



Raport ewaluacji zewnętrznej
wstępnej wersji Produktu Finalnego
pn. „Model Kształcenia – Zarządca w rolnictwie”



Niniejszy Raport Ewaluacyjny przedstawia wyniki badania z ewaluacji końcowej wstępnej wersