie 100% kadry zaangażowało się w LOWE (3,3%); tyle samo koordynatorów wskazało zupełny brak zaangażowania ze strony kadry szkoły (3,3%) (Tabela 1).

Tabela 1. Liczba nauczycieli i pracowników szkoły zaangażowanych w tworzenie LOWE we wskazaniach koordynatorów

Odpowiedzi	n	[%]
Prawie 100% kadry	2	3,3
Powyżej 70% pracujących w szkole	1	1,6
Około 50% kadry	11	18,0
Około 30% pracowników	21	34,4
Mniej niż 20%	12	19,7
Około 10% kadry	12	19,7
Żaden z pracowników nie brał udziału w tworzeniu i funkcjonowaniu LOWE	2	3,3
Ogółem	61	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania prowadzonego przez Think Tank LOWE (N=61)

Edukacja osób dorosłych, była dla wielu nauczycieli, realizatorów projektu, nowym doświadczeniem zawodowym. Ponad połowa uczestniczących w badaniu deklarowała niewielkie doświadczenie (39,7%) lub całkowity brak doświadczenia (16,4%) w edukacji osób dorosłych (Tabela 2).

Tabela 2. Doświadczenie nauczycieli w edukacji osób dorosłych

Odpowiedzi	n	[%]
Duże doświadczenie w uczeniu lub aktywizowaniu osób dorosłych (zarówno formalne jak nieformalne)	32	43,8
Niewielkie, ale np. prowadziłem/prowadziłam kursy/szkolenia dla współpracowników	29	39,7
Brak doświadczenia	12	16,4
Ogółem	73	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania prowadzonego przez Think Tank LOWE

3. Obawy i dylematy przed rozpoczęciem działań

Nowe wyzwanie, jakim niewątpliwie jest dla szkoły utworzenie LOWE, było źródłem wielu obaw i dylematów, które ujawniły się już na etapie diagnozy potencjału szkoły do realizacji założeń projektowych LOWE. Tylko 28,6% pedagogów, którzy podjęli się realizacji zadań LOWE, nie miało wątpliwości co do uczestnictwa w tym przedsięwzięciu (Tabela 3).

Tabela 3. Obawy nauczycieli wynikające z uczestnictwa w projekcie LOWE

Odpowiedzi	n	[%]
Obawa o brak zainteresowania zajęciami i frekwencję uczestników	33	42,9
Trudności związane z pogodzeniem dodatkowych zajęć z obowiązkami zawodowymi, rodzinnymi i innymi	25	34,2
Nie miałem/am obaw	22	28,6
Obawa przed oceną, która może podważyć budowany do tej pory wizerunek nauczyciela w środowisku lokalnym	20	27,4
Niewystarczająca wiedza i doświadczenie w zakresie edukacji dorosłych	17	22,1
Trudności w zmianie rutyny i przyzwyczajzeń	3	4,1
Inne	1	1,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania prowadzonego przez Think Tank LOWE

*W pytaniu wystąpiła możliwość zaznaczenia kilku odpowiedzi, a więc wynik nie sumuje się do 100%.

Pozostali respondenci, mimo otwartości na zmiany w szkole, mieli różne obiekty, które można podzielić na trzy grupy:

- **obawy wizerunkowe** – najczęściej związane były z lękiem przed negatywną oceną środowiska lokalnego (bezpośredniego otoczenia szkoły, miejsca pracy, rodziców uczniów), która zostanie wyrażona brakiem zainteresowania proponowanymi zajęciami i niewielką frekwencją (42,9%). Część nauczycieli rozszerzenie roli szkoły w środowisku wiązała z obawą utraty autorytetu i szacunku dla zawodu nauczyciela (27,4%);
- **obawy kompetencyjne** – związane z brakiem doświadczenia w edukacji osób dorosłych, wyraziło 22,1% respondentów;
- **obawy organizacyjne** – związane z koniecznością pogodzenia nowych obowiązków z pracą etatową, obowiązkami domowymi i innymi zobowiązaniami (34,2% ankietowanych).

W wywiadach bezpośrednich z edukatorami (case study) wyraźnie wybrzmiały obawy o frekwencję i zainteresowanie lokalnej społeczności. Trudno było so-

bie wyobrazić aktywność mieszkańców, w sytuacji braku przymusu uczestnictwa w zajęciach. Edukatorzy podzielili się takimi refleksjami:

- ...gdzieś tam z tyłu głowy zawsze to było, prawda, że robimy takie zajęcia, ale czy ludzie przyjdą, prawda?
- ... znaczy wie Pani co, ja generalnie na początku jak ten pomysł się pojawił miałem obawy, że nie będziemy mieli odpowiedniej ilości uczestników. Takie miałem wyobrażenie. Nie wiem, skąd się ono wzięło. Przypuszczam, że z tego, że normalnie uczę w szkole młodzieżowej i generalnie jakoś mam takie odczucia, że młodzież przychodzi dlatego że musi, a nie dlatego, że chce i przełożyłem to również na te zajęcia LOWE. I też przypuszczałem, że ci ludzie jakoś nie będą tym zainteresowani specjalnie, natomiast rzeczywistość okazała się zupełnie inna.
- ... Obawy? Czy będą przychodzili ludzie, tak. Czy będą przychodzili ludzie? Ilu będzie tych ludzi?

4. Czynniki motywujące i wzmacniające

Mimo obawy i braku doświadczenia, pojawiły się czynniki, motywatory, które zachęciły respondentów do podjęcia wyzwania i wyjścia ze strefy komfortu. Większość badanych podkreśla, że bardzo duże znaczenia miała dla nich możliwość uczestniczenia w nowym, innowacyjnym przedsięwzięciu i praca z ciekawymi ludźmi. Dodatkowym czynnikiem motywującym była również możliwość zarobienia dodatkowych pieniędzy. Czynnikiem, któremu nie przypisywano dużego znaczenia, było polecenie przełożonego (dyrektora szkoły), co wskazuje, że praca w LOWE nie była obligatoryjna i nauczyciele samodzielnie podejmowali decyzję w tym zakresie (Tabela 4).

Tabela 4: Czynniki motywujące do aktywności w LOWE

Odpowiedzi	1 – to nie miało znaczenia	2	3	4	5 – miało to bardzo duże znaczenie
Chęć zdobycia dodatkowych kwalifikacji i umiejętności	11	7	5	15	36
Możliwość uczestniczenia w innowacyjnym przedsięwzięciu	1	3	2	22	46
Możliwość zarobienia dodatkowych pieniędzy	3	6	11	19	35
Polecenie przełożonego	33	10	9	12	10
Możliwość pracy z ciekawymi ludźmi	1	2	5	16	50

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania prowadzonego przez Think Tank LOWE

Respondenci podawali też inne powody, które decydowały o zaangażowaniu, wśród nich najczęściej wymieniano:

- *integracja ze społecznością, nowe ciekawe relacje między trenerem a uczestnikami;*
- *chęć podzielenia się podczas zajęć z osobami dorosłymi swoją wiedzą i umiejętnościami;*
- *ciekawość i chęć działania w nowej inicjatywie;*
- *możliwość własnego rozwoju i chęć rozwijania umiejętności pracy z osobami dorosłymi;*
- *nowe wyzwanie.*

Dodatkowe bodźce wzmacniające pojawiały się w czasie realizacji projektu, edukatorzy otrzymywali od uczestników dużo pozytywnej energii i nawiązywali bardzo serdecznie relacje. Podczas wywiadów nauczyciele określili to następująco:

- *... no, dla mnie, myślę, że dla wszystkich również, to była sama radość. Tak naprawdę spotkać się z osobami, które chcą przychodzić na zajęcia, które chcą się uczyć. A jak słyszy Pani od uczestnika swoich zajęć, że 25 lat czekała Pani na okazję uczenia się języka, to czego można chcieć więcej, tak? I frekwencja jest, i chęć jest, i mimo, że przedmiot nie jest może najłatwiejszy, tak? To zapał jest ..."*
- *...ja Pani powiem, że ja bardzo lubię te moje zajęcia w LOWE, dlatego że dla mnie to po prostu jest odskocznia od codzienności. Jak idę na zajęcia z tymi starszymi osobami, to tak jakbym do oazy jakiegoś spokoju wkraczał, prawda. Ponieważ mam do czynienia z osobami, które wiedzą po co tutaj przychodzą, nie przychodzą dlatego, że muszą, tylko dlatego, że chcą.*

Nauczyciele zwracają uwagę, że praca z dorosłymi jest bardziej celowa, mniej stresująca i stanowi swoistą odskocznnię od edukacji młodzieży. Mają wolną rękę w wyborze metod i form pracy, mogą skupić się na realizacji celów edukacyjnych i pracować z zaangażowanymi ludźmi.

5. Korzyści dla nauczycieli i szkoły

Projekt LOWE to inicjatywa trudna, innowacyjna, a więc generująca wiele obaw. Wyniki badań pokazały jednak, że zaangażowanie kadry i determinacja, aby go zrealizować, przyniosły realne efekty w postaci zmiany obrazu szkoły w środowisku lokalnym.

W odczuciu respondentów rozszerzenie współpracy szkoły z otoczeniem spowodowało, że nauczyciele aktywnie zaczęli udzielać się w środowisku lokal-

nym, jak twierdziło 37,7% ankietowanych, a 23,4% zwróciło uwagę na poprawę relacji rodzic – nauczyciel. Tylko 3,9% respondentów nie zauważyło żadnych zmian (Tabela 5).

Tabela 5: Zaobserwowane zmiany w szkołach, przy których utworzono LOWE

Odpowiedzi	n	[%]
Podniesienie rangi szkoły w środowisku lokalnym	51	66,2
Poszerzenie współpracy szkoły z lokalnymi instytucjami, przedsiębiorcami, społecznością lokalną	49	63,6
Zwiększenie zaangażowania nauczycieli na rzecz środowiska lokalnego	29	37,7
Poprawa relacji rodzic – nauczyciel	18	23,4
Wzrost aktywności rodziców na terenie szkoły	15	19,5
Rozwój kompetencji zawodowych nauczycieli	8	10,4
Nie zauważyłam/zauważyłem zmian	3	3,9
Inne	1	1,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania prowadzonego przez Think Tank LOWE

*W pytaniu wystąpiła możliwość zaznaczenia kilku odpowiedzi, a więc wynik nie sumuje się do 100%.

Zmiana sposobu pracy szkoły, poszerzenie spektrum działania to zdecydowane korzyści dla szkoły. Jednak na uwagę zasługują fakt, jak zmieniają się sami nauczyciele. Stają się otwarci na nowe działania, czują się docenieni, odzyskują wiarę we własne możliwości, bo uczestnicy wracają na zajęcia mimo braku przymusu. Nawiązanie dialogu z otoczeniem szkoły powoduje, że komunikacja z rodzicami staje się łatwiejsza.

W wypowiedziach nauczycieli pojawiają się sygnały, które zdaniem M. Krzywdy (2019) świadczą o ich gotowości do nauki. **Pojawiają się emocje związane z procesem uczenia się**, niejednokrotnie można usłyszeć:

... A jak jadę na LOWE, to oni mi takiego kopa dają, tak mnie wzmocnią, że ja przychodzę po tych zajęciach i jestem tak zadowolona, że oni się ze mną liczą, oni mnie lubią, oni mnie motywują, oni są dla mnie partnerami, nie zdaje sobie pan sprawy, jakie to jest przyjemne...

Poruszenie związane było z odkryciem siebie na nowo, zdefiniowania się w roli edukatora osób dorosłych.

W rozmowach wyraźnie wybrzmiewa też **skłonność do przypisywania wagi nowo nabytym postawom i umiejętnościom**. Nauczyciele podkreślają z dumą, że:

- ... *Motywacja. No motywacją, to jest głównie to, że robi się coś dobrego, że to, co się robi, jest dobrze odbierane, że ludzie są zadowoleni, że no jest to takie dobrze postrzegane i nasze działania są dobrze odbierane właśnie przez miejscowych, miejscowe władze...*
- ... *uważam, że ta praca w tym LOWE też bardzo zmieniła mnie i zmieniła moje relacje do osób dorosłych i w ogóle do mieszkańców tutaj naszego terenu...*

Pokonanie własnych oporów jest konieczne do podążania drogą zmiany, powoduje, że odkrywamy nowe możliwości, które są źródłem świadomości swojej wartości i zwiększają też poczucie pewności siebie. O gotowości na zmiany świadczy również **podatność na modyfikacje**:

...poznałam nowych ludzi, mam nową grupę znajomych, poznałam nowe umiejętności, bo potem oni zaczęli uczyć mnie...

Wszystkie powyższe czynniki uruchamiają silną potrzebę zdobywania doświadczeń i stają się impulsem nowych pomysłów. Praca w LOWE jest dla nauczycieli źródłem satysfakcji i spełnienia. Pozytywne informacje zwrotne od uczestników działają motywująco i mobilizują do podejmowania kolejnych wyzwań.

Doświadczenia LOWE jednoznacznie pokazują, że w małych środowiskach lokalnych jest duża potrzeba i gotowość „uczenia się od siebie”, a taki sposób organizowania edukacji daje korzyści nie tylko uczestnikom zajęć, ale też samym edukatorom.

6. Warunki trwałości w ocenie nauczycieli

Doświadczenia prowadzenia i realizacji działań LOWE pokazały, że szkoła sprawdziła się w roli centrum edukacji, w tym edukacji nieformalnej i pozaformalnej, jednak dalsze jej funkcjonowanie w tej roli wymaga szerokiego wsparcia. LOWE to ludzie, ich potencjał i zaangażowanie. Teza ta ma odzwierciedlenie we wskazaniach koordynatorów, którzy określili z perspektywy własnego doświadczenia, jakie czynniki są istotne w kontekście sprawnego działania LOWE. Doświadczenia zarządzających ośrodkami LOWE wskazują, że duże znaczenie w efektywnym funkcjonowaniu mają edukatorzy (93,44% wskazań) oraz sami koordynatorzy (95,08%) a także przyjęte przez nich metody organizacji i zarządzania (Tabela 6).

Tabela 6: Wpływ różnych czynników na funkcjonowanie LOWE

Odpowiedzi	1 to nie miało znaczenia	2	3	4	5 miało to bardzo duże znaczenie
Kadra dydaktyczna (trenerzy, nauczyciele)	1	0	3	9	48
Koordynatorzy LOWE	1	0	2	9	49
Pozostała kadra administracyjna LOWE (animatory, obsługa finansowa, kadrowa)	0	2	5	22	32
Infrastruktura (w tym lokale, siedziba) i wyposażenie będące w dyspozycji LOWE	1	0	3	24	33
Metody organizacji i zarządzania LOWE	0	1	2	15	43
Systemy i obsługa IT (programy IT, platformy edukacyjne)	0	4	8	22	27
Wiedza i doświadczenie przedstawicieli organu prowadzącego LOWE	3	1	5	17	35

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania prowadzonego przez Think Tank LOWE

7. Podsumowanie

Koncepcja LOWE zakłada, że jest ono dodatkową funkcją szkoły, więc myśląc o trwałości, należy wziąć pod uwagę osoby pracujące w szkole: ich gotowość, otwartość i kompetencje do tej pracy. Szkoła jako przestrzeń edukacji całej społeczności lokalnej ma sens, a w tym kontekście znacząca wydaje się rola kadry LOWE. „W dużej mierze od osób zaangażowanych w tę działalność zależeć będzie kontynuowanie rozpoczętych działań” (Mazurek 2019). Dobrze działający ośrodek to nauczyciele, którzy rozumieją edukację dorosłych i potrafią wyjść poza bardzo sformalizowane uczenie dzieci. Nauczyciele znajdują wewnętrzną motywację do zmian. Warunkiem trwałości takich inicjatyw jest ograniczenie działania sił hamujących.



Rys. 1. Siły pobudzające i ograniczające powstanie LOWE przy szkole – opracowanie własne według teorii Kurta Lewina (Kulawik-Dutkowska J., 2016)

Nauczyciele zwracają również uwagę na potrzebę wsparcia merytorycznego w postaci szkoleń, szczególnie w zakresie metod pracy z osobami dorosłymi. Duże znaczenie ma też edukacja w zakresie wskazywania celu organizowanych zajęć, tak aby edukacja pozaformalna była przyjazna dla odbiorców, ale równocześnie zaplanowana i celowa dla edukatora. O ile uczestnik może być nieświadomy celu edukacyjnego (edukacja z ukrycia), to edukator, nauczyciel powinien mieć jasno określony plan, wiedzieć jakie kompetencje kształtuje, oraz określić poziom tych kompetencji u uczestników zajęć.

Działanie LOWE opiera się na nieustannej ewaluacji i dynamicznej diagnozie potrzeb uczestników, aby trafnie dobierać ofertę zajęć. Diagnoza potrzeb osób dorosłych oparta jest najczęściej na rozmowie z mieszkańcami. W związku z tym potrzebne jest doskonalenie kompetencji społecznych edukatorów.

Kluczowe jest wsparcie finansowe, w tym wynagrodzenie dla kadry prowadzącej zajęcia. Edukatorzy podkreślają, że ten czynnik był istotny dla nich przy podejmowaniu decyzji o rozpoczęciu pracy w LOWE (dla 72,97% nauczycieli możliwość zarobienia dodatkowych pieniędzy miała bardzo duże i duże znaczenie w momencie podejmowania decyzji). Natomiast tylko 28,38% oczekuje takiego wsparcia, aby kontynuować pracę w LOWE.

Bierna postawa niektórych pedagogów mogła być związana z brakiem doświadczenia i dostatecznej wiedzy w edukowaniu osób dorosłych. W związku z tym podejmowanie takich wyzwań było zbyt ryzykowne. W powoływanym powyżej badaniu M. Krzywda (2019) wykazała tezę, że zastosowanie specjalistycznych programów pomocy dla nauczycieli oraz zastosowanie innowacyjnych metod i narzędzi może uaktywnić potencjał również u tych pedagogów, którzy na ten czas nie wykazali syndromu gotowości do nauki.

Utrzymanie trwałości LOWE na wysokim poziomie to proces, który wymaga cały czas szukania nowych rozwiązań, ponieważ ludzie dorośli są bardzo wymagający. Powtarzanie cały czas tych samych form, nie przyniesie oczekiwanych rezultatów. „Bez warunków umożliwiających nauczycielowi pracę „po nowemu” wpływ innowacji nie może trwać długo” (Nowosad I., 2018). Rozwiązaniem mogłoby być wsparcie działań nauczycieli poprzez szkolenia i wymianę doświadczeń z innymi edukatorami z różnych ośrodków. Dobrym rozwiązaniem byłoby utworzenie sieci współpracy i wsparcia edukatorów, której działania doskonalące i wspierające, motywowałyby do podejmowania kolejnych wyzwań.

Dzięki LOWE szkoła staje się miejscem, w którym edukacja jest traktowana jako proces całościowy, a rozwijanie kompetencji społecznych okazuje się równie ważne, jak zdobywanie wiedzy. Relacje społeczne, które tworzą się między partnerami szkoły a jej pracownikami, służą obydwu stronom. Szkoła staje się miejscem, do którego chętnie i bez obaw przychodzą rodzice. Nauczyciele, dostając pozytywny feedback, otwierają się na dialog i stają się lokalnymi „ambasadorami” edukacji. Wytworzony klimat wzajemnego szacunku i empatii dorosłych, stanowi piękny przykład dla młodzieży i dzieci, którzy kształtują swoje postawy, głównie obserwując zachowanie, a nie słuchając dorosłych.

FINANSOWE UWARUNKOWANIA ZAPEWNIAJĄCE TRWAŁOŚĆ DZIAŁALNOŚCI LOWE

Piotr Sołtyk

Streszczenie

W rozdziale przedstawiono analizę badań ankietowych przeprowadzonych wśród organizatorów (32 respondentów) i osób kierujących LOWE (61 osób) w celu poznania ich opinii na temat możliwości poszukiwania i pozyskiwania źródeł finansowania usług szkół szczebla lokalnego, koncentrujących się na edukacji osób dorosłych. Badaniem objęto Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji będące lokalnymi centrami kształcenia osób dorosłych.

Uzyskane wyniki pozwoliły określić bieżące, a także w dłuższym horyzoncie czasowym – perspektywiczne finansowe potrzeby w zakresie zapewnienia trwałości działania LOWE. Przedstawiono praktyczne rozwiązania w poszukiwaniu finansowych środków umożliwiających bieżące i przyszłe funkcjonowanie LOWE. Oryginalność/wartość tego opracowania związana jest z podjęciem ważnej problematyki poszukiwania i znajdowania możliwości finansowania usług LOWE w zmieniających się uwarunkowaniach prawnych i ekonomicznych.

Słowa kluczowe: edukacja, osoby dorosłe, organizacja oświaty, edukacja społeczna, samorząd terytorialny

1. Wprowadzenie

Kreowanie najnowszej generacji edukacji na płaszczyźnie działania samorządu terytorialnego we współczesnych uwarunkowaniach społecznych i ekonomicznych wymaga wielu odważnych decyzji, a także ciągłych rozwiązań innowacyjnych mających na celu udoskonalanie aktualnego stanu. Innowacja w tym przypadku polega na tworzeniu nowej praktyki, która, będąc wartościową, zostaje wdrożona jako usprawnienie dotychczasowych działań (Jastrzębska, 2021, s. 4). Niezbędne dla poszukiwania prekursorskich rozwiązań i ewentualnej modyfikacji w celu właściwego zapewnienia finansowej trwałości dla warunków i rozwoju edukacji osób dorosłych (LOWE), zasadne staje się przybliżenie wybranych aspektów prawnych regulujących system oświaty w Polsce.

Pozwala to ukazać możliwości nietradycyjnych reakcji dla przedstawicieli decydentów samorządu terytorialnego w poszukiwaniu bardziej adekwatnych rozwiązań systemowych, pozwalających finansować działalność usług edukacyjnych osób dorosłych w ramach LOWE.

Zakres zadań użyteczności publicznej, zarówno na szczeblu samorządu gminnego jak i samorządu powiatowego, określony został przepisami prawa. Artykuł 7 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tj. Dz. U. z 2023 r. poz. 40) wymienia zadania własne, które obligatoryjnie wykonuje jednostka samorządu terytorialnego szczebla gminnego. Z analizy ww. przepisu jednoznacznie wynika, że do zadań własnych gminy należą sprawy dotyczące edukacji publicznej. Należy dodać, że zadanie takie określone zostało także w treści art. 4 ust. 1 pkt 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tj. Dz. U. z 2023 r. poz. 572). Na uwagę zasługuje stwierdzenie, że ustawodawca bardzo ogólnikowo określił to zadanie w aktach prawnych, co w praktyce powoduje, że gdy przepis czyta się „literalnie”, nie wynikają z niego żadne wyczerpujące ani konkretne rozwiązania. Dlatego też stwarza to podstawy do podejmowania dialogu z otoczeniem gospodarczym, podmiotami niezaliczanymi do sektora finansów publicznych (stowarzyszenia, fundacje), jak również innymi interesariuszami mogącymi wspierać finansowo działalność LOWE na terenie swojej wspólnoty samorządu gminnego. Lokalna wspólnota w tym ujęciu służy rozwijaniu usług edukacyjnych, ale baza i misja LOWE służy jej, uwzględniając treści i obszar współdziałania (Por. Mendel, 2001, s. 276).

W uzupełnieniu wymienionych powyżej przepisów samorządowych ustaw ustrojowych, szczególne miejsce w poszukiwaniu prekursorskich rozwiązań przy zapewnieniu finansowej trwałości działania LOWE zajmują także przepisy ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (tj. Dz. U. z 2023 r. poz. 900). Ten fundamentalny akt prawny kodyfikuje kierunki, zasady organizacji i zarządzania oświatą w Polsce. Już z samej treści preambuły do tej ustawy wynika, że „Oświata w Rzeczypospolitej Polskiej stanowi wspólne dobro całego społeczeństwa, kierując się zasadami zawartymi w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej (...)”. Wypełnienie tak ważnego zadania publicznego jak edukacja publiczna odbywa się w ramach systemu oświaty. Stwarza on możliwości prawne i organizacyjne dla każdego obywatela Rzeczypospolitej Polskiej do kształcenia się (...), jak również możliwość uzupełnienia przez osoby dorosłe wykształcenia ogólnego, zdobywania lub zmiany kwalifikacji zawodowych i specjalistycznych. Proces kształcenia nie

może odbywać się od zapewnienia niezbędnych środków finansowych. W ujęciu ekonomicznym zadania o charakterze społecznym, w tym z obszaru edukacji osób dorosłych, uzależnione są od decyzji władz państwowych i władz lokalnych (Por. Wernik, 2014, s. 31). Zadania władz państwowych z zakresu szeroko rozumianej edukacji często przedstawia się jako dostarczanie społeczeństwu dóbr (usług) publicznych (Por. Acocella, 2002, s.131). Realizacja usług edukacyjnych przez LOWE charakteryzuje się powszechną dostępnością tj. każdy obywatel może z nich skorzystać, a także ciągłością działania. Korzystający z tych usług nie pokrywają kosztów związanych z kształceniem w ramach działania LOWE. Celem opracowania jest ukazanie finansowych uwarunkowań odnoszących się do zapewnienia trwałości działania LOWE. Wykonanie tak sformułowanego celu opracowania wymagało analizy wybranych aktów prawnych, a także literatury naukowej z obszaru edukacji i finansów publicznych.

2. Główne źródła finansowania obecnej działalności LOWE w opinii osób kierujących LOWE oraz ich organizatorów

Podmioty realizujące zadania publiczne muszą mieć zapewnione trwałe źródła ich finansowania. Podstawowym, ale nie jedynym kryterium mającym wpływ na ustalenie źródła finansowania zadań publicznych, jest zakres, specyfika oraz forma organizacyjna wykonująca te zadania. Z uzyskanych danych empirycznych wynika, że źródła finansowania działania LOWE są wyraźnie zróżnicowane. Badania te pokazują, że LOWE są także niesformalizowaną organizacją, która została utworzona w ramach projektu zrealizowanego w latach 2017-2019 lub 2020-2021, a obecnie – odpowiadając na oczekiwania społeczne – kontynuuje swoją działalność, nie mając dla niej żadnego trwałego finansowania. Zdecydowana większość LOWE znajduje się w obszarach peryferyjnych, problemowych, generalnie niezamierzonych, tak więc liczenie na opłatę uczestnictwa w zajęciach jest bezcelowe. Podobnie słaba gospodarka nie zachęca lokalnych przedsiębiorców do wsparcia takich aktywności. Także władze samorządowe z trudem zaspokajają podstawowe potrzeby, w pierwszym rzędzie koncentrując się na zadaniach, które znajdują się w przydzielonych im kompetencjach. Uzyskane wyniki badań wskazują, że decydujące znaczenie w obecnej działalności LOWE odgrywają źródła finansowe określone przez respondentów, jako „inne”. Stanowią one według respondentów blisko połowę (47,5%) aktualnych źródeł finansowania obecnej działalności. Niestety uczestnicy badania nie określili, jakie konkretnie są to źródła finansowania.

Można jedynie się domyśleć, że będą to środki finansowe o charakterze prywatnym. Na drugim miejscu źródłem aktualnej działalności LOWE są finansowe środki publiczne przekazywane z budżetów JST (39,3%). Warto w tym miejscu wskazać, że władze samorządu terytorialnego są najbliższą mieszkańców danej wspólnoty samorządowej, a więc znają ich potrzeby społeczne. Dlatego też wydaje się za zasadne, aby w większym zakresie finansowały realizację zadań LOWE. Według respondentów opłaty uczestników LOWE stanowią także źródło finansowania, ale jest ono mało znaczące – 18% odpowiedzi. Podobnie niewielki udział w finansowaniu tej działalności mają niestety finansowe środki publiczne pochodzące z budżetu państwa. Uzasadnione jest, aby udział tych środków finansowych był zdecydowanie większy. Z pozostałych źródeł finansowania respondenci wymieniali darowizny mieszkańców wspólnoty samorządowej (4,9%), a także składki członkowskie użytkowników LOWE (1,6%). Wyniki badań przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1 Główne źródło finansowania obecnej działalności LOWE

Aktualne źródła finansowania	n	[%]
Finansowe środki publiczne własne lokalnego budżetu JST	24	39,3
Opłaty uczestników LOWE	11	18,0
Darowizny lokalnych przedsiębiorców	8	13,1
Finansowe środki publiczne pochodzące z budżetu państwa	6	9,8
Darowizny mieszkańców wspólnoty samorządowej	3	4,9
Składki członkowskie użytkowników LOWE	1	1,6
Inne	29	47,5

Źródło: *opracowanie własne na podstawie badań ankietowych*

3. Struktura obecnych kosztów LOWE

Prowadzenie działalności gospodarczej, czy organizacji realizującej zadania publiczne obarczone jest powstawaniem kosztów. Jest to kategoria ekonomiczna, będąca nieodłącznym miernikiem efektywności i skuteczności każdej działalności. Z uzyskanych wyników badań wynika, że największą pozycją w strukturze kosztów LOWE są koszty ponoszone na wynagrodzenia nauczycieli, instruktorów, trenerów i pochodne od nich naliczane. Uznała tak ponad połowa ankietowanych (57,4%). Odpowiedzi te nie dziwią, z uwagi na stale wzrastające stawki minimalnego wynagrodzenia za pracę. Również coraz bardziej znaczące miejsce w kosztach działalności podmiotów mają koszty składek na ubezpieczenia społeczne. Wyko-

nywanie zadań przez LOWE nie może być realizowane na odpowiednim poziomie jakościowym bez stosownego sprzętu. Według odpowiedzi respondentów – 21 uznało, że koszty ponoszone na zakup sprzętu, rekwizytów i materiałów do realizacji zadań stanowią istotny udział w strukturze kosztów ogółem (34,4% badanych). Równie znaczącą pozycję ankietowani (19 osób) określili jako „inne” koszty bez konkretnego ich określania. Zużycie energii elektrycznej stanowi koszt, który w opinii respondentów jest także ekonomicznie ważny w prowadzonej działalności. Mając na uwadze zapowiadany wzrost ceny energii elektrycznej, ten rodzaj kosztów w działalności LOWE będzie stanowił istotny udział. Natomiast koszty zakupu usług specjalistycznych, czy koszty ponoszone na wynajęcia pomieszczeń aktualnie nie są zbyt znaczące. Wyniki badań przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Udział w strukturze obecnych kosztów LOWE

Struktura kosztów	n	[%]
Koszty wynagrodzeń nauczycieli, instruktorów, trenerów i pochodne od nich naliczane	35	57,4
Koszty zakupu sprzętu, rekwizytów i materiałów do realizacji zadań	21	34,4
Koszty zakupu energii elektrycznej	8	13,1
Koszty usług specjalistycznych	4	6,6
Koszty wynajęcia pomieszczeń	2	3,3
Inne	19	31,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

4. Źródła pozyskiwania przychodów (poza środkami publicznymi) zapewniające obecnie trwałość działalności LOWE

Równie interesujące są odpowiedzi respondentów w zakresie pozyskiwania przychodów LOWE poza środkami publicznymi. Inne źródła pozyskiwania przychodów według ankietowanych zapewniają trwałość działania LOWE (38 respondentów, tj. 62,3% ogółem odpowiedzi). Jednak uczestnicy badania nie wskazali, jakie to są konkretne przychody. Na drugiej pozycji ankietowani jako istotne źródło pozyskania przychodów wymienili zajęcia polegające na prowadzeniu wydarzeń kulturowo-oświatowych nawiązujących do tradycji regionu, wspólnoty samorządowej tj. 32,8% ogółu odpowiedzi. Działania w pozyskiwaniu źródeł przychodów odbywają się dzięki wsparciu lokalnych przedsiębiorców. Uważa tak 14,8% udzielających odpowiedzi. Należy wskazać, że przychody z tego rodzaju przedsięwzięć

nie mogą być uznawane za trwałe źródło finansowania działalności LOWE. Z uwagi na aktualne uwarunkowania ekonomiczne i finansowe działalności lokalnych przedsiębiorców, zasadne staje się zbyt ostrożne podchodzenie do trwałego finansowania LOWE poprzez wsparcie lokalnych podmiotów gospodarczych. Mało znaczące w opinii respondentów są źródła przychodów z organizacji dedykowanych eventów – 6,6% odpowiedzi. Podobnie za mało istotne ankietowani wskazali zbiórki środków pieniężnych – jedynie 3,3% odpowiedzi. W tabeli 3 przedstawiono wyniki badania.

Tabela 3. Źródło pozyskania przychodów poza środkami publicznymi w zakresie zapewnienia trwałości działania LOWE

Źródło pozyskiwania przychodów	n	[%]
Prowadzenie wydarzeń kulturowo-oświatowych nawiązujących do tradycji regionu, wspólnoty samorządowej	20	32,8
Wsparcie lokalnych przedsiębiorców	9	14,8
Organizowanie dedykowanych eventów	4	6,6
Zbiórki środków pieniężnych	2	3,3
Inne	38	62,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

5. Kroki podejmowane w przypadku nieotrzymania dostatecznego finansowania działalności LOWE

Niedostateczne finansowanie działalności LOWE wiąże się z podejmowaniem konkretnych działań. Blisko połowa respondentów (31 osób, tj. 50,8% badanych) uznało, że w przypadku wadliwego finansowania podejmuje decyzję o ograniczeniu liczby godzin dydaktycznych. Tego rodzaju decyzje są wysoce ryzykowne, bowiem mogą negatywnie wpływać nie tylko na misję, jaką spełnia LOWE, ale równocześnie na jakość świadczonych usług. Z badań wynika, że ankietowani wskazali na podejmowanie „innych” działań, jeżeli występują okoliczności związane z niedostatecznym finansowaniem. Jednakże nie określili, na czym te „inne” działania polegają. Podobnie za wysoce ryzykowne rozwiązania uznać należy te polegające na redukcji zakupu materiałów dydaktycznych wspomagających proces kształcenia. Takiej odpowiedzi udzieliło 25 ankietowanych tj. 41% ogółu badanych. Za równie ryzykowne uznać należy rozwiązania obejmujące zaniechanie działań promocyjnych działalności LOWE w przypadku niewystarczającego finansowania LOWE – 24 odpowiedzi. Brak adekwatnych finansowych środków na działanie LOWE powoduje podejmo-

wanie decyzji polegającej na zmniejszeniu liczby użytkowników z uwagi na regulacje płacowe trenerów/instruktorów. Tak uznało 13 respondentów. Niestety, pojawiły się także odpowiedzi (8 respondentów) informujące o obniżeniu poziomu jakości kształcenia z uwagi na brak adekwatnych środków pieniężnych powiązanych z zatrudnieniem ekspertów z danej dziedziny. Jedynie 2 respondentów wskazało na wyłączenie z użytkowania infrastruktury technicznej do realizacji poszczególnych zadań. Uwzględniając misję i filozofię, jaką spełniają ośrodki LOWE, uzyskane odpowiedzi stanowią pewnego rodzaju ważny sygnał ukazujący, jakie mogą być krytyczne konsekwencje w przedmiocie niewystarczającego finansowania działalności LOWE. W tabeli 4 przedstawiono wyniki badań.

Tabela 4. Kroki podejmowane w przypadku otrzymania niedostatecznego finansowania działalności LOWE

Działania w przypadku niedostatecznego finansowania	n	[%]
Ograniczenie liczby godzin dydaktycznych	31	50,8
Redukcja zakupu materiałów dydaktycznych wspomagających proces kształcenia	25	41,0
Zaniechanie działań promocyjnych działalności LOWE	24	39,3
Zmniejszenie liczby użytkowników z uwagi na regulacje płacowe trenerów/instruktorów	13	21,3
Zmniejszenie poziomu jakości kształcenia z uwagi na brak środków pieniężnych powiązanych z zatrudnieniem ekspertów z danej dziedziny	8	13,1
Wyłączenie z użytkowania infrastruktury technicznej do realizacji poszczególnych zadań	2	3,3
Inne	18	29,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

6. Opinie respondentów na temat regulacji prawnych w zakresie finansowania działalności LOWE

Dla zachowania trwałości działania LOWE niezbędnie staje się zapewnienie adekwatnych źródeł finansowania. Dlatego też najbardziej bezpiecznym modelem finansowania tej działalności byłoby określenie stosownych zapisów w akcie prawnym rangi ustawowej o stałym przekazywaniu publicznych środków pieniężnych. Takiego zdania jest 21 respondentów tj. 67,7% badanych. Trzeba zauważyć, że tylko jedna odpowiedź jest przeciwna. Zaś 10 respondentów uznało, że nie ma zdania w tym temacie. Należy jednak podkreślić, że uregulowanie w akcie prawnym trwałego finansowania LOWE mogłoby pozytywnie oddziaływać na zwiększenie za-

kresu realizowanych zadań, jak również przyczyniło się do rzetelnego planowania finansowego na kolejne okresy. W tabeli 5 przedstawiono wyniki badań.

Tabela 5. Uregulowanie finansowania działalności LOWE w akcie prawnym rangi ustawowej

	n	[%]
Tak	21	67,7
Nie	1	3,2
Nie mam zdania	10	32,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

7. Główni inicjatorzy planowania środków publicznych w budżecie JST z przeznaczeniem na realizowanie działalności LOWE

Respondentów poproszono także o wskazanie obecnie głównych inicjatorów planowania finansowych środków dla LOWE. Wskazali oni, że decydującym inicjatorem są przedstawiciele organu wykonawczego JST (10 odpowiedzi). Równie duża liczba ankietowanych wskazała przedstawicieli organu stanowiącego (7 respondentów). W mniejszym stopniu, jako inicjatorów planowania finansowych środków publicznych wymieniano samych uczestników LOWE (5 odpowiedzi). Niepokojące są informacje o niewielkim udziale w procesie inicjowania planowania środków finansowych w budżecie JST mieszkańców danej wspólnoty, liderów społecznych, a także przedstawicieli organizacji społecznych. Wyniki badania przedstawia tabela 6.

Tabela 6. Główny inicjator planowania finansowych środków publicznych w budżecie JST z przeznaczeniem na realizowanie działalności LOWE

Obecnie główny inicjator planowania finansowych środków	n	[%]
Przedstawiciele organu wykonawczego JST	10	31,3
Przedstawiciele organu stanowiącego JST	7	21,9
Uczestnicy LOWE	5	15,6
Mieszkańcy danej wspólnoty samorządowej	2	6,3
Liderzy społeczni	1	3,1
Przedstawiciele organizacji społecznych	1	3,1
Przedstawiciele kuratorium oświaty	0	0,0
Lokalni duchowni	0	0,0
Politycy (np. posłowie)	0	0,0
Inne	6	18,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

8. Rodzaje działalności LOWE finansowane obecnie ze środków publicznych przekazywanych z budżetu JST

Z badań wynika, że w tej chwili działalność LOWE nie jest finansowana ze środków pieniężnych JST. Uznało tak 26 ankietowanych. Jeżeli następuje przekazanie środków finansowych z lokalnych budżetów, to jedynie na finansowanie bieżącej działalności LOWE. Za niepokojący uznać należy brak przekazywania przez JST transferów finansowych – (dotacji celowych) na działania inwestycyjne (wydatki majątkowe). Zdecydowanie pozytywnym rozwiązaniem byłoby bieżące rozpoznawanie przez decydentów JST potrzeb inwestycyjnych LOWE, a w następstwie tego planowanie w budżecie JST regularnych środków finansowych na realizację zadań przez LOWE. Uzyskane wyniki badania przedstawia tabela 7.

Tabela 7. Finansowanie działalności LOWE ze środków publicznych przekazywanych z budżetu JST

Finansowanie LOWE z budżetu JST	n	[%]
Działalność LOWE nie jest aktualnie finansowana z budżetu JST	26	81,3
Jedynie bieżąca	6	18,8
Jedynie inwestycyjna (majątkowa)	0	0,0
Zarówno bieżąca jak i inwestycyjna (majątkowa)	0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

9. Sposoby transferu finansowych środków publicznych do podmiotów LOWE

Dla zapewnienia trwałości działania LOWE zasadne było rozpoznanie, w jaki sposób odbywa się transfer finansowych środków publicznych do LOWE. Popularnym rozwiązaniem jest przesunięcie środków publicznych do jednostki organizacyjnej JST w ramach procesu zarządzania budżetem lokalnym – takiego zdania jest 8 respondentów. Tego rodzaju mechanizm jest stosowany, gdy LOWE prowadzone jest przez samorządową jednostkę organizacyjną (jednostkę budżetową lub samorządową instytucję kultury). Innym równie popularnym rozwiązaniem jest transfer środków finansowych do podmiotu, który nie jest zaliczany do sektora finansów publicznych (stowarzyszenia lub fundacje). Uznało tak 6 ankietowanych. Uregulowania ustawy o finansach publicznych stwarzają także możliwości transferu środków pieniężnych do podmiotów realizujących zadania LOWE – poprzez zawarcie umowy dotacyjnej. Rozwiązania takie potwierdziło 5 ankietowanych.

W celu zapewnienia trwałości działań LOWE tego rodzaju rozwiązanie należy uznać za najbardziej racjonalne, bowiem strony umowy dotacyjnej określają zasady finansowania realizacji usług LOWE nie tylko w trakcie wykonywania zadań, ale co ważne, mogą także wspierać finansowo ich działania w przypadku zakończenia projektu. Największa liczba ankietowanych uznała, że transfer publicznych środków finansowych do LOWE odbywa się w „inny” sposób (13 odpowiedzi). Jednakże respondenci nie wypowiedzieli się, jakie są to „inne” transfery. Można jedynie przypuszczać, że chodzi o środki finansowe przekazywane do LOWE w ramach budżetów obywatelskich. W tabeli 8 przedstawiono wyniki badania.

Tabela 8. Transfer finansowych środków publicznych do podmiotów LOWE

Transfer finansowych środków publicznych do podmiotów LOWE	n	[%]
Poprzez przesunięcie środków finansowych do jednostki organizacyjnej JST w ramach zarządzania budżetem lokalnym	8	25,0
Poprzez przekazania środków finansowych do podmiotu niezaliczanego do sektora finansów publicznych (stowarzyszenia, fundacje), realizującego usługi LOWE, po przeprowadzeniu postępowania konkursowego	6	18,8
Poprzez zawieranie umowy dotacyjnej z podmiotem realizującym usługi LOWE	5	15,6
Inne	13	40,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

10. Formy rozwiązań prawno-finansowych stosowane przez organizatora JST w celu zapewnienia trwałości funkcjonowania LOWE

Ważnym zagadnieniem poznawczym było ustalenie, jakie są stosowane przez organizatora JST rozwiązania mające na celu zapewnienie trwałości funkcjonowania LOWE. Przeważająca liczba respondentów (16 osób) uznała, że stosowane są „inne” rozwiązania prawno-finansowe, lecz nie wskazując konkretnie, na czym one polegają. Popularnym rozwiązaniem według respondentów jest promowanie możliwości przekazania darowizny (7 odpowiedzi tj. 22,6%). Przepisy ustawy o finansach publicznych stwarzają możliwość przekazywania dotacji celowych na zadania publiczne do podmiotów niezaliczanych do sektora finansów publicznych. Wyniki badań wskazują, że organizatorzy JST stosują rozwiązania polegające na planowaniu przekazania dotacji celowej, zapewniając trwałość LOWE. W wyniku zmiany w 2009 r. przepisów ustawy o finansach publicznych w jednostkach samorządowych działających w sferze oświaty istnieje możliwość gromadzenia

dochodów na wydzielonym rachunku. Zapewnia to elastyczność dokonywania wydatków budżetowych. Tego rodzaju rozwiązania wskazało 3,2% respondentów. Żaden z badanych nie wymienił organizacji zbiorów publicznych w celu pozyskania środków pieniężnych. Tabela 9 przedstawia wyniki badania.

Tabela 9. Rozwiązania prawno-finansowe stosowane przez organizatora JST celem zapewnienia trwałości funkcjonowania LOWE

Rozwiązania dla zapewnienia trwałości LOWE	n	[%]
Promujemy możliwość przekazania darowizny	7	22,6
Planujemy przekazanie dotacji celowej	5	16,1
Tworzymy budżet obywatelski	4	12,9
Tworzymy rachunek dochodów własnych w placówkach oświatowych	1	3,2
Organizujemy zbiórki publiczne w celu pozyskania środków pieniężnych	0	0,0
Inne	16	51,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

11. Podsumowanie

Problematyka finansowania usług edukacyjnych osób dorosłych stanowi aktualny i wciąż niestety mało podejmowany temat. Prawdopodobnie wynika to z powszechnie przyjętego nurtu, zgodnie z którym korzystanie z edukacyjnych dóbr publicznych odbywa się darmowo, czyli bezkosztowo dla uczestnika procesu kształcenia. Władze państwowe i samorządowe zapewniają niezbędne warunki w przedmiocie infrastruktury technicznej do realizacji usług kształcenia. Co istotne, finansują koszty podmiotów publicznych związanych z dostarczeniem usług edukacyjnych. Zupełnie inaczej odbywa się finansowanie działalności LOWE – jako niesformalizowanej organizacji w znaczącej mierze odpowiadającej na duże oczekiwania społeczne. Z uwagi na fakt, że w ujęciu prawno-organizacyjnym LOWE nie są podmiotami zaliczanymi do sektora finansów publicznych, ich finansowanie odbywa się w ramach transferów finansowych w formie dotacji z budżetów samorządowych. Z wyników badań wynika, że decydujące znaczenie w obecnej działalności LOWE odgrywają źródła finansowe określone przez respondentów, jako „inne”. Są to środki finansowe o charakterze prywatnym. Źródło aktualnej działalności LOWE stanowią finansowe środki publiczne przekazywane z budżetów samorządowych.

Funkcjonowanie LOWE związane jest z ponoszeniem kosztów. W strukturze kosztów LOWE koszty ponoszone na wynagrodzenia nauczycieli, instruktorów,

trenerów i pochodne od nich naliczane odgrywają najpoważniejszą pozycję. Poczynanie przychodów LOWE poza środkami publicznymi odbywa się poprzez prowadzenie wydarzeń kulturowo-oświatowych nawiązujących do tradycji regionu, wspólnoty samorządowej. Również wsparcie lokalnych przedsiębiorców ma niemałe znaczenie w wykonywaniu usług przez LOWE. Dla zachowania trwałości działania LOWE niezbędne staje się zapewnienie adekwatnych źródeł finansowania. Dlatego też najbardziej bezpiecznym modelem finansowania tej działalności byłoby określenie stosownych zapisów w akcie prawnym rangi ustawowej o stałym przekazywaniu publicznych środków pieniężnych. Przyjęcie tegoż modelu staje się najbardziej pożądane, aby zapewnić możliwość działania LOWE po zakończeniu finansowania w ramach konkretnych projektów.

Najważniejsze, jak w każdej dziedzinie życia gospodarczego, jest utrzymanie zdolności organizacyjnej, logistycznej, kadrowej, a także we właściwym stanie technicznym bazy LOWE wówczas, gdy pojawi się okres przejściowy w finansowaniu ze środków poszczególnych projektów. Najbardziej trafnym rozwiązaniem stwarzającym podstawy prawne do zapewnienia trwałości działania LOWE, wydaje się dokonanie zmian w ustawie *Prawo oświatowe*. Uregulowanie takiego rozwiązania pozwoliłoby planować określone wydatki w budżetach samorządu terytorialnego. Ich transfer do LOWE byłby dokonywany podobnie jak w przypadku dotacji dla podmiotów niezaliczanych do sektora finansów publicznych.

Dla zachowania pełnej przejrzystości wydatkowania środków finansowych zasadne wydaje się, aby w przepisach obecnego rozporządzenia w sprawie klasyfikacji dochodów, wydatków, przychodów i rozchodów oraz środków pochodzących ze źródeł zagranicznych utworzyć rozdział wskazujący taką działalność z jednoczesnym poszerzeniem paragrafów wydatków do oznakowania ponoszonych wydatków z tego programu. Rozwiązanie to pozwoliłoby całkowicie spełnić zasadę jawności finansów publicznych, a także wzmocnić kontrolę realizacji projektu z jednoczesnym określeniem odpowiedzialności za podejmowane decyzje, w tym finansowe.

REFERENCYJNY MODEL BIZNESU DLA LOWE

Justyna Maciąg

Streszczenie

Celem rozdziału jest przedstawienie propozycji referencyjnego modelu biznesu dla Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji LOWE oraz dobrych praktyk zarządzania w obszarze jego stosowania. Analiza ukierunkowana jest głównie na wskazanie warunków trwałości LOWE. W opracowaniu wykorzystano integracyjny przegląd literatury przedmiotu oraz wyniki badań sondażowych przeprowadzonych wśród uczestników i organizatorów LOWE. Model oparto na modelu biznesu Canvas BMC. Przeanalizowana literatura przedmiotu oraz dotychczasowe doświadczenia praktyczne wskazują na użyteczność wykorzystania BMC do projektowania, modelowania, rozwoju oraz doskonalenia działalności organizacji oraz przedsięwzięć w zakresie edukacji dorosłych. BMC pozwala wskazać na te elementy działania LOWE, które warunkują jego sukces w dostarczaniu wartości interesariuszom oraz trwałość działania. Wskazano również przesłanki i ograniczenia w stosowaniu BMC.

Referencyjny BMC dla LOWE jest swego rodzaju mapą drogową. Pokazuje w uporządkowany sposób złożoność działalności LOWE oraz zachęca do analizy i przemyślenia każdego elementu w celu doskonalenia modelu działania, mając na uwadze lokalną specyfikę. Wiedza w tym zakresie staje się współcześnie niezbędna dla zarządzających, koordynatorów LOWE, pracowników urzędów samorządowych oraz ministerstw. Problematyka organizacyjnych aspektów działania ośrodków pozaformalnej edukacji dorosłych jest rzadko podejmowanym przedmiotem badania. Opracowanie wypełnia istniejące luki poznawcze, badawcze i aplikacyjne.

Słowa kluczowe: model biznesu Canvas, edukacja pozaformalna, edukacja dorosłych, LOWE, edukacja przez całe życie

1. Wprowadzenie

Złożony i zmieniający się kontekst edukacji pozaformalnej dorosłych wymaga zastosowania nowego podejścia do zarządzania: większej przedsiębiorczości, profesjonalizmu oraz strukturyzowania działalności z wykorzystaniem modeli biznesu. Literatura przedmiotu oraz dotychczasowe doświadczenia wskazują na użyteczność wykorzystania modelu biznesu Canvas do projektowania, modelowania,

rozwoju oraz doskonalenia działalności organizacji oraz przedsięwzięć w zakresie edukacji dorosłych (Stoten, 2023; Peters et al., 2019; McAvennie 2017). Model biznesu Canvas pozwala wskazać na te elementy modelu działania organizacji, które warunkują jej sukces w dostarczaniu wartości interesariuszom oraz trwałość działania (Osterwalder et al., 2022).

Celem rozdziału jest przedstawienie propozycji referencyjnego modelu biznesu dla Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji LOWE oraz dobrych praktyk zarządzania w obszarze jego stosowania. Analiza ukierunkowana jest głównie na wskazanie warunków dla trwałej działalności LOWE.

W opracowaniu referencyjnego modelu biznesu dla LOWE wykorzystano następujące metody badania: integracyjny przegląd literatury przedmiotu oraz metodę badań sondażowych (badania ankietowe przeprowadzone w ramach projektu „Budowanie warunków dla rozwoju edukacji poza i nieformalnej dorosłych w paradygmacie uczenia się przez całe życie (LLL) z wykorzystaniem doświadczeń Modelu LOWE – THINK TANK LOWE”, realizowanego z Rządowego Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018-2030 PROO Priorytet 4). Zakres opracowania obejmuje:

- przegląd dobrych praktyk w zakresie wykorzystania modelu biznesu w edukacji dorosłych,
- opracowanie ramowego modelu biznesu Canvas (Business Model Canvas, BMC) dla LOWE na podstawie wyników dotychczasowych ewaluacji LOWE,
- opracowanie referencyjnego BMC LOWE na podstawie wyników badania uczestników oraz organizatorów i realizatorów LOWE (badania przeprowadzone przez zespół ekspertów THINK TANK LOWE) ze szczególnym wskazaniem na warunki jego trwałości,
- opracowanie rekomendacji do wykorzystania referencyjnego BMC LOWE w doskonaleniu przedsięwzięcia.

W przygotowaniu opracowania należy wskazać następujące ograniczenia: w analizie literatury przedmiotu oraz innych danych bazowano głównie na opracowaniach dostępnych w formie elektronicznej oraz w językach: polskim, angielskim, ukraińskim (pomoc tłumacza), zaistniał też problem w precyzyjnym definiowaniu i stosowaniu pojęć z zakresu edukacji dorosłych (edukacja formalna, pozaformalna i nieformalna) przez różnych autorów, co utrudniło poszukiwania literatury przedmiotu.

2. Wykorzystanie modelu biznesu Canvas w organizacjach pozaformalnej edukacji dorosłych

W tej części opracowania zostanie wyjaśnione pojęcie modelu biznesu, przedstawiona istota oraz możliwości wykorzystania modelu biznesu Canvas w projektowaniu i modelowaniu działalności organizacji oraz dotychczasowe doświadczenia w zakresie jego wykorzystania w edukacji dorosłych. Z uwagi na duże zróżnicowanie oraz rozproszenie źródeł literatury przedmiotu i innych danych zastanych do przeglądu literatury wykorzystano integracyjny przegląd literatury przedmiotu (Torraco, 2005). W analizie dokonano przeglądu publikacji w bazach danych takich jak: baza EBSCO, ProQuest, WorldCat, pomocniczo Google Scholar oraz katalogi biblioteczne. Przegląd ten został uzupełniony o analizę danych zastanych m.in. wyniki dotychczasowych ekspertyz, ewaluacji udostępnionych wyników badań ankietowych. W analizie bazowano przede wszystkim na materiałach dostępnych w postaci elektronicznej w językach: polskim, angielskim, ukraińskim (pomoc tłumacza).

2.1. Model biznesowy

Modele biznesowe koncepcyjnie wywodzą się z modelowania systemów informacyjnych i komputerowych w organizacjach. Jak podkreśla Wirtz (2011), wzrastające znaczenie kontekstu strategicznego i operacyjnego modelowania biznesu spowodowały, że pojęcie i zakres stosowania modeli biznesowych został rozszerzony na całość działalności organizacji. Pojęcie „model biznesu” stało się modne i zaczęto nazywać nim różne koncepcje i idee zarządzania, stąd brakuje precyzyjnego określenia, co się pod nim kryje. Ogólnie model biznesu (*Business Model BM*) można zdefiniować jako zestaw działań, które wykonuje organizacja, to w jaki sposób i gdzie je wykonuje oraz jak wykorzystuje swoje zasoby, w danej branży po to, aby wykreować wartość dla klienta oraz wartość dla siebie (Kleinhempel et al., 2010). Model biznesu ma charakter złożony i składa się z wielu modeli obejmujących zakresy działalności organizacji począwszy od całości organizacji skończywszy na modelach poszczególnych jednostek biznesowych, procesów czy też produktów.

2.2. Model biznesu Canvas

Obecnie najbardziej popularnym modelem biznesu jest model biznesu wg Osterwaldera i Pigneur, zwany powszechnie modelem Canvas (Osterwalder et al., 2022). Według autorów model biznesu Canvas (*Business Model Canvas, BMC*) opisuje przesłanki stojące za sposobem, w jaki organizacja tworzy wartość oraz zapewnia

i czerpie zyski z wytworzonej wartości. Składa się on z 9 fundamentalnych elementów, które zostały przedstawione na rysunku 1. Można do nich zaliczyć:

1. segmenty klientów,
2. propozycję wartości,
3. kanały,
4. relacje z klientami,
5. strumienie przychodów,
6. kluczowe zasoby,
7. kluczowe działania,
8. kluczowi partnerzy,
9. struktura kosztów.

Obecnie model biznesu Canvas rozszerza się o aspekty związane z realizacją celów zrównoważonego rozwoju oraz oceną wpływu zmiany organizacyjnej na aspekty zarządcze, gospodarkę, społeczeństwo oraz środowisko naturalne. Do przeprojektowanie biznesu można wykorzystać stworzony zrównoważony model biznesu (Sustainable Business Models) oparty na modelu gospodarki obiegu zamkniętego (Circular Canvas)⁴².

Rysunek 1. Model biznesu Canvas

Kluczowi partnerzy	Kluczowe działania	Propozycja wartości	Relacje z klientami	Segmenty klientów
<p>Opis sieci dostawców i współpracowników, od których zależy sprawne funkcjonowanie organizacji. Odpowiadamy na pytania: Kogo należy uznać za kluczowego partnera? Kto zasługuje na miano kluczowego dostawcy? Jakie kluczowe zasoby pozyskujemy od partnerów? Jakie kluczowe działania realizują nasi partnerzy?</p>	<p>Najważniejsze działania, które musi podejmować organizacja, aby jej model biznesu sprawnie funkcjonował. Odpowiadamy na pytania: Jakich kluczowych działań wymaga nasza propozycja wartości? Jakich działań wymagają nasze kanały dystrybucji, relacje z klientami i strumienie przychodów?</p>	<p>Zbiór produktów i usług, które generują wartość dla konkretnego segmentu rynku. Odpowiadamy na pytania: Jaką wartość generujemy dla naszych klientów? Jakiego rodzaju problemy pomagamy klientom rozwiązywać? Które potrzeby klientów zaspokajamy? Jaki zbiór produktów i usług oferujemy każdemu z segmentów klientów?</p>	<p>Charakterystyka relacji jakie łączą organizację z przedstawicielami konkretnego segmentu klientów. Odpowiadamy na pytania: Jakiego rodzaju relacji oczekują od nas przedstawiciele poszczególnych segmentów rynku? Którym spośród tych oczekiwań udało nam się sprostać? Ile nas to kosztuje? W jakim stopniu działania te są zintegrowane z pozostałymi elementami modelu biznesowego?</p> <p>Jak komunikujemy wartość? Jak docieramy z informacją o produkcie/organizacji/projekcie do poszczególnych segmentów?</p>	<p>Różne grupy ludzi i organizacje, do których organizacja stara się dotrzeć i obsługiwać. Odpowiadamy na pytania: Dla kogo tworzymy wartość? Kim są nasi najważniejsi klienci?</p>
	<p>Kluczowe zasoby</p> <p>Najważniejsze zasoby niezbędne do prawidłowego funkcjonowania. Odpowiadamy na pytania: Jakich kluczowych zasobów wymaga nasza propozycja wartości? Jakich zasobów wymagają nasze kanały dystrybucji, relacje z klientami i strumienie przychodów?</p>		<p>Kanały</p> <p>Opisują, w jaki sposób organizacja komunikuje się z poszczególnymi segmentami swoich klientów i jak im przekazuje propozycję wartości. Odpowiadamy na pytania: Jakie stwarzamy klientom możliwości zakupu konkretnego produktu lub usługi? Jak realizujemy propozycję wartości? Z jakiego wsparcia klient może korzystać po dokonaniu zakupu? Czy nasze kanały są zintegrowane? Które sprawdzają się najlepiej? Które są najbardziej ekonomiczne?</p>	
<p>Struktura kosztów</p> <p>Obejmują wszystkie wydatki ponoszone w związku z korzystaniem z określonego modelu biznesowego. Odpowiadamy na pytania: Jakie najważniejsze koszty generuje nasz model biznesowy? Które kluczowe zasoby kosztują najwięcej? Które kluczowe działania wymagają największych nakładów finansowych?</p>		<p>Strumienie przychodów</p> <p>Określa poziom zysków generowanych przez organizację w związku z obsługą klientów. Odpowiadamy na pytania: Za jaką wartość Twój klient gotowy są zapłacić? Za co płacą obecnie? W jaki sposób dokonują płatności w chwili obecnej? Jak woleliby płacić? Jak duży jest udział poszczególnych strumieni przychodów w ogólnych przychodach firmy? Jakie są źródła przychodów?</p>		

Źródło: opracowano na podstawie: Osterwalder et al. 2022

⁴² <https://circulab.com/> (dostęp 11.05.2022)

2.3. Model biznesu organizacji publicznej i społecznej – istotne modyfikacje

Obserwujemy coraz szersze wykorzystanie BMC w modelowaniu działalności organizacji publicznych i społecznych oraz innych przedsięwzięć, które nie mają określonej formy organizacyjno-prawnej. Wymaga to jednak pewnej rekonceptualizacji oryginalnego modelu BMC.

Sparviero (2019) proponuje Model Canvas Przedsiębiorstwa Społecznego (Social Enterprise Model Canvas (SEMC)). Autor zwraca uwagę na fakt, że przedsiębiorstwa społeczne tworzą nowy typ organizacji, które łączą wartości społeczne i rynkowe w oparciu o działalność wolontaryjną i biznesową. Powoduje to konieczność redefinicji takich kategorii stosowanych w BMC jak: propozycja wartości (dążenie do zachowania balansu między wartością publiczną i prywatną, odrębne potraktowanie wartości społecznej poprzez wskazanie misji, celów, mierników wpływu oraz efektów), kluczowi partnerzy (konieczność rozliczalności i transparentności wobec grantodawców), relacje z interesariuszami (wzięcie pod uwagę interesariuszy, którzy początkowo nie stanowili grupy docelowej, konieczność angażowania interesariuszy, co jest często warunkiem dostarczenia wartości), segmenty klientów (rozszerzenie o szeroką kategorię beneficjentów, często nieintencjonalnych), struktura kosztów (wziąć pod uwagę koszty społeczne i środowiskowe) oraz strumienie przepływów (włączyć do opisu korzyści społeczne i środowiskowe). Model stworzony przez Sparviero (2019) jest interesującą propozycją analityczną dostosowującą BMC do specyfiki organizacji społecznych. Autor jednak rozbudowuje go do 14 bloków, co może utrudniać jego wizualizację i zrozumienie.

Dla organizacji publicznych propozycję BMC pod nazwą „Public Governance Canvas Model” opracował zespół pod kierunkiem Martins’a (Martins et al., 2019). Model może być wykorzystany w organizacji publicznej, polityce, programie, projekcie, procesie itd. Kluczowym pojęciem jest pojęcie wartości publicznej. Jest ona definiowana w modelu jako kategoria zbiorcza, obejmująca atrybuty usług i polityk (cechy i charakterystyki) otrzymywanych od władz w zamian za płacone podatki (może się odnosić do wartości obywatelskich, społecznych, jakości, satysfakcji, innowacyjności). Z tej perspektywy zarządzanie publiczne to proces generowania wartości publicznej w oparciu o pewne zdolności i cechy instytucjonalne (przywództwo, kompetencje, gotowość do działania, system zarządzania), współpracę między podmiotami publicznymi, społecznymi i prywatnymi przy współprodukcji usług, polityk i dóbr publicznych (sieci instytucjonalne i społeczne) oraz działania

na rzecz poprawy skuteczności (ekonomiczność, wykonanie i doskonałość – związane z nakładami) oraz wydajność, skuteczność i efektywność (związane z wynikami) (Martins et al., 2019). Model biznesowy zostaje przeprojektowany: składa się z 4 bloków głównych oraz ich podkategorii (w sumie 15). Bloki główne obejmują:

- Blok 1 Sieć interesariuszy – podkategorie: dostawcy, partnerzy, współpracownicy, inni interesariusze, beneficjenci, relacje;
- Blok 2 Podstawy tworzenia wartości – podkategorie: przychody, koszty, zasoby, zdolności organizacyjne;
- Blok 3 Przepływ tworzenia wartości – podkategorie: procesy/działania, logistyka dystrybucji;
- Blok 4 Dostarczanie/przechwytywanie wartości – dobra i usługi, efekty działania, wygenerowana wartość publiczna.

Autorzy ideowo i koncepcyjnie odnoszą się do modelu biznesu stworzonego przez Osterwalder and Pigneur (2022), jednak diametralnie go przeprojektowują, tworząc nowy model dedykowany tylko organizacjom publicznym. Zatem możliwość jego praktycznego wykorzystania dla organizacji działających na pograniczu sektora publicznego, społecznego i biznesu takich jak LOWE może być stosunkowo niewielka.

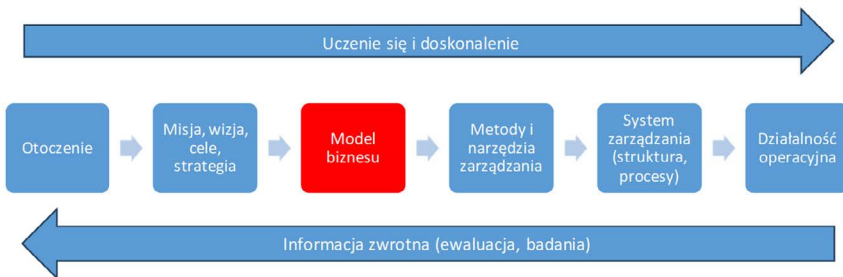
Zdaniem autorki, podsumowując przeprowadzoną powyżej analizę, należy wskazać, że w obu propozycjach pojawiają się ważne elementy, które niewątpliwie wzbogacają pierwotny BMC stworzony przez Osterwalder and Pigneur (2022). Jest to na pewno rozszerzenie definiowania kategorii wartości (wartość publiczna) oraz klientów (beneficjenci i inni interesariusze nieintencjonalni). Istotne jest włączenie do opisu kategorii *Zasoby* w BMC kluczowych zdolności organizacji oraz zwrócenie uwagi na procesowy charakter tworzenia wartości publicznej poprzez wyeksponowanie pojęcia przepływu wartości. Kategorię zdolności organizacyjnych omawia m. in. Bogacz-Wojtanowska (2013). Słusznie podkreślono sieciowy charakter współpracy z kluczowymi partnerami i klientami oraz znaczenie udziału klientów w tworzeniu uzyskiwanej wartości. Istotnym dla tego typu organizacji jest mechanizm przechwytywania wartości, jako sposób finansowania działania organizacji (np. e-pit, wpłaty online, kartki świąteczne, sklep online, fundraising). Badania pokazują, że istnieje zależność pomiędzy ilością użytych przez organizację mechanizmów przechwytywania wartości a wartością przychodów całkowitych (Oliński et al., 2017). Dyskusyjne z pewnością jest tworzenie nowych modeli wizualnych dla BMC w organizacjach publicznych i społecznych. Przedstawione

powyżej propozycje są bardziej złożone i wymagają większego wysiłku i zaangażowania w ich zrozumienie. Z pewnością nadają się dla bardziej zaawansowanych analiz na kolejnych etapach modelowania. Mając na uwadze powyższe, do modelowania LOWE wykorzystano oryginalny model BMC, natomiast jego opis wzbogacono o wnioski płynące z przeprowadzonej analizy literatury przedmiotu.

2.4. Rola modelu biznesu w zarządzaniu strategicznym

Model biznesu Canvas jest również narzędziem zarządzania strategicznego, a szczególnie planowania strategicznego. Może być wykorzystany na etapie projektowania przedsięwzięcia (organizacji, jednostki organizacji, innych wyodrębnionych części działalności) oraz planowania jego wdrożenia. Miejsce modelu biznesu w procesie zarządzania strategicznego pokazuje rysunek 2.

Rysunek 2. Model biznesu w zarządzaniu strategicznym



Źródło: opracowanie własne

Model biznesu jest narzędziem przekładania strategii organizacji na jej realne działania. Pozwala menedżerom i koordynatorom LOWE na uzyskanie tzw. *big picture* istniejącego lub planowanego przedsięwzięcia (Drzewiecki 2013). Otwiera potrzebną na etapie planowania twórczą dyskusję nad możliwymi sposobami modelowania i realizacji strategii.

2.5. Wykorzystanie BMC do tworzenia referencyjnego modelu biznesu

Model referencyjny jest definiowany jako pewien abstrakcyjny wzorzec lub struktura, która służy do opisu najlepszych praktyk, standardów i procesów w danej dziedzinie (Model referencyjny). Model ten może wystąpić w formie opisu (np. wytyczne norm ISO), rysunku, diagramu, schematu (np. schematu blokowego), tabeli. Przedmiotem modelowania mogą być procesy, zachowania oraz organizacje.

Modele referencyjne wykorzystywane są najczęściej do modelowania systemów zarządzania w wymiarze organizacyjnym i technicznym. Korzystanie z modeli referencyjnych może przynosić wiele korzyści: stanowią punkt wyjścia do prac nad tworzeniem rozwiązań (Dumas et al., 2022), pokazują konfigurację – strukturę (podejście statyczne) oraz zachowania (podejście dynamiczne) (Becker et al., 2007), mogą być wykorzystane do sprawdzenia kompletności i spójności rozwiązania oraz stanowią źródło ustandaryzowanej terminologii (Dumas et al., 2022).

Model biznesu Canvas ma dualną naturę. Jest on w swojej istocie modelem referencyjnym oraz może być również wykorzystany do tworzenia modeli referencyjnych dla pewnego typu przedsięwzięć, organizacji czy procesów. W takim ujęciu referencyjny model BMC to wzorzec, który służy do opisu najlepszych praktyk, standardów i procesów w odniesieniu do danej grupy przedsięwzięć lub organizacji. Może mieć on charakter teoretyczny, kiedy powstaje jako wynik projektowania pewnych nowych rozwiązań (np. Stoten, 2023; Sparviero, 2019), albo opisu praktycznego, kiedy powstaje na podstawie badań istniejących praktyk i rozwiązań (np. McAvennie, 2017).

2.6. Wykorzystanie modelu biznesu Canvas w modelowaniu organizacji działających w zakresie edukacji dorosłych

Można wskazać na wiele przykładów wykorzystania modelu biznesu w edukacji formalnej. W szkolnictwie wyższym BMC jest stosowany między innymi: do rozwoju strategii (Agusty, 2020; Mulyana et al., 2018), modelowania kampusu (Rytkönen et al., 2014), rozwoju programów kształcenia, również online w formie e-learning (Hjeltnes, 2015) czy wdrażania koncepcji internetu rzeczy w edukacji (Bagheri et al. 2016). W obszarze szkolnictwa zawodowego BMC jest wykorzystywany m.in. do prognozowania wpływu wprowadzenia nauczania wspartego nowoczesnymi technologiami na model działania szkół zawodowych (Ochoa Galindez 2020).

Problematyka organizacyjnych aspektów działania ośrodków edukacji dorosłych, szczególnie w obszarze edukacji pozaformalnej, jest rzadko podejmowanym przedmiotem badania. Nieliczne publikacje w tym zakresie dotyczą: systematyzacji centrów pozaformalnej edukacji dorosłych w Ukrainie (autorka przeanalizowała dane dotyczące wybranych organizacji, przyjmując kryteria takie jak: poziom niezależności, forma organizacyjno-prawna, kanały informowania o działalności, organizacja, zakres działania (Samoduska, 2019), kwestii przywództwa, rozwoju i zarządzania zmianą, zarządzania ludźmi, czasem i finansami, planowania, wdrażania

i oceny działalności w edukacji dorosłych w Afryce (Nafukho et al., 2011). Nadal jednak model biznesu Canvas jest rzadko wykorzystywanym narzędziem do opisu i wizualizacji przedsięwzięć lub organizacji oferujących pozaformalną edukację dorosłych. Może to pośrednio wynikać z faktu, że jest on jeszcze mało znany.

Poniżej krótko scharakteryzowano zidentyfikowane w literaturze przedmiotu przykłady wykorzystania BMC do modelowania przedsięwzięć w zakresie edukacji dorosłych.

McAvennie (2017) wykorzystała BMC do opracowania referencyjnego modelu biznesu dla internacjonalizacji szkoleń oferowanych przez Fińskie uczelnie i centra edukacji dla europejskich korporacji branży centrów danych. Dane zostały zebrane w drodze wywiadów z przedstawicielami różnych grup interesariuszy z europejskiej branży centrów danych oraz obserwacji. Opracowanie referencyjnego BCM było częścią projektu restrukturyzacji i rozwoju Kajaani University of Applied Sciences (KAMK) z wykorzystaniem strategii badań projektowych (Design Research strategy). Autorka wskazuje, że projekt ten otworzył nowe perspektywy rozwoju centrów edukacji, pokazując możliwości ich wzmocnienia poprzez internacjonalizację działalności, a w szczególności eksport usług edukacyjnych. Pokazał on istniejącą niszę na rynku kształcenia dorosłych oraz w jaki sposób poprzez dokładną identyfikację wartości można rozszerzyć działalność poza granice swojego kraju.

BMC został wykorzystany do modelowania przedsięwzięcia w zakresie edukacji dorosłych, które zostały sfinansowane z programu „Internationalization of VET” (VET Vocational Education and Training) finansowanego przez niemieckie ministerstwo edukacji. Program był realizowany w latach 2017-2018 w Grecji, Hiszpanii, Serbii, Tunezji, Iranie, Kazachstanie, Chinach, Korei Południowej, Brazylii, Meksyku oraz Filipinach. BMC został wykorzystany do opisu przedsięwzięcia w Serbii o nazwie NEMID oraz w Grecji – przedsięwzięcie GRAEDUCATION. NEMID dotyczyło kształcenia dualnego łączącego dwuletnie szkolenie z uczeniem się w miejscu absolwentów szkół ponadpodstawowych. Efektem programu był certyfikat oraz lepsze perspektywy pracy dla uczestników. Celem przedsięwzięcia GRAEDUCATION był rozwój i doskonalenie usług edukacyjnych w zakresie VET. Działania dotyczyły modernizacji programu nauczania, tak aby uczynić je bardziej atrakcyjnymi dla młodych ludzi oraz wdrożenia zielonych i zrównoważonych technologii do VET (Peters et al., 2019).

Kolejnym przykładem jest projektowanie programów kształcenia w szkołach biznesowych dla pracowników na stanowiskach kierowniczych (Executive Educa-

tion EE) w oparciu o założenia heutagogiki (Stoten, 2023). Heutagogika zakłada, że uczenie się powinno być oparte na samodzielnych wyborach edukacyjnych, jest podejściem nielinearnym, co ma związek z sytuacjami, kiedy jednostka nie identyfikuje potrzeby, ale potencjał uczenia się (Szerzej: Czerka, 2009). Autor wskazuje, że takie podejście do edukacji menedżerów wymaga zmiany w programach kształcenia, opierając je na elementach kształcenia formalnego i nieformalnego. Można tutaj wykorzystać możliwości uczenia się na zamówienie powiązanego z mikrocertyfikacją (micro-credentials). Docelowo ma to prowadzić do tworzenia własnego, spersonalizowanego programu uczenia się poprzez wykorzystanie opcji łączenia i dopasowywania różnych elementów procesu kształcenia. Znaczenia nabiera tutaj wykorzystanie technologii edukacyjnych, które pozwolą na elastyczne tworzenie indywidualnych programów kształcenia oraz oderwanie ich od tradycyjnego definiowania w czasie (plan zajęć) i przestrzeni (miejsce nauki).

2.7. Zalety BMC w modelowaniu działalności organizacji pozaformalnej edukacji dorosłych

Analiza literatury przedmiotu w zakresie modeli biznesu oraz ich wykorzystania w edukacji dorosłych pozwala na wskazanie wielu ich zalet. BMC:

- może być wykorzystany do modelowania przedsięwzięć publicznych oraz społecznych (Peters et al., 2019; Sparviero, 2019),
- pozwala na skupienie działań i zasobów organizacji na realizacji misji, celów strategicznych i strategii, pokazuje i pozwala trzymać się priorytetów, zapobiega rozproszeniu działań i zasobów poprzez podejmowanie błędnych decyzji zarządczych (Stoten, 2023; Sparviero, 2019),
- pokazuje nie tylko wartość, ale jak jest ona tworzona, komunikowana i dostarczana oraz jak są budowane relacje z klientem (uczestnikiem, użytkownikiem i innymi interesariuszami itd.) (Stoten, 2023),
- pozwala on na przemyślenie istniejącego rozwiązania i jego skuteczne przeprojektowanie w kolejnych iteracjach na podstawie wyników feedbacku od użytkowników – daje to możliwość zwiększenia wartości oraz minimalizację ryzyka oraz lepsze dopasowanie modelu działania do kontekstu (Peters et al., 2019),
- może być wykorzystany na etapie prototypowania rozwiązań w celu ich dalszego rozwoju i doskonalenia (Peters et al., 2019; McAvennie, 2017),
- daje możliwość porównania rozwiązań stosowanych w różnych przedsięwzięciach oraz wskazanie głównych czynników sukcesu (Peters et al., 2019), a także

porównywania różnych modeli biznesu w danej grupie organizacji np. przedsiębiorstw społecznych (Sparviero 2019),

- może posłużyć do przygotowania usług publicznych i społecznych do komercjalizacji (Peters et al., 2019) i internacjonalizacji (McAvennie, 2017),
- umożliwi wychwycenie czynników ryzyka (np. utrzymanie modelu biznesu w przypadku zakończenia finansowania z projektu) (Peters et al., 2019),
- pomaga w zrozumieniu wpływu planowanych zmian w organizacji oraz sposobach nauczania na model działania (Ochoa Galindez, 2020).

Zdaniem autorki, BMC daje też możliwość kreatywnego spojrzenia na prowadzoną działalność – poprzez wyjście z utartych i stereotypowych schematów myślenia – przekraczającego bariery czasu, miejsca oraz formy.

2.8. Krytyka BMC w modelowaniu działalności organizacji pozaformalnej edukacji dorosłych

Stosowanie BMC jest również związane z jego krytyką. Podnoszone są następujące argumenty:

- BMC ma charakter statyczny, jest obrazem organizacji/przedsięwzięcia na dany moment (Stoten, 2023),
- opis ma charakter jakościowy i abstrakcyjny, jest wynikiem abstrahowania (ukazywania tylko istotnych cech) co jest pewną formą upraszczania rzeczywistości (co wynika ze specyfiki modelu i procesu modelowania) (Stoten, 2023; Dumas et al., 2022).

Zdaniem autorki, BMC może też ograniczać kreatywność, gdyż poruszamy się w ramach wzorca, co może doprowadzić do odrzucania tych pomysłów czy rozwiązań, które się w nim nie mieszczą. Można też spotkać się z zarzutem, że jest to model nienadający się do analizy przedsięwzięć o charakterze publicznym i społecznym, z uwagi na kategorie przychodów i kosztów. W wymienionych sektorach przychody i koszty często mają wymiar niematerialny w postaci korzyści i kosztów społecznych (o czym napisano już wcześniej).

W podsumowaniu tej części opracowania należy zwrócić uwagę na fakt, że przeprowadzona analiza literatury przedmiotu i innych danych zastanych wskazuje na lukę teoretyczną, badawczą i aplikacyjną w zakresie wykorzystania modelu biznesu Canvas dla ośrodków pozaformalnego kształcenia dorosłych. Może to wynikać między innymi z faktu, że jest on jeszcze mało znany. Brakuje też opracowań, szczególnie na gruncie polskiej literatury, które pokazywałyby

korzyści wykorzystania BMC w zarządzaniu organizacjami i przedsiębiorstwami w obszarach pozaformalnej edukacji dorosłych takich jak LOWE. Złożony kontekst ich działania uzasadnia zastosowanie BMC. Pozwala on uchwycić całą złożoność podejmowanych działań w LOWE oraz wskazać na te elementy, które mogą poprawić efektywność zarządzania LOWE. Wiedza w tym zakresie staje się współcześnie niezbędna dla zarządzających, koordynatorów LOWE, pracowników urzędów samorządowych, marszałkowskich oraz ministerstw.

3. Model Biznesu Canvas dla LOWE

W poniższym punkcie opisano sposoby i wymiary definiowania oraz funkcje LOWE, zaprezentowano teoretyczny model BCM LOWE opracowany na podstawie wyników analizy istniejącej w tym zakresie literatury przedmiotu, uzupełniono model teoretyczny o wyniki badania przeprowadzonego wśród uczestników oraz organizatorów i realizatorów LOWE (badania Think Tank LOWE) oraz wskazano warunki trwałości LOWE.

3.1. Definiowanie LOWE

Definiowanie LOWE jest złożone i wielowymiarowe. Przeprowadzona analiza literatury przedmiotu wskazuje, że LOWE może być zdefiniowane, przyjmując następujące kryteria, jako:

- kryteria organizacyjne – LOWE to zorganizowana działalność w ramach struktury organizacyjnej szkoły, innego podmiotu edukacyjnego lub JST (realizuje cele strategiczne JST, nie posiada podmiotowości prawnej, system zarządzania, procesy i procedury oraz źródła finansowania są uwarunkowane działaniem i decyzjami jednostki w ramach, której zostało utworzone LOWE);
- kryteria przestrzenne – LOWE to wyodrębniona przestrzeń fizyczna dla użytkowników (sale wykładowe, wspólne przestrzenie, teren, budynki i budowle, zagospodarowanie terenu, tereny zielone, tereny rekreacyjne i wypoczynkowe, infrastruktura transportowa, komunikacyjna, rekreacyjna);
- kryteria społeczne – LOWE to wspólnota osób uczących się i nauczających wraz z jej interesariuszami;
- kryteria marketingowe – LOWE to produkt sieciowy powstały poprzez partycypacyjne generowanie wartości (oferta usług i produktów zaspokajających potrzeby użytkowników – uczestników, pracowników, gości, partnerów, lokalnej społeczności itd.);

- kryteria ekonomiczne i gospodarcze – LOWE to miejsce generowania przychodów oraz kosztów (dla JST, pracowników zatrudnionych w LOWE, lokalnych przedsiębiorców, uczestników itd.);
- kryteria cyfrowe – LOWE to przestrzeń wirtualna (wyznaczona poprzez systemy i narzędzia skierowane do użytkowników wewnętrznych i zewnętrznych);
- kryteria symboliczne – LOWE to wyodrębniona symbolicznie przestrzeń, którą buduje kultura organizacyjna i tożsamość lokalnej społeczności (tradycja, historia, prestiż, wartości, zasady, normy, artefakty językowe, behawioralne i rzeczowe itd.).

LOWE pełni wiele funkcji takich jak:

- edukacyjna – wytwarzanie i dostarczanie usług w zakresie edukacji i kształcenia dorosłych, transferu wiedzy i kompetencji;
- nabywanie nowych doświadczeń – nabywają je uczestnicy (zmieniają rozumienie edukacji, często mają na początku opór przed uczeniem się, doświadczają w LOWE innego rodzaju edukacji), szkoły – nauczyciele, administracja, władze lokalne – wszyscy uczą się nowego podejścia do edukacji dorosłych, ponadto włodarze zaczęli inaczej patrzeć na politykę społeczną, że można inaczej podejść do rozwiązywania problemów społecznych poprzez wzmocnienie kompetencji kluczowych a nie bezpośrednio zaspokajanie potrzeb (przysłowiowe danie wędki, a nie rybki);
- aktywizacyjna – dotyczy ona aktywizacji społecznej, wychodzenia z bierności;
- badawcza i naukowa – prowadzenie badań naukowych, działalność publikacyjna i wydawnicza skupiona wokół problematyki LOWE i edukacji dorosłych;
- społeczna – miejsce spotkania i integracji uczestników i lokalnych społeczności;
- techniczna – usługi infrastruktury technicznej i cyfrowej;
- przestrzenna – zagospodarowanie przestrzeni, usługi i udogodnienia przestrzeni, budowanie też relacji przestanych, spajanie przestrzenne ludzi w obszarach trudno dostępnych komunikacyjnie, wiązanie ze sobą ludzi, którzy są w dystansie przestrzennym;
- usługowa – usługi dla uczestników;
- rekreacyjna i sportowa, wypoczynkowa i rozrywkowa – usługi w zakresie rozrywki, organizacja i goszczenie wydarzeń kulturalne i in.;
- ekonomiczna – dochodowa, miejsce pracy, wytwarzanie usług i produktów, wpływ na lokalną ekonomię (rynek pracy, rynek nieruchomości, handel i usługi, gastronomia, instytucje kultury);

Referencyjny model biznesu dla LOWE

- środowiskowa – ochrona i minimalizacja wpływu na środowisko, budowanie świadomości ekologicznej, zmiana zachowań ekologicznych;
- historyczna – kultywacja lokalnej tradycji, prestiż, historia, mity itd.

3.2. Model biznesu Canvas dla LOWE

Na podstawie przeprowadzonych badań danych zastanych oraz badań ankietowych można wskazać elementy, które potencjalnie konstytuują model biznesu dla LOWE. Ramowy model biznesu Canvas dla LOWE przedstawia rysunek 3.

Rysunek 3. Ramowy Model biznesu Canvas dla LOWE

Kluczowi partnerzy	Kluczowe działania	Propozycja wartości	Relacje z klientami	Segmenty klientów
<ul style="list-style-type: none"> - Lokalni liderzy społeczni - Lokalni liderzy polityczni (przedstawiciele lokalnej władzy wójt, starosta, burmistrz itd.) - Ośrodek pomocy społecznej - Policja - Ośrodek kultury - Lokalne NGO - Kolo Gospodyń Wiejskich - Szkoły publiczne i niepubliczne - Ośrodki doradztwa i kształcenia zawodowego - Przedstawiciele lokalnego biznesu - Parafia - Urząd pracy - OSP - Powiatowe centrum pomocy rodzinie - Jednostki kultury (muzeum, kino, biblioteka) - Ośrodki sportowe - Związki branżowe - Inne LOWE 	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnostyka potrzeb i oczekiwań beneficjentów - Zarządzanie relacjami z partnerami (umowy) - Zarządzanie relacjami z klientem - Projektowanie i rozwój oferty LOWE - Realizacja usług przewidzianych ofertą LOWE - Projektowanie kontroli jakości, ocena i doskonalenie jakości oferty LOWE - Promocja oferty LOWE i ocena jej skuteczności - Ocena potencjalnych dostawców i kontraktowanie usług i produktów (podpisywanie umów z dostawcami indywidualnymi i instytucjonalnymi) - Zakupy produktów i usług - Obsługa finansowo – księgowanie LOWE - Zarządzanie IT - Zarządzanie zasobami materialnymi (będącymi w dyspozycji LOWE) - Zarządzanie zgodnością działania - Ewaluacja działalności LOWE <p>Kluczowe zasoby</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ludzie - Zasoby informacyjne i wiedza - Infrastruktura i IT - Organizacja i zarządzanie, zdolności organizacyjne 	<ul style="list-style-type: none"> - Rozwój kompetencji kluczowych - Rozwój kompetencji zawodowych (uprawnienia i certyfikaty zawodowe) - Rozwój osobisty - Rozwój wspólnot lokalnych 	<ul style="list-style-type: none"> - Media społecznościowe - YouTube - Strona www LOWE - Strony www partnerów LOWE - Radio lokalne - TV lokalna - TV internetowa - Radio internetowe - Prasa lokalna - Plakaty, ogłoszenia, ulotki - Wydarzenia - Polecenie (marketing szeptany) <p>Kanały</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zajęcia w siedzibie LOWE - Zajęcia poza siedzibą LOWE - Zajęcia w siedzibie partnera - Zajęcia online (np. na platformie edukacyjnej) - Zajęcia w plenerze, placach spotkań, zabaw, w parkach 	<ul style="list-style-type: none"> - Wykluczeni cyfrowo - Wykluczeni z rynku pracy/ bierni zawodowo - Wykluczeni z życia kulturalnego - Poszukujący różnych form samorozwoju bez względu na wiek - Poszukujący towarzystwa, kontaktów, samotni - Wykluczeni z uwagi na niepełnosprawności - Niemobilni z niskim poziomem przedsiębiorczości - Nieaktywni w zakresie podnoszenia kompetencji - Osoby w niekorzystnej sytuacji społecznej (wykluczone z innych powodów np. biedy, sytuacji rodzinnej) - Wykluczeni z lokalnej społeczności (np. wskutek lokalnych animozji)
<p>Struktura kosztów</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wynagrodzenie pracowników - Zakupy usług i produktów - Amortyzacja - Zużycie materiałów i energii (w tym koszty energii elektrycznej, materiałów np. biurowych) - Podatki i opłaty - Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia - Koszty reklamy, podróży służbowych, ubezpieczenia i in. - Koszty reklamacji, niewykonanych umów itd. 		<p>Strumień przychodów</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grant uzyskany z projektu LOWE - Usługi i produkty dostarczone przez sponsorów/partnerów - Finansowanie z innych projektów - Finansowanie z budżetów lokalnych 		

Źródło: opracowanie własne na podstawie: EWALUACJA (2022), Bogacz-Wojtanowska (2013), Maciąg (2022), Praweńska-Skrzypek et al (2019)

Badania przeprowadzone przez Think Tank LOWE pozwalają na wzbogacenie wiedzy na temat elementów, które konstytuują model biznesu LOWE. Poniżej opisano każdy z segmentów modelu biznesu, odnosząc się do wyników analizy literatury przedmiotu, modelu ramowego (rys.3), prezentując wyniki badania oraz wskazując na warunki niezbędne dla utrzymania trwałości LOWE.

3.3. Kluczowi partnerzy

W modelu ramowym LOWE (rys. 3) do grupy kluczowych partnerów LOWE zaliczono następujące podmioty: lokalni liderzy społeczni, lokalni liderzy polityczni

(przedstawiciele lokalnej władzy: wójt, starosta, burmistrz itd.), ośrodek pomocy społecznej, policja, ośrodek kultury, lokalne NGO, koło gospodyń wiejskich, szkoły publiczne i niepubliczne, ośrodki doradztwa i kształcenia zawodowego, przedstawiciele lokalnego biznesu, parafia, urząd pracy, OSP, powiatowe centrum pomocy rodzinie, jednostki kultury (muzeum, kino, biblioteka), ośrodki sportowe, związki branżowe, inne LOWE.

W opinii badanych przez TT LOWE **koordynatorów** do najistotniejszych partnerstw z punktu widzenia utrzymania trwałości LOWE należy zaliczyć: szkoły publiczne i niepubliczne (59% wskazań jako najbardziej istotne), koła gospodyń wiejskich (56%), lokalni liderzy społeczni (49%), lokalni liderzy polityczni (przedstawiciele lokalnej władzy wójt, starosta, burmistrz itd.) (46%). Wśród odpowiedzi na pytanie otwarte o partnerstwa kluczowe z punktu widzenia utrzymania trwałości LOWE pojawiają się niewymienione powyżej podmioty takie jak uczelnie czy kluby seniora. Koordynatorzy wskazali również, że kluczowe jest budowanie partnerstw z każdym podmiotem, który może wnieść do LOWE swoje zasoby, kadre oraz środki. Zatem znaczenia nabiera działanie polegające na mapowaniu, budowaniu relacji oraz zarządzaniu relacjami z kluczowymi interesariuszami LOWE. Istotną kwestią poruszoną w badaniach jest konkurowanie organizacji między sobą. Konkurencja odbywa się pomiędzy szkołami, szkołami prowadzącymi LOWE a urzędami pracy, innymi inicjatywami organizowanych przez lokalny samorząd. Konkurencja najczęściej ma swoje źródło w fakcie, że oferta jest kierowana do tych samych grup odbiorców, dotyczyła ona programów kształcenia i innych inicjatyw w zakresie podnoszenia kompetencji dorosłych. Skutkiem były trudne partnerstwa między jednostkami publicznymi, które miały podobne funkcje.

Warunki trwałości LOWE:

- budowania partnerstw z każdym podmiotem, który może wnieść do LOWE swoje zasoby, kadre oraz środki, a przede wszystkim: szkołami publicznymi i niepublicznymi, kołami gospodyń wiejskich, lokalnymi liderami społecznymi, lokalnymi liderami politycznymi.

3.4. Kluczowe zasoby

Kluczowe zasoby LOWE obejmują w modelu ramowym:

- ludzi, w tym: kadra dydaktyczna (własna LOWE), trenerzy i instruktorzy partnerów LOWE, trenerzy i instruktorzy zewnętrzni (zatrudnieni na podstawie umów), kadra administracyjna LOWE, wolontariusze;

- zasoby informacyjne i wiedzę, w tym: wiedza i doświadczenie LOWE w zakresie edukacji dorosłych, wsparcie w zakresie: informacji, danych, wiedzy i doświadczenia ze strony partnerów i dostawców LOWE, działania informacyjne i szkoleniowo-doradcze dla organizatorów LOWE (m.in. model LOWE, podręcznik dla organizatorów LOWE);
- infrastrukturę i IT, w tym: infrastruktura i wyposażenie będące w dyspozycji LOWE, zasoby infrastrukturalne będące w dyspozycji partnerów LOWE, zasoby infrastrukturalne będące w dyspozycji dostawców LOWE, systemy i obsługa IT (programy IT, platformy edukacyjne);
- organizację i zarządzanie, w tym: metody organizacji i zarządzania LOWE (Model LOWE), metody organizacji i zarządzania partnerów i dostawców.

Mając na uwadze wyniki analizy literatury przedmiotu, do kategorii zasobów włączono zdolności organizacyjne (Bogacz-Wojtanowska 2013). Można tutaj zaliczyć zdolności takie jak: przewidywanie i diagnoza zmian w otoczeniu (politycznych, społecznych, kulturowych i ekonomicznych), formułowanie planów i programów działania LOWE (misja, wizja, strategia), kształtowanie zadań zgodnie z planami i programami organizacji, przyciągnięcie zasobów, ludzi i partnerów do organizacji (informacji, wiedzy, zasobów finansowych i materialnych), zarządzanie pozyskanymi zasobami (budżetowanie, alokacja zasobów, motywowanie i inspirowanie ludzi w organizacji), ewaluacja działań, kumulacja doświadczenia i zarządzanie wiedzą, umiejętność wykorzystania wiedzy i doświadczenia do doskonalenia organizacji w kolejnych cyklach działania oraz zastosowanie doświadczeń do przyszłego działania.

Przeprowadzone badania ankietowe pokazują, że **kadra nauczycielska i trenerska** wskazuje na następujące problemy: problem z podziałem czasu pomiędzy aktywności zawodowe i działalność w ramach LOWE, co może doprowadzić do wypalenia zawodowego lub czasowego wycofywania się lub ograniczania działalności w LOWE. Problemem jest brak zastępstw. Prawie 14% badanych organizatorów i realizatorów LOWE wskazuje na brak kadry jako duże utrudnienie w działalności. W opinii 7% badanych istnieją trudności w pozyskiwaniu edukatorów. Dodatkowo wskazuje się na konieczność profesjonalizacji zarządzania działalnością LOWE oraz zatrudnienia osób, które będą zajmowały się promocją, przygotowaniem oferty, organizacją działań oraz bieżącym zarządzaniem procesami. Badanie nauczycieli i trenerów wskazuje, że 84% badanych miało doświadczenie w edukacji dorosłych przez rozpoczęciem projektu, 16% deklarowało brak takiego

doświadczenia. Należy zwrócić uwagę na fakt, że doświadczenie w edukacji dorosłych najczęściej było teoretyczne, praktyczny kontakt z takim nauczaniem był niewielki. Nauczyciele często, ze względu na obawę o utratę autorytetu formalnego, nie ujawniali braku doświadczenia w tym zakresie.

Na pytanie dotyczące rodzaju zachęty do kontynuacji pracy w LOWE **koordynatorzy** wskazali, na wynagrodzenia i wsparcie finansowe, zapewnienie zaplecza technicznego (sprzęt, wyposażenie i materiały dydaktyczne) oraz wsparcia w zakresie podnoszenia kompetencji w edukacji dorosłych. Koordynatorzy LOWE zaliczyli do najważniejszych zasobów mających wpływ na działanie LOWE: koordynatorów, kadrę dydaktyczną (trenerzy i nauczyciele) oraz metody organizacji i zarządzania.

Warunki trwałości LOWE:

- lepsze zarządzanie ludźmi (rekrutacja, zastępstwa, zapewnienie balansu między życiem zawodowym a prywatnym, podnoszenie kompetencji w zakresie edukacji dorosłych, zapewnienie doradztwa w zakresie psychologicznym i edukacji dorosłych, budowanie wizerunku nauczyciela w środowisku lokalnym);
- traktowanie pracowników i koordynatorów jako klientów wewnętrznych LOWE – badanie potrzeb i oczekiwań, luk kompetencyjnych oraz satysfakcji z pracy;
- profesjonalizacja zarządzania LOWE (profesjonalna koordynacja i obsługa administracyjna);
- stworzenie podstaw organizacyjno-prawnych dla trwałego funkcjonowania LOWE;
- wypracowanie rozwiązania w zakresie organizacji przez szkoły zajęć w obszarze edukacji dorosłych.

3.5. Kluczowe działania

Kluczowe działania podejmowane przez LOWE obejmują (model ramowy rys.3):

- diagnozę potrzeb i oczekiwań potencjalnych beneficjentów,
- zarządzanie relacjami z partnerami (mapowanie potencjału partnerów, podpisywanie umów z partnerami LOWE, bieżące zarządzanie relacjami z partnerami LOWE),
- zarządzanie relacjami z klientem (rekrutacja, nawiązanie relacji, monitorowanie, utrzymanie relacji),

- projektowanie i rozwój oferty LOWE,
- realizacja usług przewidzianych ofertą (szkolenia, warsztaty, imprezy itd.),
- projektowanie kontroli jakości, ocena i doskonalenie jakości oferty LOWE,
- promocja oferty LOWE i ocena jej skuteczności,
- ocena potencjalnych dostawców oraz kontraktowanie usług i produktów (podpisywanie umów z dostawcami indywidualnymi i instytucjonalnymi),
- zakupy produktów i usług,
- obsługa finansowo-księgową LOWE,
- zarządzanie IT,
- zarządzanie zasobami materialnymi LOWE (będącymi w dyspozycji LOWE),
- zarządzanie ryzykiem,
- zarządzanie zgodnością działania (np. z regulacjami prawnymi, wymaganiami własnymi jednostki),
- ewaluacja działalności LOWE, w tym monitorowanie efektów podejmowanych działań w ramach LOWE.
-

Warunki trwałości LOWE:

- analiza wyników badania przeprowadzonych przez TT LOWE wskazuje, że do kluczowych działań niezbędnych dla utrzymania trwałości przez LOWE należą:
- diagnoza potrzeb i oczekiwań potencjalnych beneficjentów jako stałe działanie (kluczowe znaczenie ma stałe reagowanie na potrzeby, zwłaszcza wyłaniające się w toku działania LOWE). Proces diagnozy musi być realizowany nieprzerwanie, gdyż potrzeby wyłaniają się na bieżąco w toku działalności LOWE. Wzrasta też zaufanie uczestników i partnerów, którego nie można zawieść;
- zarządzanie relacjami z partnerami (mapowanie potencjału partnerów, podpisywanie umów z partnerami LOWE, bieżące zarządzanie relacjami z partnerami LOWE);
- zarządzanie relacjami z klientem (rekrutacja, nawiązanie relacji, monitorowanie, utrzymanie relacji);
- projektowanie i rozwój oferty LOWE;
- realizacja usług przewidzianych ofertą (szkolenia, warsztaty, doradztwo, imprezy itd.);
- projektowanie kontroli jakości, ocena i doskonalenie jakości oferty LOWE;
- promocja oferty LOWE i ocena jej skuteczności.

3.6. Propozycja wartości

Analiza literatury przedmiotu wskazuje na bardzo szerokie i wielowymiarowe definiowanie wartości, jaką dostarcza LOWE poprzez swoją ofertę. Można tutaj zaliczyć (rysunek 3):

- rozwój kompetencji kluczowych tj.: porozumiewanie się w językach obcych, kompetencje informatyczne, cyfrowe, umiejętność uczenia się, kompetencje społeczne i obywatelskie, inicjatywność i przedsiębiorczość, świadomość i ekspresja kulturalna;
- rozwój kompetencji zawodowych (uprawnienia i certyfikaty zawodowe);
- Rozwój osobisty rozumiany jako: umiejętność pracy w grupie oraz nawiązywanie kontaktów z innymi ludźmi, większa pewność siebie, wyższa samoocena, wyższy poziom motywacji oraz chęci do poprawy własnej sytuacji społecznej i zawodowej, lepsza kondycja zdrowotna i fizyczna, kontakt z kulturą wysoką, asertywność oraz umiejętność radzenia sobie w nowej sytuacji, umiejętność autoprezentacji, kompetencje rodzicielskie, rozbudzenie potrzeby samorealizacji, rozwój relacji interpersonalnych, większa otwartość i empatia, umiejętność autopromocji, dbałość o zaspokojenie własnych potrzeb, wyższe poczucie własnej wartości;
- rozwój wspólnot lokalnych poprzez zacieśnienie więzi pomiędzy mieszkańcami (wspólne spotkania, organizacja różnych wydarzeń, wyjazdów), większą częstotliwość i wyższą jakość współpracy pomiędzy instytucjami lokalnymi (zarówno podmiotami publicznymi, jak i niepublicznymi), udział w akcjach charytatywnych i społecznych (np. zbiórki pieniędzy, akcje dotyczące profilaktyki chorób), podniesienie poziomu aktywności mieszkańców (w tym seniorów, np. w ramach kół gospodyń wiejskich), rozwój działalności wielu podmiotów (np. uniwersytetu trzeciego wieku), przełamywanie lokalnych animozji i podziałów (historyczne, polityczne, kulturowe itp.), emancypację kobiet i innych grup wykluczonych w lokalnych społecznościach.

Wyniki badania ankietowego przeprowadzone wśród uczestników przez TT LOWE wskazały, że najważniejsze słowa, jakimi mogą oni opisać działanie LOWE, to: rozwój, nauka, aktywność, kreatywność, atmosfera spotkania i integracja (rys.4).

Analiza wypowiedzi na pytanie otwarte: *czy i co LOWE zmieniło w Pana/Pani życiu (czego się Pan/Pani nauczyła/a dzięki LOWE?* wskazuje, że udział w zajęciach

Rysunek 4. Wartości dostarczane uczestnikom przez LOWE



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania uczestników LOWE (program NVivo)

przede wszystkim dostarczył wartości takich jak poznanie nowych ludzi, nowe znajomości, nabycie nowych umiejętności (do najczęściej wymienianych należą umiejętności w zakresie języka angielskiego, komputerowe). Wyniki przedstawiono na rys. 5.

Rysunek 5. Zmiany w życiu uczestników LOWE



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania uczestników LOWE (program NVivo)

Badanie motywacji do udziału w zajęciach LOWE pokazuje, że do najczęściej wskazywanych należą: bezpłatność zajęć (65% badanych wskazało ten czynnik), możliwość rozwijania swoich zainteresowań (56%), bliska lokalizacja (46%), przyjazna atmosfera (42%) oraz możliwość spotkania z ludźmi i nawiązywania kontaktów (40%). Do najbardziej popularnych zajęć w ofercie LOWE zaliczano: uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych (40%), rozwój zainteresowań artystycznych (37%), uprawianie aktywności fizycznej (36%) oraz poznawanie technik rękodzielniczych (32%). Ponad połowa badanych uczestników nie zauważyła większych barier w uczestniczeniu w zajęciach organizowanych w LOWE (53% badanych). Ci uczestnicy, którzy wskazali bariery, głównie odnosili je do braku czasu z powodu obowiązków domowych (25% wskazań) oraz pracy zawodowej (24%). Uczestniczenie w aktywnościach realizowanych w LOWE, w opinii uczestników, stworzyło możliwości rozwoju poprzez: zdobycie nowych umiejętności (72%), poznanie nowych ludzi (72%), rozwinięcie swoich zainteresowań i talentów (71%) oraz zwiększenie poczucia własnej wartości (68%). Analiza wypowiedzi dotyczących korzyści, jakie przyniosło uczestnictwo w LOWE, wskazuje na podstawowy aspekt, jakim jest poznanie nowych ludzi i integracja, nowe umiejętności, zagospodarowanie czasu i rozwój. Wyniki analizy przedstawia rys. 6.

Rysunek 6. Korzyści z uczestnictwa w LOWE



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania uczestników LOWE (program NVivo)

Podobne rezultaty badania otrzymano również wśród grupy respondentów – koordynatorzy, organ prowadzący, nauczyciele i trenerzy. W ich ocenie LOWE dało uczestnikom możliwość spotkania (82% wskazań), poznania nowych ludzi (80%) oraz zdobywania nowych umiejętności (78%). Poza wymienionymi w pytaniu otwartym respondenci wskazali na takie dodatkowe wartości jak: rozwój kompetencji życiowych, rodzicielskich, społecznych, zawodowych, wiedzy i postaw patriotycznych, poczucia bezpieczeństwa.

Na pytanie o aktywności, które mogłyby zachęcić innych do korzystania w przyszłości z LOWE, badani uczestnicy wskazali: organizację wycieczek, wyjazdów, zajęć sportowych, kursy online, warsztaty z dziećmi. Uczestnicy wskazali również na konieczność większej promocji, aby skuteczniej docierać do innych potencjalnych odbiorców, lepszą organizację w zakresie zarządzania uczestnikami (rezygnacje z zajęć). Utrzymanie bezpłatności zajęć jest ważną kwestią.

Korzyści z udziału w działalności LOWE ocenili również nauczyciele i trenerzy. 68% wskazało, że praca z ciekawymi ludźmi miała dla nich duże znaczenie, 62% było zainteresowanych udziałem w innowacyjnym przedsięwzięciu, 49% chciało zdobyć nowe kwalifikacje i umiejętności, motyw finansowy znalazł się dopiero na czwartym miejscu (47%).

Propozycja wartości dla LOWE

Uzyskane wyniki badania pozwalają na zdefiniowanie propozycji wartości w modelu biznesu dla LOWE.

Motywacja/potrzeby: bezpłatność zajęć, możliwość rozwijania swoich zainteresowań, bliska lokalizacja, przyjazna atmosfera oraz możliwość spotkania z ludźmi i nawiązywania kontaktów, podniesienie kompetencji i kwalifikacji, spotkania z ciekawymi osobami, możliwość uczestnictwa w innowacyjnym przedsięwzięciu.

Korzyści: poznanie nowych ludzi i integracja, nowe umiejętności, zagospodarowanie czasu i rozwój, wyjście poza codzienną rutynę, bezpłatność.

Bariery: obowiązki domowe, praca zawodowa, godzenie regularnej pracy z prowadzeniem zajęć.

Oferta: uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych, rozwój zainteresowań artystycznych, aktywność fizyczna (zajęcia sportowe i rekreacyjne), poznawanie technik rękodzielniczych uczenie się języka obcego uczenie się zdrowego stylu życia, dbania o środowisko naturalne, uczenie się podstaw obsługi komputera.

Warunki trwałości LOWE, które należy tu wymienić, to:

- bezpłatność zajęć,
- ukierunkowanie się w zakresie tworzenia wartości na osoby wykluczone i bierne,
- rozszerzenie oferty o nowe pomysły np. organizację wycieczek, wyjazdów, zajęć sportowych, kursy online, warsztaty z dziećmi,
- traktowanie nauczycieli/trenerów, koordynatorów i innych interesariuszy jak klientów wewnętrznych LOWE,
- pomoc w usuwaniu barier udziału w działaniach LOWE zarówno dla uczestników jak i nauczycieli/trenerów, koordynatorów.

3.7. Relacje z klientami

Model ramowy zakłada wiele możliwości kontaktu i kształtowania relacji z uczestnikami oraz innymi interesariuszami LOWE (rys. 3).

Przeprowadzone przez TT LOWE badania wśród uczestników LOWE wskazują, że za najbardziej skuteczne formy komunikowania się i informowania o aktywnościach LOWE uznano: Facebook (74% wskazań), znajomi, sąsiedzi i rodzina (56,6%) oraz plakaty (37%). Uczestnicy wskazali również na konieczność większej promocji, aby skuteczniej docierać do innych potencjalnych odbiorców oraz bardziej skuteczne utrzymywanie kontaktu z byłymi uczestnikami.

Opinie uczestników na temat form komunikowania się w ramach LOWE są zbieżne z wynikami badania przedstawicieli organu prowadzącego. Wskazali oni, że najważniejszymi z punktu widzenia utrzymania trwałości LOWE są: media społecznościowe (Facebook, Instagram, YouTube, inne) (94% wskazań), strony WWW urzędów np. gminy (38%) oraz polecenie (marketing szeptany) (34%).

Warunki trwałości LOWE:

- promocja w mediach społecznościowych, poprzez marketing szeptany (znajomi, sąsiedzi, rodzina), plakaty, strona www,
- większa promocja,
- utrzymywanie kontaktu z byłymi uczestnikami LOWE,
- wzmocnienie relacji pod kątem przechwytywania wartości.

3.8. Kanaly dystrybucji

Do podstawowych kanałów dystrybucji oferty LOWE można zaliczyć (rys.3): zajęcia w siedzibie LOWE, zajęcia poza siedzibą LOWE, zajęcia w siedzibie partnera, zajęcia online (np. na platformie edukacyjnej), materiały, nagrania na stronie www LOWE, zajęcia w plenerze, na placach spotkań, zabaw, w parkach. Uczestnicy ba-

dania wskazali na konieczność lepszej organizacji w zakresie zarządzania uczestnikami (zarządzanie zapisami i rezygnacjami z zajęć). Jednym z problemów wskazanych przez ankietowanych organizatorów i realizatorów LOWE jest problem z dojazdem do siedziby, gdzie są realizowane zajęcia.

Warunki trwałości LOWE:

- organizacja transportu na zajęcia stacjonarne,
- zarządzanie zapisami i rezygnacjami z zajęć.

3.9. Segment klientów

LOWE posiada dwa główne segmenty klientów, ze względu na bezpośredniość wpływu korzyści LOWE. Są to bezpośredni uczestnicy (lokalni mieszkańcy) oraz pośrednio inni interesariusze, którzy są również beneficjentami działań LOWE (wolontariusze, nauczyciele/trenerzy, koordynatorzy, animatorzy, organ prowadzący, partnerzy instytucjonalni wspierający (przedsiębiorca, szkoła, stowarzyszenie in.), edukatorzy nieformalni, niebędący nauczycielem, lokalna społeczność. Należy zwrócić uwagę, że ważnymi beneficjentami LOWE byli nauczyciele i trenerzy oraz koordynatorzy LOWE. W drodze uczenia się przez doświadczenie nabyli kompetencje w zakresie zarządzania organizacją w zakresie edukacji dorosłych oraz pracy z dorosłym uczącym się. Należy zwrócić uwagę na fakt, że granica pomiędzy kluczowymi partnerami a klientami LOWE nie jest jednoznaczna. Klient może być zarówno kluczowym dostawcą (np. wolontariusz, nauczyciel, animator, edukator nieformalny), jak i klientem poprzez wartości, jakie otrzymuje np. w postaci rozwoju, podnoszenia kompetencji w zakresie edukacji dorosłych.

Uczestnicy LOWE to osoby aktywne w swoim środowisku lokalnym. 40% badanych uczestników wskazało, że działa – pomaga ludziom, 36% uczestniczy w innych szkoleniach i kursach, 31% działa na rzecz społeczności lokalnej.

Jako jedną z barier utrudniających działanie i rozwój LOWE respondenci – koordynatorzy, organ prowadzący, nauczyciele i trenerzy – wymienili bierną postawę części lokalnych mieszkańców. Wskazano tutaj przede wszystkim na bierność, zamknięcie się w domu, brak motywacji do uczestniczenia w zajęciach, niechęć do wspólnego spędzania czasu. Badani wskazali, że problem dotyczy głównie osób starszych. Może też dotyczyć osób wykluczonych np. z powodu niepełnosprawności lub problemów transportowych. Badania wskazują na konieczność pogłębionej identyfikacji tych grup klientów oraz ich potrzeb, oczekiwań i wymagań, tak, aby w przyszłości lepiej dostosować dla nich ofertę.

Segmenty LOWE:

- bezpośredni uczestnicy (lokalni mieszkańcy),
- pośrednio inni interesariusze.

Warunki trwałości LOWE:

- pogłębione badania nad identyfikacją potrzeb, oczekiwań i wymagań w celu aktywizacji grup biernych i wykluczonych (osoby starsze, osoby bierne, wykluczonych transportowo, ze względu na niepełnosprawność itd.);
- traktowanie nauczycieli/trenerów, koordynatorów i innych interesariuszy jak klientów wewnętrznych LOWE.

3.10. Przychody LOWE

W modelu ramowym LOWE (rys. 3) do głównych źródeł przychodów LOWE zaliczone zostały: grant uzyskany z projektu LOWE, dotacja z urzędu gminy/miasta, opłaty uczestników za udział w zajęciach, dochody z imprez, wpłaty sponsorów, usługi i produkty dostarczone przez sponsorów, finansowanie z innych projektów, finansowanie z MNIE, finansowanie z budżetów lokalnych. Przeprowadzone przez Think Tank LOWE badania dotyczą okresu po zakończeniu finansowania projektowego. Struktura przychodów LOWE jest zróżnicowana. Środki z budżetu lokalnego, w opinii badanych koordynatorów, mają udział w ok. 40% w źródłach finansowania LOWE, na drugim miejscu są opłaty uczestników (18%), darowizny lokalnych przedsiębiorców (ok. 13%) oraz środki pochodzące z budżetu państwa (ok. 10%). Głównym źródłem finansowania badanych LOWE poza środkami publicznymi są organizacja wydarzeń (33% wskazań) i wsparcie lokalnych przedsiębiorców (15%). Brak środków finansowych na organizowanie działań LOWE jest wskazywany przez 94% respondentów (koordynatorzy, organ prowadzący, nauczyciele i trenerzy) jako główny czynnik utrudniający funkcjonowanie i dalszy rozwój. W opinii badanych sytuacja ta generuje liczne konsekwencje związane z brakiem wynagrodzenia dla osób zaangażowanych w działania i rozwój LOWE, problemy z przygotowaniem odpowiedniej oferty dla uczestników, sfinansowanie pomocy w zapewnieniu opieki nad dziećmi czy dojazdu dla osób z niepełnosprawnościami. Ograniczeniem w procesie pozyskiwania dodatkowych środków na działalność jest brak osobowości prawnej LOWE.

Badania organów prowadzących wskazują, że w ponad 80% przypadków działalność LOWE nie jest aktualnie finansowana z budżetu JST.

Finansowanie działalności LOWE można rozpatrywać z punktu widzenia uczestników. Wskazują, że utrzymanie bezpłatności LOWE ma dla nich zasadnicze

znaczenie. Jest to najważniejszy motywator do udziału w inicjatywach LOWE (65% wskazań przez badanych uczestników).

Przychody LOWE wg badania TT LOWE obejmują:

- finansowe środki publiczne własne lokalnego budżetu JST,
- opłaty uczestników LOWE,
- darowizny lokalnych przedsiębiorców,
- finansowe środki publiczne pochodzące z budżetu państwa,
- darowizny mieszkańców wspólnoty samorządowej,
- składki członkowskie użytkowników LOWE,
- prowadzenie wydarzeń kulturowo-oświatowych nawiązujących do tradycji regionu, wspólnoty samorządowej,
- wsparcie lokalnych przedsiębiorców,
- organizowanie dedykowanych eventów,
- zbiórki środków pieniężnych.

Część z wymienionych instrumentów można zaliczyć do mechanizmów przechwytywania wartości np. eventy, zbiórki pieniężne, darowizny. W tym obszarze stosunkowo słabo są wykorzystywane mechanizmy przechwytywania wartości.

Rozwinięty BMC dla organizacji publicznych oraz społecznych sugeruje, aby do pozycji przychody zaliczać również korzyści społeczne i środowiskowe. Można wyliczyć tutaj korzyści takie jak: poznanie nowych ludzi i integracja, nowe umiejętności, zagospodarowanie czasu i rozwój, wyjście poza codzienną rutynę, bezpłatność. Zostały one omówione w punkcie dotyczącym propozycji wartości.

Warunki trwałości LOWE:

- bezpłatność zajęć,
- stałe finansowanie ze środków publicznych,
- dywersyfikacja finansowania w ramach innych funduszy publicznych (np. na pomoc społeczną np. usługi sąsiedzkie, budżet obywatelski, dotacja celowa),
- odpłatność za zajęcia, abonamenty, karnety finansowane z innych źródeł (np. fundusze socjalne zakładów pracy),
- promowanie przekazywania darowizn,
- określenie osobowości prawnej (jest ona niezbędna w wielu konkursach grantowych, przyjmowaniu opłat za zajęcia),
- bardziej świadome stosowanie mechanizmu przechwytywania wartości w połączeniu z budowaniem relacji z interesariuszami,

- korzyści społeczne takie jak: poznanie nowych ludzi i integracja, nowe umiejętności, zagospodarowanie czasu i rozwój, wyjście poza codzienną rutynę, bezpłatność.

3.11. Koszty LOWE

Do głównych kategorii kosztów w ramowym modelu biznesu LOWE można zaliczyć:

- wynagrodzenie pracowników,
- zakupy usług i produktów,
- amortyzację,
- zużycie materiałów i energii (w tym koszty energii elektrycznej, materiałów np. biurowych),
- podatki i opłaty,
- ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia,
- koszty reklamy, podróży służbowych, ubezpieczenia i in.,
- koszty reklamacji, niewykonanych umów itd.

Badania TT LOWE pokazują, że ponad połowę kosztów działalności stanowią koszty wynagrodzeń, a jedną trzecią koszty zakupu sprzętu i materiałów do realizacji zajęć. W sytuacji otrzymania niedostatecznego finansowania na działania LOWE, koordynatorzy podejmują przede wszystkim następujące działania: redukcja godzin zajęć (50% wskazań), wydatków na zakupy (41%) oraz na promocję (39%).

Warunki trwałości LOWE:

- poszukiwanie sponsorów stale finansujących koszty utrzymania,
- zwiększenie wydatków na działania promocyjne,
- analiza i optymalizacja kosztów działania.

Przeprowadzona powyżej analiza literatury przedmiotu, raportów i innych źródeł danych oraz wyników badań ankietowych stała się podstawą do opracowania referencyjnego BMC dla LOWE.

4. Referencyjny Model Biznesu Canvas dla LOWE oraz rekomendacje do jego wykorzystania w doskonaleniu przedsiębiorstwa

Każdy LOWE stosuje własny indywidualny model biznesu dostosowany do kontekstu działania, wyzwań strategicznych, wyników analizy otoczenia oraz możliwości w zakresie zasobów. Dlatego w referencyjnym modelu biznesu Canvas dla

Referencyjny model biznesu dla LOWE

LOWE zostały wskazane warunki utrzymania trwałości LOWE, które mają kluczowe znaczenie dla powodzenia przedsięwzięcia niezależnie od tego, w jakich warunkowaniach zewnętrznych i wewnętrznych jest ono realizowane. Referencyjny BMC dla LOWE został zaprezentowany na rysunku 7.

Rysunek 7. Referencyjny model biznesu Canvas – warunki trwałości LOWE

Kluczowi partnerzy	Kluczowe działania	Propozycja wartości	Relacje z klientami	Segmenty klientów
Budowanie partnerstw z każdym podmiotem, który może wnieść do LOWE swoje zasoby, kadre oraz środki, a przede wszystkim: szkołami publicznymi i niepublicznymi, kołami gospodyń wiejskich, lokalnymi liderami społecznymi, lokalnymi liderami politycznymi.	<ul style="list-style-type: none"> Diagnoza potrzeb i oczekiwań potencjalnych beneficjentów Zarządzanie relacjami z partnerami (mapowanie potencjału partnerów, podpisywanie umów z partnerami LOWE, bieżące zarządzanie relacjami z partnerami LOWE) Zarządzanie relacjami z klientem (rekrutacja, nawiązanie relacji, monitorowanie, utrzymanie relacji) Projektowanie i rozwój oferty LOWE Realizacja usług przewidzianych ofertą Projektowanie kontroli jakości, ocena i doskonalenie jakości oferty LOWE Promocja oferty LOWE i ocena jej skuteczności 	<ul style="list-style-type: none"> Bezpłatność zajęć Ukierunkowanie się w zakresie tworzenia wartości na osoby wykluczone i bierne Rozszerzenie oferty o nowe pomysły np. organizację wycieczek, wyjazdów, zajęć sportowych, kursy online, warsztaty z dziećmi Traktowanie nauczycieli/trenerów, koordynatorów i innych interesariuszy jak klientów wewnętrznych LOWE Pomoc w usuwaniu barier udziału w działaniach LOWE zarówno dla uczestników jak i nauczycieli/trenerów, koordynatorów 	<ul style="list-style-type: none"> Promocja w mediach społecznościowych, poprzez marketing szeptany (znajomi, sąsiedzi, rodzina), plakaty, stronę www Większa promocja Utrzymywanie kontaktu z byłymi uczestnikami LOWE Wzmocnienie relacji pod kątem przechwytywania wartości 	<ul style="list-style-type: none"> Pogłębione badania nad identyfikacją potrzeb, oczekiwań i wymagań w celu aktywizacji grup biernych i wykluczonych (osoby starsze, osoby bierne, wykluczonych transportowo, ze względu na niepełnosprawność itd.) Traktowanie nauczycieli/trenerów, koordynatorów i innych interesariuszy jak klientów wewnętrznych LOWE
	<p>Kluczowe zasoby</p> <ul style="list-style-type: none"> Lepsze zarządzanie ludźmi Traktowanie pracowników i koordynatorów jako klientów wewnętrznych LOWE Profesjonalizacja zarządzania LOWE Stworzenie podstaw organizacyjnych dla trwałego funkcjonowania LOWE Wypracowanie rozwiązań w zakresie organizacji przez szkoły zajęć w obszarze edukacji dorosłych 		<p>Kanaly</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizacja transportu na zajęcia stacjonarne Zarządzanie zapisami i rezygnacjami z zajęć 	
<p>Struktura kosztów</p> <ul style="list-style-type: none"> Poszukiwanie sponsorów stale finansujących koszty utrzymania Zwiększenie wydatków na działania promocyjne Analiza i optymalizacja kosztów działania 		<p>Strumienie przychodów</p> <ul style="list-style-type: none"> Bezpłatność zajęć Stale finansowanie ze środków publicznych Dywersyfikacja finansowania w ramach innych funduszy publicznych (np. na pomoc społeczną np. usługi sąsiedzkie, budżet obywatelski, dotacja celowa) Odpłatność za zajęcia, abonamenty, karnety finansowane z innych źródeł (np. fundusze społeczne zakładów pracy) Promowanie przekazywania darowizn Określenie osobowości prawnej (jest ona niezbędna w wielu konkursach grantowych, przyjmowania opłat za zajęcia) Bardziej świadome stosowanie mechanizmu przechwytywania wartości w połączeniu z budowaniem relacji z interesariuszami Korzyści społeczne takie jak: poznanie nowych ludzi i integracja, nowe umiejętności, zagospodarowanie czasu i rozwój, wyjście poza codzienną rutynę, bezpłatność 		

Źródło: opracowanie własne

Model biznesowy dla LOWE wymaga z pewnością głębokiego namysłu i zadania sobie szeregu pytań związanych z diagnozą działalności, jej prze/projektowaniem lub planowaną zmianą organizacyjną. Odniesienie się do modelu ramowego oraz modelu referencyjnego dla LOWE pozwala na przemyślenie wielu kwestii poprzez porównanie się do istniejących rozwiązań. Może stać się to nie tylko źródłem inspiracji, ale ograniczy ryzyko podjęcia nieprawidłowych decyzji w zakresie skali i kierunku zmian. Zaangażowanie interesariuszy, wspólne zaprojektowanie w drodze dyskusji i uzyskiwania konsensusu daje możliwość głębokiego zrozumienia i poparcia dla procesu zmiany. Model biznesu pozwala również na przełożenie wizji i misji LOWE na struktury, zasoby i konkretne procesy, które są niezbędne w nowym podejściu do działalności. Ogromnym atutem modelu jest również wizualizacja wizji zmiany. Zagrożenia i ryzyka w stosowaniu modelu biznesu mogą

wynikać z niezrozumienia jego istoty, nieprawidłowego doboru zespołu projektowego, braku powszechności i zaangażowania pracowników.

Na etapie korzystania z referencyjnego BMC należy wziąć pod uwagę następujące rekomendacje:

- należy dokładnie zapoznać się z modelem referencyjnym oraz korzyściami i ograniczeniami jego zastosowania, szczególnie w odniesieniu do organizacji publicznych i społecznych;
- dokonać identyfikacji wartości, profilu klienta oraz segmentu klientów;
- ocenić potencjał rynku – odbiorców oferty LOWE bezpośrednich i pośrednich;
- określić kanały komunikowania się oraz dystrybucji, ewentualnie sprzedaży oferty LOWE, pamiętając o konieczności rozszerzenia stosowania mechanizmów przechwytywania wartości;
- zaprojektować/przeprojektować ofertę, mając na uwadze zdefiniowaną wartość dla klienta;
- określić źródła finansowania oraz koszty działalności;
- przemyśleć system zarządzania LOWE (struktura, procesy, zasoby).

Podkreśla się, że model biznesu nie ma zdolności imitacji, oznacza to, że w zasadzie jest niemożliwe adaptowanie wprost modelu biznesu jednej organizacji do drugiej. Model biznesu LOWE można wykorzystać jako pokazanie modelowych rozwiązań, które mogą być traktowane jako referencyjne dla planowych przedsięwzięć lub zmiany organizacyjnej w już istniejących. Skuteczność rozwiązań przyjętych w modelu biznesu można oceniać poprzez wskaźniki skuteczności realizacji strategii.

5. Podsumowanie

Zarządzanie edukacją dorosłych mierzy się obecnie z coraz większymi wyzwaniami, jakie płyną z otoczenia zewnętrznego, takimi jak globalizacja, rozwój nowoczesnych technologii wykorzystywanych w procesach uczenia się (głównie e-learning), konieczność przyciągania coraz większej ilości uczestników oraz docierania do nowych grup odbiorców, wzrost konkurencji na rynku edukacji, czy kwestie finansowania. Dodatkowo w Polsce mamy do czynienia z problemami takimi jak brak lub marnowanie środków i zasobów na aktywizację społeczną i edukacyjną poprzez nieodpowiednie zarządzanie czy dublowanie działań, problem bierności zawodowej przy niezłym poziomie wykształcenia formalnego (co zostało omówione w poprzednich rozdziałach). Wymaga to zastosowania nowego podejścia

do zarządzania: większej przedsiębiorczości, profesjonalizmu oraz strukturyzowania działalności z wykorzystaniem modeli biznesu. Przeanalizowana w opracowaniu literatura przedmiotu oraz dotychczasowe doświadczenia praktyczne wskazują na użyteczność wykorzystania modelu biznesu Canvas do projektowania, modelowania, rozwoju oraz doskonalenia działalności organizacji oraz przedsięwzięć w zakresie edukacji dorosłych. W rozdziale wykazano, że model biznesu Canvas pozwala wskazać na te elementy modelu działania LOWE, które warunkują jej sukces w dostarczaniu wartości interesariuszom oraz trwałość działania. Referencyjny BMC dla LOWE jest swego rodzaju mapą drogową. Pokazuje ona z jednej strony w uporządkowany sposób złożoność działalności LOWE. Z drugiej strony zachęca do analizy i przemyślenia każdego elementu w celu doskonalenia istniejącego modelu, mając na uwadze lokalną specyfikę.

ZAKOŃCZENIE I REKOMENDACJE

Grażyna Praweńska-Skrzypek

Badania przeprowadzone przez zespół ekspertów Think Tanku LOWE, których wyniki zostały przedstawione w niniejszej monografii, były skoncentrowane na określeniu warunków trwałej działalności LOWE. Formułowano je głównie na podstawie analizy opinii dwóch grup interesariuszy: przedstawicieli organów prowadzących, koordynatorów, animatorów, nauczycieli/trenerów i edukatorów nieformalnych oraz partnerów instytucjonalnych (łącznie 265 osób) a także uczestników aktywności organizowanych przez Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji (346 osób). Opinie te pozyskano w drodze badań ankietowych oraz pogłębio-nych wywiadów (36 osób) przeprowadzonych w ramach pięciu case study, w wybranych LOWE. Zebrany materiał był następnie analizowany, opracowywany oraz zaprezentowany w formie autorskich rozdziałów książki, zgodnie ze specjalnością ekspertów. Uzasadnieniem dla skoncentrowania badań na warunkach niezbędnych dla trwałej działalności LOWE, była duża skuteczność LOWE w aktywizacji edukacyjnej osób dorosłych i bardzo pozytywne opinie interesariuszy na temat wartości dostarczanych przez LOWE. Zostały one udokumentowane w toku przeprowadzanych badań i potwierdzone w zewnętrznych ewaluacjach, sporządzanych na zamówienie MEiN oraz w publikacjach naukowych dotyczących LOWE.

Przedstawione w książce wyniki oryginalnych badań niosą przesłanie dla poszukiwania dróg instytucjonalizacji sprawdzonych działań, które w istotny sposób wspierają równocześnie rozwój dorosłych jednostek oraz całych społeczności – mieszkańców lokalnych środowisk. Przywracają im bowiem poczucie własnej wartości, odpowiedzialności za dobro wspólne, chęć podjęcia aktywności społecznej oraz zawodowej, a także otwierają je na nowe wyzwania.

Przedstawione poniżej syntetycznie ujęte rekomendacje Zespołu Ekspertów Think Tanku LOWE oraz jego Rady Programowej pokazują dwie optyki patrzenia na pożądane i możliwe do realizacji rozwiązania z zakresu instytucjonalizacji.

- Eksperci-badacze, którzy formułowali swoje opinie na podstawie przede wszystkim badań ankietowych i case study, zauważali lukę w systemie prawnym, a nawet obstrukcję po stronie systemu prawnego, prowadzącą do blokady działalności LOWE. Skupili się jednak w rekomendacjach na wskazaniu

działań, na które ich respondenci mieli wpływ i mówili o nich w toku badań. Były to przede wszystkim kwestie organizacji i zarządzania LOWE. Wiele spośród rekomendowanych działań było już z powodzeniem stosowane w najlepiej zarządzanych LOWE.

- Rada Programowa, w której zasiadają głównie przedstawiciele decydentów – lokalnych i regionalnych jednostek samorządu terytorialnego oraz centralnych urzędów, a także agend i organizacji pozarządowych, skupiła się głównie na kwestiach systemowych. Jej członkowie zauważali przede wszystkim brak systemowego uregulowania i wsparcia dla uczenia się osób dorosłych jako istotnej części potrzeb społeczno-gospodarczych oraz sfery aktywności społecznej. Zwracano przy tym uwagę na specyfikę LOWE, polegającą na jednoczesnym wsparciu edukacyjnym rozwoju jednostek i społeczności.

Rekomendacje Zespołu Ekspertów Think Tanku LOWE

Wskazywane w książce przez poszczególnych ekspertów rekomendacje działań koniecznych do podjęcia dla zapewnienia trwałości funkcjonowania i wspierania przez LOWE aktywizacji edukacyjnej osób dorosłych w środowiskach lokalnych można podzielić na kilka grup, które dotyczyły:

- prawnych warunków prowadzenia działalności,
- prowadzonej działalności, w szczególności oferty usług,
- organizacji i kierowania Ośrodkiem,
- kadr i zarządzania personelem,
- finansowania i zarządzania finansami,
- promocji i marketingu,
- monitoringu i ewaluacji.

Prawne warunki prowadzenia działalności LOWE

Eksperci powszechnie wskazali na konieczność stworzenia podstaw organizacyjno-prawnych dla trwałego funkcjonowania LOWE. Rekomendacje z tej grupy dotyczą zarówno kwestii ustrojowych, jak i organizacyjno-prawnych oraz prawno-finansowych. Generalnie postulowano instytucjonalizację i zapewnienie odpowiedniego statusu prawnego LOWE.

Rekomendowano: konieczność zapewnienia uwarunkowań prawnych, które umożliwiłyby formalne funkcjonowanie LOWE jako części systemu edukacyjnego, czyli wprowadzenie LOWE do ustawy o systemie oświaty. Zmianę w prawie oświa-

towym polegającą na rozszerzeniu misji systemu oświatowego o realizację działań na rzecz społeczności lokalnych i regionalnych. Opracowanie projektu ustawy o edukacji osób dorosłych.

Postulowano: podjęcie działań lobbingowych na rzecz wprowadzenia korzystnych zmian prawnych, które ułatwią działalność edukacyjną. Podjęcie działań edukacyjnych na rzecz konieczności działań regulacyjnych dotyczących LOWE. Stworzenie bezpiecznego modelu finansowania działalności LOWE.

Działalność i oferta LOWE

W tej sferze działalności LOWE rekomendowano usystematyzowane zarządzanie procesem przygotowania i realizacji oferty, a zwłaszcza dbałość o rozwój oferty LOWE, projektowanie kontroli jakości, ocenę i doskonalenie jakości oferty LOWE, promocję oferty LOWE i ocenę jej skuteczności. Podkreślano wagę dbałości o elastyczność i adaptacyjność oferty do zmieniających się potrzeb społeczności lokalnej. Uwrażliwiano na reagowanie na pojawiające się zagrożenia, nietypowe wydarzenia wpływające na warunki życia społeczeństwa, np. pandemia, kryzys klimatyczny, uchodźczy, itp.

Ponadto rekomendowano: większą różnorodność zajęć, kierowanych do różnych odbiorców, angażowanie edukatorów nieformalnych do prowadzenia zajęć, zajęcia w partnerstwie z lokalnymi firmami, tworzenie oferty zajęć online, które można realizować w dowolnym czasie i miejscu, zwrócenie uwagi na to, że zajęcia powinny również dawać możliwość pozyskiwania certyfikatów i konkretnych kwalifikacji zawodowych (kwalifikacji cząstkowych).

Dużo uwagi poświęcono rekomendacjom działań LOWE prowadzących do integracji społeczności lokalnej: organizacji wydarzeń integracyjnych, promowania korzyści społecznych tego typu wydarzeń, wykorzystywania wyjazdów (wycieczek) jako istotnego narzędzia edukacyjnego i integracyjnego, wzmacniającego wspólnotę uczestników LOWE i przyczyniającego się do tworzenia bliższych, pozytywnych, trwałych relacji międzyludzkich. Podkreślano, że wyjazdy powinny zawsze mieć walor edukacyjny – tak jak wizyty studyjne.

Organizacja i kierowanie Ośrodkiem

Rekomendacje dotyczyły głównie działań poprawiających sprawność organizacji zajęć dla osób dorosłych, poczynając od zarządzania relacjami z klientem (rekrutacja, nawiązanie relacji, monitorowanie, utrzymanie relacji), zarządzania zapisami

i rezygnacjami z zajęć, dbania o dostosowanie godzin i terminów zajęć do potrzeb uczestników aż po wypracowanie modelowego rozwiązania w zakresie organizacji przez szkoły zajęć w obszarze edukacji dorosłych.

Rekomendowano organizowanie „zajęć mobilnych”, w różnych lokalizacjach w obrębie danej gminy lub powiatu – nie tylko w szkołach, ale także w bibliotekach, centrach kultury i innych miejscach użyteczności publicznej, a także stworzenie systemu transportowego dla osób mających trudności z dojazdem do ośrodka, na przykład poprzez organizację carpoolingu lub współpracy z lokalnymi przewoźnikami. Stworzenie oferty zajęć dla osób zależnych od dorosłych uczestniczących w działaniach LOWE (przede wszystkim dzieci), umożliwiając im branie udziału w aktywnościach proponowanych przez Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji.

Kolejna grupa rekomendacji dotyczyła partnerstw i współpracy międzyorganizacyjnej, a zwłaszcza ich budowania z każdym podmiotem, który może wnieść do LOWE swoje zasoby, kadre, środki oraz zarządzania relacjami z partnerami (mapowanie potencjału partnerów, podpisywanie umów).

Ważną część stanowiły rekomendacje dotyczące sieci współpracy oraz wsparcia organizatorów i edukatorów LOWE (na wzór Wspólnoty Praktyków). W szczególności postulowano (1) stworzenie platformy internetowej lub portalu, na którym LOWE mogłyby się rejestrować, dzielić swoimi osiągnięciami i zasobami, który ułatwiałby porównywanie i wymianę doświadczeń, a także nawiązywanie i utrzymywanie kontaktów między ośrodkami, (2) wsparcie działań nauczycieli poprzez szkolenia i wymianę doświadczeń z innymi edukatorami z różnych ośrodków, (3) rozszerzenie istniejącej sieci LOWE, przez co zwiększyłaby się ich dostępność.

Kadra i zarządzanie personelem LOWE

Doświadczenia zarządzających ośrodkami LOWE wskazują, że duże znaczenie w efektywnym funkcjonowaniu mają edukatorzy (93,44% wskazań) oraz koordynatorzy-liderzy (95,08%) – wskazywani jako kluczowi dla sukcesu. Ich zdolność do generowania pomysłów, zarządzania zespołami i pozyskiwania środków jest nieoceniona, podobnie jak przyjęte przez nich metody organizacji i zarządzania.

Rekomendowano: konieczność zatrudniania kadry zarządczej/organizacyjnej. Doskonalenie systemu montowania i angażowania edukatorów. Stworzenie programu rozwoju zawodowego dla personelu LOWE (uczenie osób dorosłych, zarządzanie ośrodkiem uczenia osób dorosłych, rozwój kompetencji społecznych). Wsparcie merytoryczne nauczycieli i edukatorów nieformalnych w zakresie edukacji dorosłych.

Finansowanie LOWE i zarządzanie finansami

Rekomendacje dotyczące finansowych warunków utrzymania trwałości LOWE były formułowane przez wszystkich ekspertów. Ich kluczową rolę podkreślali respondenci ze wszystkich badanych grup. Rekomendacje związane z prawnymi i organizacyjnymi aspektami zostały szeroko zarysowane w rozdziale dedykowanym tej problematyce.

Generalnie rekomendowano zapewnienie stabilności finansowej – trwałego modelu finansowania. W związku z tym proponowano: włączenie ośrodków LOWE do krajowego systemu edukacji (uczenia się) dorosłych, stworzenie funduszu centralnego, wprowadzenie możliwości przekazywania 1% podatku dochodowego na rzecz LOWE, przesunięcie środków publicznych do jednostki organizacyjnej JST w ramach procesu zarządzania budżetem lokalnym, dotacje celowe.

Przy formułowaniu rekomendacji dotyczących finansowania LOWE oraz podstaw prawnymi i organizacyjnymi działalnościami najmocniej ujawniły się różnice wskazań kluczowych czynników warunkujących trwałość LOWE, pomiędzy poszczególnymi grupami respondentów. Szczegółowo pisała o tym w swoim rozdziale Barbara Worek.

Generalizując szczegółowe wskazania, można zauważyć, że:

- przedstawiciele samorządu widzieli brzegowe uwarunkowania głównie w kwestiach instytucjonalnych – regulacjach prawnych i rozwiązaniach systemowych stwarzających warunki dla stabilnego finansowania LOWE;
- edukatorzy i koordynatorzy doceniali uwarunkowania systemowe, ale, bazując bardziej na osobistych doświadczeniach, kluczowe uwarunkowania widzieli w zaangażowaniu edukatorów i koordynatorów, w ich pasji, jakości oferty, możliwościach rozwoju własnych kompetencji;
- koordynatorzy i przedstawiciele samorządu, dużą wagę przypisywali także do współpracy międzyorganizacyjnej i międzysektorowej, jako warunku trwałości LOWE.

Promocja i marketing

LOWE generalnie prowadziły działania promocyjne. W toku analizy wyników badań eksperci często notowali jednak opinie podkreślające brak podejmowania określonego rodzaju działań promocyjnych, które mogłyby wpłynąć na mocniejsze utrwalenie wśród mieszkańców świadomości prowadzonych działań i dotarcie do nowych odbiorców czy partnerów.

Pojawiły się rekomendacje zachęcające do podkreślania ważnych, ale nieoczywistych aspektów działań LOWE jako miejsc, które nie tylko zapewniają edukację i rozwój, ale są także atrakcyjnie postrzeganymi ośrodkami spotkań, integracji i przeciwdziałają wykluczeniu, mają również znaczenie dla zmian w życiu (nie tylko społecznym, ale i zawodowym), ale też w zakresie działania na rzecz aktywnego i zdrowego życia. Rekomendowano też konkretne formy oraz sposoby zarządzania działaniami promocyjnymi.

Monitoring i ewaluacja

Stosunkowo najmniej rekomendacji odnosiło się do monitoringu i ewaluacji. Sformułowane rekomendacje są jednak ważne dla uzupełnienia spektrum instrumentów zarządzania dla skutecznego i trwałego prowadzenia działalności LOWE. Szczególnie ważne wydaje się być wypracowanie wskaźnika i miernika działalności LOWE, a także prowadzenie stałego monitoringu zmieniających się potrzeb społeczności lokalnej.

W rozdziale, w którym przedstawiono wpływ, jaki realizacja Lokalnego Ośrodka Wiedzy i Edukacji wywiera na nauczycieli i szkołę, w której taki ośrodek jest zlokalizowany, autorka skupiła się na warunkach, które muszą być spełnione, aby szkoły mogły efektywnie i trwale prowadzić taką działalność. Stwierdziła też – na podstawie przeprowadzonych badań – że dzięki LOWE szkoła staje się miejscem, w którym edukacja jest traktowana jako proces całościowy, a rozwijanie kompetencji społecznych okazuje się równie ważne, jak zdobywanie wiedzy. Relacje społeczne, które tworzą się między partnerami szkoły a jej pracownikami, służą obydwu stronom. Szkoła staje się miejscem, do którego chętnie i bez obaw przychodzą rodzice. Nauczyciele, dostając pozytywny feedback, otwierają się na dialog i stają się lokalnymi „ambasadorami” edukacji. Wytworzony klimat wzajemnego szacunku i empatii dorosłych stanowi zdaniem autorki tego rozdziału, piękny przykład dla młodzieży i dzieci, którzy kształtują swoje postawy, głównie obserwując zachowanie, a nie słuchając dorosłych.

Taki obraz szkoły i zmian w jej relacjach z otoczeniem pod wpływem rozszerzenia funkcji o edukację osób dorosłych, może wydawać się wyidealizowany. Jest jednak zbliżony z wynikami badań ewaluacyjnych przeprowadzonych przez Fundację Małopolska Izba Samorządowa, w dwóch edycjach realizowanych projektów LOWE (Edukacyjne wsparcie..., 2022). W pełni też został potwierdzony w pogłębionych badaniach J. Gancarczyka (2023) na przykładzie LOWE, które na trwałe

wpisało się w rzeczywistość społeczną i działalność dwóch szkół gminy Łodygowice. Badania te dowodzą, że dla sukcesu tego typu przedsięwzięć duże znaczenie ma pasja połączona z profesjonalnym zarządzaniem lokalnym ośrodkiem edukacji dorosłych.

W tym kontekście znaczenia nabiera przedstawiona w książce propozycja modelu referencyjnego dla LOWE. Na etapie korzystania z niego należy wziąć pod uwagę następujące rekomendacje, sformułowane przez autorkę rozdziału poświęconego temu modelowi, a zwłaszcza:

konieczność dokładnego zapoznania się z modelem referencyjnym oraz korzyściami i ograniczeniami jego zastosowania szczególnie w odniesieniu do organizacji publicznych i społecznych, dokonanie identyfikacji wartości, profilu klienta oraz segmentu klientów, potrzeby oceny potencjału rynku – odbiorców oferty LOWE bezpośrednich i pośrednich, określenie kanałów komunikowania się oraz dystrybucji, ewentualnie sprzedaży oferty LOWE, pamiętając przy tym o konieczności rozszerzenia stosowania mechanizmów przechwytywania wartości, zaprojektowanie/przeprojektowanie oferty mając na uwadze zdefiniowaną wartość dla klienta, określenie źródła finansowania i kosztów działalności oraz przemyślenie systemu zarządzania LOWE (struktura, procesy, zasoby).

Synteza rekomendacji Rady Programowej Think Tanku LOWE (spotkanie 30 I 2024)

Członkowie Rady Programowej Think Tanku, po zapoznaniu się z wynikami badań ekspertów nad warunkami trwałości LOWE, w dyskusji przedstawili wiele uwag, sugestii i postulatów, które zostały poniżej przedstawione w formie syntezy rekomendacji Rady Programowej w odniesieniu do kwestii uwarunkowań trwałości LOWE.

1. Rekomendowano konieczność jasnego opisanie LOWE jako elementu systemu uczenia się osób dorosłych oraz szerszego pokazania specyfiki LOWE – metody, standardy działalności, zakres oddziaływania, efekty uczenia się. Podkreślano zwłaszcza następujące cechy i aspekty działalności:
 - Lokalny Ośrodek Wiedzy i Edukacji funkcjonuje przy lokalnej szkole. Zajmuje się wsparciem uczenia się osób dorosłych, bazując na metodach pozaformalnego i nieformalnego uczenia. Cechuje się dużą otwartością na potrzeby jednostek i społeczności lokalnych, elastycznie reagując na zmiany w toku działania oraz nie wykluczając żadnych osób dorosłych z korzysta-

nia z możliwości rozwoju. Współpracuje z różnymi podmiotami lokalnymi i regionalnymi, co pozwala LOWE łączyć zasoby i lepiej zaspokajać środowiskowe potrzeby. Każde podejmowane działanie prowadzi do nabywania przez uczących się określonych efektów uczenia się, co jest dokumentowane poprzez gromadzenie dowodów ich nabywania przez uczących się.

- LOWE łączy działania pozwalające rozwijać kompetencje osobiste i społeczne uczących się, a także – głównie dzięki współpracy z partnerami – kompetencje zawodowe. Silny nacisk na współpracę w środowisku lokalnym sprawia, że w działalności LOWE następuje jednoczesne skupienie się na rozwoju jednostek oraz społeczności/wspólnot lokalnych (integracja społeczna, rozwój postaw obywatelskich, tożsamości lokalnej, działań na rzecz dobra wspólnego). LOWE otwiera ludzi i społeczności na nowe podejście do uczenia się, na nowe zjawiska, nowe potrzeby społeczności lokalnych, rozwój nowych umiejętności. Uwrażliwia też szkoły na potrzeby środowiska, w którym działają. Jeżeli LOWE potrafi otworzyć ludzi, to daje nadzieję, że oni nabywają kompetencje, aby umieć się znaleźć w rzeczywistości wyzwań związanych ze zmianami klimatycznymi, społecznymi, informacyjnymi, technologicznymi.



2. Zarówno Zespół Ekspertów Think Tanku jak i Rada Programowa Think Tanku rekomendowały potrzebę umocowania LOWE w systemie prawnym. Jak daleko pójść w formalizacji LOWE? Pojawiły się różne rekomendacje, możliwe do wdrożenia, w zależności od rozwoju sytuacji zewnętrznej.

- Wpisanie LOWE do ustawy o systemie oświaty będzie się wiązało z nałożeniem na LOWE sztywnych wymogów formalnych, dotyczących procesu uczenia się osób dorosłych oraz formalnego weryfikowania uzyskiwanych przez nich efektów uczenia się. W tym rozwiązaniu zagrożony jest kluczowy atut LOWE związany z elastycznym reagowaniem na zmieniające się potrzeby w zakresie uczenia się osób dorosłych. Dlatego eksperci i członkowie Rady Programowej nie rekomendują tego rozwiązania.
- Wdrożenie rozwiązania na wzór ustawy o szkolnictwie wyższym, w której uczelnie zobowiązane są do realizacji oprócz misji edukacyjnej i badawczej, także tzw. trzeciej misji – wsparcia rozwoju środowiska społeczno-gospodarczego. Rozszerzenie misji szkół (systemu oświaty) o misję wsparcia rozwoju społeczno-gospodarczego (oprócz edukacji i wychowania) dałoby podstawę do prowadzenia przez szkoły działań związanych z zaspokajaniem potrzeb edukacyjnych osób dorosłych w środowisku działania szkoły i otwarłoby możliwość ich finansowania z budżetu gmin, powiatów czy jednostek samorządu regionalnego.
- Podjęcie prac nad nową ustawą o systemie wspierania uczenia się osób dorosłych/ustawą o systemie uczenia się osób dorosłych, którego elementem będą LOWE. Być może poziom regionalny byłby właściwy dla koordynacji procesów wsparcia uczenia się osób dorosłych. Jednak istnieje zagrożenie priorytetowego traktowania wsparcia w LOWE rozwoju kompetencji zawodowych. Na poziomie lokalnym równie silnie, a może nawet silniej wybrzmiewa potrzeba wsparcia dla rozwoju kompetencji związanych z poprawą jakości życia, uczestnictwa w kulturze, kształtowania środowiska życia, w tym jego ochrony, angażowania się w życie społeczności lokalnych i rozwiązywania ich konkretnych problemów, umiejętności współpracy, działania na rzecz dobra wspólnego. Z racji tego, że poziom regionalny jest silnie ukierunkowany na wsparcie rozwoju gospodarczego, istnieje obawa marginalizacji głównych potrzeb zaspokajanych dotąd przez LOWE. Konieczne jest włączenie się podmiotu reprezentującego LOWE w konstrukcję rozwiązań związanych z budowaniem Wojewódzkich Zespołów Koordynacji.
- Ze względu na specyfikę LOWE i wielokrotnie podkreślaną przez członków Rady Programowej Think Tanku LOWE obawę o możliwość utraty w procesie formalizacji LOWE unikatowych efektów osiągniętych przez LOWE (łączenie rozwoju osób indywidualnych z rozwojem społecznym gminy,

elastyczne formy działania, możliwość kreatywnego dostosowywania się i budowania z jednej strony na potrzebach, z drugiej strony na zasobach), Rada Programowa proponuje zmianę sposobu/trybu prac nad przygotowaniem regulacji formalnych LOWE. Zwykle ustawa opracowywana jest przez profesjonalistów i następnie poddawana konsultacjom społecznym. Proponowane jest odwrócenie tego procesu i rozpoczęcie go od panelu obywatelskiego, który przygotowuje tezy do takiego prawa.

3. Jak potwierdzać efekty pozaformalnego i nieformalnego uczenia się dorosłych w ramach LOWE? Rekomendowano połączenie wysiłków z systemem informatycznym Odznaka+ (projekt IBE) – pozwalającym dokumentować posiadane cząstkowe efekty uczenia się – bazującym na Open Badges (uniwersalny nośnik informacji o zdobytych osiągnięciach, umiejętnościach, efektach uczenia się, a także pełnych kwalifikacjach). Byłby to pożądaný kierunek rozwoju przygotowanego systemu mikropoświadczeń. Powiązanie LOWE ze szkołą pozwoliłoby umocować szkołę jako wydawcę Odznaki+, cyfrowo poświadczającej uzyskane mikro efekty uczenia się w sposób dostosowany do standardów, w zakresie kompetencji rozwijanych w danej szkole.
4. W rekomendacjach Zespołu Ekspertów zaproponowano kilka roboczych propozycji związanych z finansowaniem LOWE w dotychczasowym systemie prawnym. Zaproponowano też finansowanie w trybie bonu edukacyjnego przypisanego do osoby dorosłej podejmującej aktywność edukacyjną w celu rozwoju swoich kompetencji (poprzez osiągnięcie określonych efektów uczenia się). Przedstawiono też liczne rekomendacje o charakterze organizacyjno-zarządczym związane z usprawnieniem działalności LOWE oraz referencyjny model działalności LOWE. Zostały one szerzej pokazane w poszczególnych rozdziałach i w zakończeniu raportu.

Odpowiadając na rekomendacje Zespołu Ekspertów oraz sugestie Rady Programowej, Fundacja Małopolska Izba Samorządowa zadeklarowała zorganizowanie – w ramach projektu Think Tank LOWE – forum Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji. Zostaną na nie zaproszone wszystkie istniejące LOWE. Jego celem będzie wymiana doświadczeń, dyskusja nad metodą, według której LOWE działa na rzecz aktywizacji edukacyjnej osób dorosłych w społecznościach lokalnych, a także poinformowanie o podejmowanych i pożądaných działaniach na rzecz wsparcia LOWE.

Bibliografia

- Acocella, N. (2002). *Zasady polityki gospodarczej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Agusty, R. M. (2020). *Designing Business Model Canvas Transforms Into Balanced Scorecard in the XYZ University in Indonesia*. *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(6), s. 830-843.
- Anwar, S., Shawmi, A. N. (2023). Community-Based Education Model to Empower Communities in Utilizing Local Potential (Analysis Study on Community-Based Learning Centers in Lampung Province). *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 14(2), s. 313-337.
- Badanie Uczenie się osób dorosłych 1.02-31.03.2023. Główny Urząd Statystyczny. Dostęp online: <https://stat.gov.pl/aktualnosci/badanie-uczenie-sie-osob-doroslych-1-02-31-03-2023,475,1.html> (20.03.2024).
- Bagheri, M., & Movahed, S. H. (2016, November). *The effect of the Internet of Things (IoT) on education business model*. In 2016 12th International Conference on Signal-Image Technology & Internet-Based Systems (SITIS) (pp. 435-441). IEEE.
- Becker, J., & Delfmann, P. (2007). *Reference modeling*. Heidelberg: Springer.
- Better Skills, Better Jobs, Better Lives. A Strategic Approach to Skills Policies*, OECD 2012. Dostęp online: https://www.oecd-ilibrary.org/education/better-skills-better-jobs-better-lives_9789264177338-en (20.03.2024).
- Bogacz-Wojtanowska, E. (2013). *Zdolności organizacyjne a współdziałanie organizacji pozarządowych*. Kraków: Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Budzyńska. E. (2018). *Międzypokoleniowe więzi w rodzinie Studium socjologiczne rodzin polskich i słowackich*. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- BUSINESS MODEL FOR MOOCS AS PART OF A UNIVERSITY COLLEGE PROGRAM*. In ICE-RI2015 Proceedings (pp. 5171-5180). IATED.
- Circulab*. Dostęp online: <https://circulab.com/> (11.05.2022).
- Commission Staff Working Document Evaluation of the Council Recommendation of 19 December 2016 on Upskilling Pathways: New Opportunities for adults*. Dostęp online: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52023SC0460&qid=1704800.566382> (20.03.2024).

- Communication from the Commission – Adult learning: It is never too late to learn.* Dostęp online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication-n/07ca9c53-3b2e-4b70-8ef5-efaad639bf76> (20.03.2024).
- Council conclusions of 22 May 2008 on adult learning.* Dostęp online: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52008XG0606%2802%29> (20.03.2024).
- Council Resolution on a renewed European agenda for adult learning.* Dostęp online: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32011G1220%2801%29&qid=1704796947736> (20.03.2024).
- Czarnik, Sz., Turek, K. (2014). *Aktywność zawodowa i wykształcenie Polaków*, Warszawa, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Czerka, E. (2009). *Rozwój potencjału dorosłych z perspektywy heutagogicznej*. Rocznik Andragogiczny.
- Decyzja Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) z dnia 10 maja 2023 r. w sprawie Europejskiego Roku Umiejętności.* Dostęp online: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:32023D0936> (20.03.2024).
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (5th ed.). Los Angeles, CA: Sage.
- Dorczał, R. (2019). *Lokalne wsparcie uczenia się osób dorosłych – kształtowanie i wdrażanie polityk* [w:] G. Praweńska-Skrzypek (red.) *Wsparcie lokalnego rozwoju społecznego poprzez edukację osób dorosłych. Doświadczenia lokalnych ośrodków wiedzy i edukacji (LOWE), Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie*, s. 53-63.
- Drzewiecki, J. (2013). *Model biznesu jako narzędzie zarządzania strategicznego: zastosowanie, dylematy i wyzwania*. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 14(13/2).
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., Reijers, H.A. (2022). *Business Process Management. Istota zarządzania procesami biznesowymi*. PWN.
- Dziesięć działań, które pomogą Europejczykom zdobyć lepsze umiejętności.* Dostęp online: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pl/IP_16_2039 (20.03.2024).
- Education and Training Monitor.* Dostęp online: <https://education.ec.europa.eu/about-eea/education-and-training-monitor> (20.03.2024).
- Education at a Glance 2023.* Dostęp online: <https://www.oecd.org/education/education-at-a-glance/> (20.03.2024).

- Education Policy Analysis 2001* OECD, CERI. Dostęp online: https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-policy-analysis-2001_epa-2001-en (20.03.2024).
- Edukacja. Główny Urząd Statystyczny. Dostęp online: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/> (20.03.2024).
- Eliades, F., Doula, M. K., Papamichael, I., Vardopoulos, I., Voukkali, I., Zorpas, A. A. (2022). *Carving out a niche in the sustainability confluence for environmental education centers in Cyprus and Greece*. *Sustainability*, 14(14), 8368.
- Elias, N. (2008). *Spółczesność jednostek*. PWN. Warszawa.
- Employment, Social Affairs & Inclusion*. Dostęp online: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=9723&furtherNews=yes> (20.03.2024).
- Ewaluacja Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji. Badanie wartości wskaźnika rezultatu długoterminowego PO WER*. Dostęp online: <https://efs-archiwum.men.gov.pl/wp-content/uploads/2023/10/Ewaluacja-Lokalnych-Osrodkow-Wiedzy-i-Edukacji.-Raport-koncowy.pdf> (20.03.2024).
- Ewaluacja Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji. Badanie wartości wskaźnika rezultatu długoterminowego PO WER*. (2022). Raport końcowy opracowany na zlecenie MEiN.Polska Agencja Ewaluacji Sektora Publicznego S.A. Dostęp online: <https://efs.mein.gov.pl/wp-content/uploads/2023/10/Ewaluacja-Lokalnych-Osrodkow-Wiedzy-i-Edukacji.-Raport-koncowy.pdf>, (16.12.2023).
- Gancarczyk, J. (2023). *Zaangażowanie szkoły w działania na rzecz zwiększenia aktywności edukacyjnej osób dorosłych jako instrument promowania wartości edukacji w lokalnej społeczności*, rozprawa doktorska, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Górniak, J., Kubica, W., Worek, B. (2022). *Bilans Kapitału Ludzkiego 2022/2021. Rozwój kompetencji – uczenie się dorosłych i sektor rozwojowy*, PARP, UJ, Warszawa.
- Gromadzka, M., (2019). *Przestrzenie i miejsca edukacji dorosłych w Polsce*. Warszawa: Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji.
- Hager, P. (2001). *Lifelong Learning and the Contribution of Informal Learning* [w:] D. Aspin, J.h Chapman, M. Hatton, Y. Sawano (red.). „International Handbook of Lifelong Learning”. Springer Dordrecht.
- Israel, G. D., Beaulieu, L. J., Hartless, G. (2001). *The influence of family and community social capital on educational achievement*. *Rural sociology*, 66(1), s. 43-68.
- Jałocha, B., 2021. *Projektyzacja sektora publicznego w Polsce. Przyczyny, przebieg, rezultaty*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.

- Jastrzębska, D. (2021), *Wspólnie tworzymy rozwiązania dla oświaty. Dobre praktyki samorządowe*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa.
- Kleinhempel, S., Nitchi, S.I., Rusu, L., (2010) *Business Process Management in Service-Oriented Companies*. Informatica Economica, vol. 14, no. 3/2010, s. 189.
- Knowles, M. S., Holton III, E. F., Swanson, R. A., Robinson P. A. (2020). *The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development*. Routledge. London.
- Konkluzje Rady z 12 maja 2009 r. w sprawie strategicznych ram Europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia („ET 2020”) ustalających cele do 2020 r. Dostęp online: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=cele-x%3A52009XG0528%2801%29> (20.03.2024).
- Konkluzje Rady z 5-6 maja 2003 r. w sprawie poziomów odniesienia dla średniej europejskiej osiągnięć w kształceniu i szkoleniu (benchmarki) ustalających cele do 2010 r. Dostęp online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication-n/35b8e2a0-a9c3-4b9b-8654-9a9c74ef2603/language-en> (20.02.2024).
- Krzywda, M., (2019). *Syndrom gotowości do nauki nauczycieli w obecnym systemie edukacji dorosłych* [w:] G. Prawelska-Skrzypek (red.), *Wsparcie lokalnego rozwoju społecznego poprzez edukację osób dorosłych: doświadczenia lokalnych ośrodków wiedzy i edukacji (LOWE)*. Kraków: Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie, s. 115-139.
- Kulawik-Dutkowska, J., (2016). *Teorie zmiany organizacyjnej* [w:] K. Klincewicz (red.) *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, s. 195-204.
- Lifelong Learning for All. Meeting of the Education Committee at Ministerial Level, 16-17 January 1996. Dostęp online: <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A25305> (20.03.2024).
- Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji (LOWE). Dostęp online: <https://efs-archiwum.men.gov.pl/realizuje-projekt-w-po-wer/lokalne-osrodki-wiedzy-i-edukacji-lo-we/> (20.03.2024).
- Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji. Serwis programu Wiedza Edukacja Rozwój (2023). Dostęp online: <https://efs.mein.gov.pl/realizuje-projekt-w-po-wer/lokalne-osrodki-wiedzy-i-edukacji-lowe/> (16.12.2023).
- Maciąg, J. (2022). *Ekspertyza Kampus Plus* (materiał niepublikowany).

- Martins, H. F., Mota, J. P., Marini, C. (2019). *Business models in the public domain: the public governance canvas*. Cadernos EBAPE. BR, 17, s49-67.
- Mazurek, E., & Stępień, T. (2019). *Potrzeby aktywności edukacyjnej i rozwoju kompetencji kluczowych osób dorosłych*. Edukacja Ustawiczna Dorosłych, (3), s. 62-77.
- Mazurek, E., (2019). *Lokalny ośrodek wiedzy i edukacji – centrum inicjowania i koordynowania edukacji dorosłych w społecznościach lokalnych*. Rocznik Andragogiczny, 26, s. 199–212. <https://doi.org/10.12775/RA.2019.012>.
- Mazurek, E., Kuzilek-Sekścińska E., Suchożebrska E., Stępień T. (2018). *Model Lokalnego Ośrodka Wiedzy i Edukacji „Akademia Wiedzy Koniecznej”*. Wrocław: WIPRA.
- McAvennie, A. (2017). *Development of a business model for the internationalisation of a Finnish corporate training service for the European data centre industry*. Kaajaani University of Applied Sciences (KAMK), Adult and Continuing Education AIKOPA.
- Mendel, M., (2001). *Edukacja społeczna. Partnerstwa rodziny szkoły i gminy w perspektywie amerykańskiej*. Wydawnictwo Adam Marszałek. Toruń.
- Model Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji*. Dostęp online <https://efs-archiwum.men.gov.pl/realizuje-projekt-w-po-wer/lokalne-osrodki-wiedzy-i-edukacji-lo-we/> (20.03.2024).
- Model referencyjny*. Dostęp online: https://mfiles.pl/pl/index.php/Model_referencyjny (10.01.24).
- Monitor Kształcenia i Szkolenia*, 2018. Dostęp online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/d576345f-e888-11e8-b690-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-301849004> (20.03.2024).
- Mulyana, B., Daryanto, A., Purwito, A. (2018). *Business Model Development Strategy of Padjadjaran University with Canvas Business Model Approach*. Asian Business Research Journal, 3, s. 1-8.
- Nafukho, F. M., Wawire, N. H., Lam, P. M. K. (2011). *Management of adult education organisations in Africa*. Cape Town, South Africa: Pearson Education.
- Nowak, E. (2010). *Edukacja dorosłych*. Difin. Warszawa.
- Nowosad, I., (2018). *Zmiana jako podstawowa kategoria rozwoju szkoły* [w:] J. Madałińska-Michalak (red.), *Przywództwo nauczycieli*. Warszawa: Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji.
- Nowy wskaźnik AL – wyniki za 2022 rok v2.pptx*. Dostęp online: <https://circabc.europa.eu/ui/group/904e4db4-e771-42d7-88e5-21a9504021bf/library/aded951f-ef1b-46b0-9e6d-643aafaa5126/details> (20.03.2024).

- Ochoa Galindez, R. A. (2020). *Business Models for the Introduction of Innovative ICT-Supported learning in Vocational Education and Training-A Case Study of Three Albanian VET Schools*. Olten: Hochschule für Wirtschaft FHNW.
- Ogłoszenie o konkursie nr POWR-02-14-00-ip-02-00-001-19. Dostęp online: <https://efs.mein.gov.pl/nabory/ogloszenie-o-konkursie-nr-powr-02-14-00-ip-02-00-001-19-zwiekszenie-dostepu-osob-doroslych-do-roznych-form-uczenia-sie-przez-cale-zycie-poprzez-przygotowanie-szkol-do-pelnienia-rol-lokalnych-osrodkow/> (20.03.2024).
- Oliński, M., Szamrowski, P. (2017). *Mechanizmy przechwytywania wartości w modelu biznesu organizacji pożytku publicznego*. *Handel Wewnętrzny*, (5 (370)), s. 309-318.
- Osterwalder, A. Pigneur Y., (2012). *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjenera*. Helion.
- Perspektywa uczenia się przez całe życie*. Ministerstwo Edukacji Narodowej. Dostęp online: <https://www.gov.pl/web/edukacja/perspektywa-uczenia-sie-przez-cale-zycie> (20.03.2024).
- Peters, S., Gessler, M., Kühn, K. (2019). *Private and public business models in internationalization of VET*. In B. E. Stalder & C. Nägele (Eds.), *Trends in vocational education and training research*, Vol. II. Proceedings of the European Conference on Educational Research (ECER), Vocational Education and Training Network (VETNET), s. 349–357. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3371565>.
- Piotrowska-Piątek, A., (2023). *System edukacji wobec zmian demograficznych*. Warszawa: Rządowa Rada Ludnościowa.
- Pitoska, E., Lazarides, T. (2013). *Environmental education centers and local communities: a case study*. *Procedia Technology*, 8, 215-221.
- Pracujący. Bezrobotni. Bierni zawodowo wg BAEL*. Główny Urząd Statystyczny. Dostęp online: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/> (20.03.2024).
- Prawelska-Skrzypek, G. (2019). *Wsparcie lokalnego rozwoju społecznego poprzez edukację osób dorosłych. Doświadczenia lokalnych ośrodków wiedzy i edukacji (LOWE)*. Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie. Dostęp online: <https://wsei.edu.pl/wp-content/uploads/2019/09/Wsparcie-lokalnego-rozwoju-spo%C5%82ecznego-internet.pdf> , (16.12.2023).
- Prawelska-Skrzypek, G. (red.) (2022). *Edukacyjne wsparcie lokalnych społeczności w dobie pandemii*, Kraków: Fundacja Małopolska Izba Samorządowa.

- Prawelska-Skrzypek, G., (2019). *Instytucjonalizacja wsparcia uczenia się osób dorosłych w środowisku lokalnym, na przykładzie doświadczeń Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji (LOWE)* [w:] G. Prawelska-Skrzypek (red.). *Wsparcie lokalnego rozwoju społecznego poprzez edukację osób dorosłych. Doświadczenia lokalnych ośrodków wiedzy i edukacji (LOWE)*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie, s. 65-92.
- Presidency conclusions*. Lisbon European Council, 23 and 24 March 2000. Dostęp online: <https://www.consilium.europa.eu/media/21038/lisbon-european-council-presidency-conclusions.pdf> (20.03.2024).
- Prospective Report on the Future of Non-Formal and Informal Learning: Towards Lifelong and Life-wide Learning Ecosystems*. European Commission. (2020). Dostęp online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/315b8756-1352-11eb-9a54-01aa75ed71a1> (02.02.2024).
- Ranson, S. Rikowski, G. Strain, M. (2021). *Lifelong Learning for a Learning Democracy* [w:] D. Aspin, J.h Chapman, M. Hatton, Y. Sawano (red.). „International Handbook of Lifelong Learning”. Springer Dordrecht.
- Report ET 2020 Working Group on Adult Learning: *Achievements under the Renewed European Agenda for Adult Learning*, Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2019 <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&furtherPubs=yes&langId=en&pubId=8260>
- Realizacja europejskiego filaru praw socjalnych. Zatrudnienie, sprawy społeczne i włączenie społeczne*. Dostęp online: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1226&langId=pl> (20.03.2024).
- Rezolucja Rady w sprawie nowej europejskiej agendy w zakresie uczenia się dorosłych na lata 2021–2030* 2021/C 504/02. Dostęp online: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/ALL/?uri=CELEX:32021G1214\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/ALL/?uri=CELEX:32021G1214(01)) (20.03.2024).
- Rezolucja Rady w sprawie strategicznych ram europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia na rzecz europejskiego obszaru edukacji i w szerszej perspektywie (2021–2030) ogłoszone 26 lutego 2021 r.* Dostęp online: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A32021G0226%2801%29> (20.03.2024).
- Rezolucja Rady w sprawie strategicznych ram europejskiej współpracy w dziedzinie edukacji i szkoleń w kierunku Europejskiego Obszaru Edukacji i poza obszarem edukacji (2021–2030)* 2021/C 66/01. (2021). *Dziennik Urzędowy*, C 66, 1-21. CELEX. Dostęp online: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32021G0226\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32021G0226(01)) (20.03.2024).

- Rytkönen, E., Nenonen, S. (2014). *The Business Model Canvas in university campus management*. Intelligent Buildings International, 6(3), s. 138-154.
- Samodumska, O. (2019). *Systematization of Adult Education Centres as Providers of Non-formal Learning in Ukraine*. ScienceRise: Pedagogical Education, (4), s. 36-40.
- Solarczyk-Ambrozik, E. (red.). (2013). *Całozyciowe uczenie się jako wyzwanie dla teorii i praktyki edukacyjnej*. Wydawnictwo Naukowe UAM. Poznań.
- Stec K., Strzebońska A., Worek B., Antosz P. (2018). *Bilans Kapitału Ludzkiego. Rozwój kompetencji – uczeń*. Dostęp online: <https://www.parp.gov.pl/component/publications/publication/rozwoj-kompetencji-%E2%80%93-uczenie-sie-osob-doroslych-i-podmioty-oferujace-uslugi-rozwojowe> (20.03.2024).
- Stoten, D. W. (2023). *Using the Business Model Canvas to conceptualise the value proposition of heutagogical executive education*. Innovative Practice in Higher Education, 5(1).
- Strategia umiejętności OECD Polska. Wnioski i rekomendacje.*, 2019, OECD. Dostęp online: <https://www.oecd.org/education/oecd-skills-strategy-poland-b377fbcc-en.htm> (20.03.2024).
- Sytuacja demograficzna Polski do 2021*. Główny Urząd Statystyczny (2022). Dostęp online: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/ludnosc/sytuacja-demograficzna-polski-do-roku-2022,40,3.html> (20.03.2024).
- Szansa. Nowe możliwości dla dorosłych*. Dostęp online: <https://szansa-power.frse.org.pl/> <https://www.ibe.edu.pl/index.php/pl/opis-projektu-szansa> (20.03.2024).
- Szarota, Z. (2019). *Priorytety i funkcje społeczne edukacji w dorosłości – perspektywa Celów Zrównoważonego Rozwoju UNESCO 2030*, e-mentor, 1(78).
- The Programme for the International Assessment of Adult Competencies (PIAAC)*. Dostęp online: <https://www.oecd.org/skills/piaac/> (20.03.2024).
- Torraco, R. J. (2005). *Writing Integrative Literature Reviews: Guidelines and Examples*. Human Resource Development Review, 4(3), s. 356–367. <http://doi.org/10.1177/15344484305278283>
- Wernik, A., (2014). *Finanse publiczne*, PWE, Warszawa.
- Wirtz B. W., (2011). *Business Model Management Design – Instruments – Success Factors*. Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Gabler. s. 7.
- Worek, B., (2019). *Uczące się społeczeństwo O aktywności edukacyjnej dorosłych Polaków*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030 (część szczegółowa) – dokument przyjęty przez Radę Ministrów. Dostęp online: [https://www.gov.pl/web/edukacja/zintegrowana-strategia-umiejtnosci-2030-czesc-szczegolowa--dokument-przyjety-przez-rade-ministrow \(20.03.2024\)](https://www.gov.pl/web/edukacja/zintegrowana-strategia-umiejtnosci-2030-czesc-szczegolowa--dokument-przyjety-przez-rade-ministrow (20.03.2024)).

Przepisy prawa:

Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tj. Dz. U. z 2023 r. poz. 1270).

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tj. Dz. U. z 2023 r. poz. 40).

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tj. Dz. U. z 2023 r. poz. 572).

Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r.– Prawo oświatowe (tj. Dz. U. z 2023 r. poz. 900).

Dane statystyczne Unii Europejskiej (Eurostat) – kody danych online:

- 1) isoc_sk_dskl_i21
- 2) trng_aes_175
- 3) trng_aes_193
- 4) trng_lfs_4w0
- 5) trng_cvt.

Autorzy



Stanisław Drzażdżewski, od trzech dekad zatrudniony w administracji oświatowej, najpierw w kuratorium oświaty w Katowicach, a następnie w Ministerstwie Edukacji Narodowej (MEN). W MEN zajmował się m.in. reformą systemu opieki nad dzieckiem i profilaktyki, tworzeniem Systemu Informacji Oświatowej, współpracą z OECD w badaniu kompetencji uczniów (program PISA) oraz współpracą europejską w polityce na rzecz uczenia się przez całe życie, w tym koordynował prace nad strategią w tym zakresie przyjętą przez Radę Ministrów w 2013 r. Obecnie kontynuuje prace w zakresie uczenia się przez całe życie z naciskiem na uczenie się dorosłych, także poza systemem edukacji oraz pełni funkcję krajowego koordynatora realizacji w Polsce europejskiej agencji na rzecz uczenia się dorosłych.



Jacek Kwiatkowski, konsultant, trener, coach; absolwent Uniwersytetu Łódzkiego, słuchacz studiów podyplomowych Prawo Administracyjne na Uniwersytecie Warszawskim oraz studiów podyplomowych typu MBA-zarządzanie strategiczne na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie. Od 2016 roku związany z Fundacją Małopolska Izba Samorządowa, a od 2024 jako Prezes Zarządu Fundacji. Współautor Modelu funkcjonowania Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji (Model LOWE) i propagator koncepcji uczenia się przez całe życie (Lifelong Learning). Od ponad 30 lat uczestniczy w projektach z zakresu planowania strategicznego JST, instytucji publicznych, ngo, uczelni. Specjalizuje się w dziedzinie partycypacji społecznej oraz edukacji, szczególnie związanej z ekonomią społeczną, przedsiębiorczością, rozwojem kompetencji. Prowadzi coaching dla osób fizycznych w zakresie ich osobistego rozwoju i/lub rozwoju kariery zawodowej. Posiada doświadczenie w projektach

europiejskich (m.in. Erasmus+, w przeszłości także TACIS IBPP realizowany w Ukrainie). Członek Komisji Ekspertów ds. Osób Starszych przy Rzeczniku Praw Obywatelskich oraz członek Rady ds. Równego Traktowania Miasta Krakowa.



Justyna Maciąg, dr hab. profesor UJ, kierownik Zakładu Zarządzania Publicznego w Instytucie Spraw Publicznych w Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie. Jest badaczką, wykładowczynią, konsultantką i facylitatorką. Jej zainteresowania oscylują wokół zmian organizacyjnych, technicznych i kulturowych wywołanych wdrażaniem Lean management, zarządzania jakością oraz innych procesowych koncepcji zarządzania. Koordynuje działanie ogólnopolskiej sieci Lean Higher Education Poland jako członek Komitetu Sterującego LeanHE. Autorka książek „Lean Culture in Higher Education – Towards Continuous Improvement”, Palgrave Macmillan 2019 oraz “Metody i narzędzia wdrażania Lean management. Poradnik dla menedżerów i pracowników szkół wyższych” wyd. Poltex (free e-book). Zarejestrowała znak towarowy LCMQ® (Lean Culture Maturity Questionnaire). <http://www.leanuj.uj.edu.pl/lcmq>, <https://www.researchgate.net/profile/Justyna-Maciag>



Joanna Ozorka-Krawczyk, absolwentka biologii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, studiów podyplomowych z chemii, edukacji przedszkolnej i wczesnoszkolnej, oligofrenopedagogiki oraz kursów kwalifikacyjnych w zakresie organizacji i zarządzania oświatą i wychowania do życia w rodzinie. Ukończyła również doskonalące studia podyplomowe Liderów oświaty w Warszawie. Od 20 lat związana z Gminą Szczurowa, gdzie pracuje jako nauczyciel i dyrektor szkół, najpierw Gimnazjum w Zaborowie, a obecnie Zespołu Szkół w Szczurowej. Koordynatorka wielu przedsięwzięć i projektów dotyczących edukacji dzieci, młodzieży i dorosłych. Koordynator LOWE w Gminie Szczurowa.



Marcin Papuga, socjolog, doradca zawodowy; absolwent Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego oraz Wyższej Szkoły Europejskiej im. ks. Józefa Tischnera. Od ponad 18 lat działa i pracuje w sektorze pozarządowym początkowo jako wolontariusz, a następnie jako asystent, specjalista, doradca, koordynator. Od 2016 roku związany z Fundacją Małopolska Izba Samorządowa jako Dyrektor Biura, a od 2024 jako Członek Zarządu Fundacji. Uczestniczył w pracach zespołów powołanych do opracowania dokumentów strategicznych (m.in. rozwoju lokalnego, rewitalizacji) ich ewaluacji lub konsultacji społecznych. Koordynował i pracował w zespołach realizujących projekty finansowane ze środków europejskich, krajowych i gminnych z zakresu przedsiębiorczości, aktywizacji zawodowej, wykluczenia społecznego, polityki senioralnej, integracji społecznej. W myśl koncepcji – uczenia się przez całe życie – obecnie koordynuje działania Centrum Aktywności Seniorów Zabłocie Grzegórzki w Krakowie oraz Małopolskiego Uniwersytetu Ludowego Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji w Gminach Biecz, Rzeszawa, Szczurowa, Wielka Wieś.



Jolanta Perek-Białas, prof. w Instytucie Socjologii oraz Kierownik Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, pracuje także w Instytucie Statystyki i Demografii Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Specjalność badawcza – ewaluacja polityk publicznych (w tym polityki dotyczące osób starszych), metodologia badań społecznych. Koordynatorka i uczestniczka wielu międzynarodowych projektów związanych z m.in. aktywizacją starszych osób (w tym na rynku pracy, w zakresie uczenia się), dyskryminacją starszych pracowników, wsparciem opiekunów osób starszych. Autorka i współautorka wielu publikacji z tej tematyki. Jest/była ekspertką m.in. Komisji Europejskiej, UNECE, OECD, Banku Światowego. Współpracuje z krajowymi, regionalnymi i lokalnymi instytucjami zajmu-

jącymi się m.in. polityką senioralną, politykami rynku pracy. Obecnie (od 2023) członkini Komitetu Nauk Demograficznych i Naukoznawstwa Polskiej Akademii Nauk.



Grażyna Praweńska-Skrzypek, prof. nauk o zarządzaniu i jakości. Specjalizuje się w problematyce zarządzania w sektorze publicznym i nauce o polityce publicznej, w tym polityce edukacyjnej, szkolnictwa wyższego, uczenia się przez całe życie. Uczestniczyła w licznych projektach międzynarodowych związanych z uznawaniem w szkolnictwie wyższym kwalifikacji zdobytych w trybie uczenia się pozaformalnego i nieformalnego oraz relacjami uczelnia-otoczenie. Autorka blisko 300 publikacji naukowych. Promotorka 22 doktoratów. W latach 2008 i 2009 podsekretarz stanu w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Reprezentowała Polskę w licznych organizacjach międzynarodowych, m.in. w europejskiej sieci Recognition of Prior Learning in Higher Education (2010-2016). 2006 – 2019, związana z Foundation of European Regions for Research in Education and Training (FREREF), w 2013-2018 jako jej wiceprezydentka. Fundatorka Fundacji Małopolska Izba Samorządowa i członkini Rady Fundacji. W latach 2017-18 i 2020-22 uczestniczyła w projektach LOWE, w pierwszym jako koordynatorka prac partnera – Uniwersytetu Jagiellońskiego, w drugim jako osoba odpowiedzialna za ewaluację.



Piotr Sołtyk, doktor habilitowany nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii, adiunkt w Katedrze Finansów Publicznych Instytutu Finansów, Kolegium Ekonomii, Finansów i Prawa Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Specjalizuje się w obszarach takich jak: finanse publiczne, finanse samorządowe, audyt i rewizja sprawozdań budżetowych i finansowych. Autor licznych publikacji naukowych i popularnonaukowych. Jest członkiem zwyczajnym Stowarzyszenia Księgowych w Polsce Oddział w Krakowie.



Anna Stolińska, doktor nauk społecznych w zakresie pedagogiki, profesor w Wyższej Szkole Ekonomii i Informatyki Krakowie, pracownik Zakładu Informatyki. Organizatorka i autorka programów szkoleń komputerowych, trenerka. Jej zainteresowania badawcze skupiają się między innymi na edukacji informatycznej, kompetencjach informatycznych osób dorosłych oraz na badaniu interakcji człowiek-komputer. Autorka ponad 60 publikacji naukowych, kierowniczką projektów, w tym międzynarodowych, dofinansowanych z EFS. Sekretarz Zarządu Oddziału Małopolskiego Polskiego Towarzystwa Informatycznego, sekretarz Rady Naukowej PTI.



Barbara Worek, dr hab., prof. UJ, pracownik Instytutu Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz ekspert Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych. Kierowniczką i uczestniczką polskich i międzynarodowych projektów badawczych dotyczących ewaluacji, polityk publicznych, kapitału ludzkiego, uczenia się przez całe życie. Autorka i współautorka publikacji poświęconych uczeniu się przez całe życie, metodologii badań oraz licznych raportów badawczych. Jej zainteresowania naukowe koncentrują się wokół zagadnień kapitału ludzkiego, edukacji i badań jakościowych. Od 2009 roku zaangażowana w badania Bilans Kapitału Ludzkiego, a od 2020 w projekty badawcze związane z rozwojem energetyki rozproszonej w Polsce. Od 2017 roku jest członkiem Rady Naukowej Fundacji Regionów Europejskich na rzecz Badań nad Edukacją i Kształceniem Zawodowym (FREREF), a od 2020 Sektorowej Rady ds. Kompetencji Sektora Usług Rozwojowych.

Publikacja „Uwarunkowania trwałej działalności LOWE na rzecz aktywizacji edukacyjnej dorosłych w środowisku lokalnym” jest prezentacją pierwszych badań Think Tanku LOWE, utworzonego w 2023 roku przez Fundację Małopolska Izba Samorządowa w ramach projektu „Budowanie warunków dla rozwoju edukacji poza – i nieformalnej w paradygmacie uczenia się przez całe życie (LLL) z wykorzystaniem doświadczeń Modelu LOWE – THINK TANK LOWE” finansowanego z środków Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego w ramach Rządowego Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018-2030”. Think Tank LOWE jest kontynuacją dwóch edycji projektu Ministerstwa Edukacji Narodowej pn. „Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji (LOWE) na rzecz aktywizacji edukacyjnej osób dorosłych” wdrażanego w latach 2017-2022 i realizowanego przez Fundację Małopolska Izba Samorządowa, promującego aktywizację oraz edukację poza – i nieformalną osób dorosłych na bazie lokalnych szkół.

Autorami publikacji są eksperci Think Tanku – uznani w Polsce badacze problematyki aktywności edukacyjnej osób dorosłych, a także osoby zaangażowane w tworzenie i działalność LOWE. Przeprowadzili oni w ostatnim kwartale 2023 roku badania, których tematem były warunki trwałości LOWE w społecznościach lokalnych. Wyniki tych badań oraz refleksje i rekomendacje eksperckie zarówno Zespołu Ekspertów, jak i Rady Programowej Think Tank LOWE stanowią treść niniejszej publikacji. Z badań wynika bardzo budująca refleksja i rekomendacja. Model LOWE, którego współautorem jest Fundacja Małopolska Izba Samorządowa, stanowi niezwykle trafioną odpowiedź na potrzeby społeczności lokalnych w zakresie wzrostu aktywności edukacyjnej oraz doskonałą propozycją dla osób dorosłych, które czują potrzebę rozwijania swoich kompetencji oraz zrozumienia i odnalezienia się w dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości. Badania potwierdzają nasze przypuszczenia, że Fundacji Małopolska Izba Samorządowa udało się zbudować trwałe fundamenty dla istnienia LOWE w środowiskach lokalnych. Jednakże, aby Model LOWE był trwałym systemowym rozwiązaniem, konieczne jest ustanowienie kilku filarów, które zabezpieczą będą działanie LOWE w zależności od specyfiki danej społeczności lokalnej, w jakiej ono działa. Jednym z najważniejszych filarów tej systemowej konstrukcji jest uregulowanie prawne, które pozwoli zakorzenić LOWE w gminach/powiatkach, jako realizację podstawowych potrzeb dorosłych mieszkańców. I te uwarunkowania prawne stają się tematem przewodnim dalszych prac w ramach Think Tank LOWE.

Zapraszamy do lektury i do debaty publicznej o tym, jak ma wyglądać polski system edukacji osób dorosłych i jak ma się wpisywać w realizację koncepcji uczenia się przez całe życie.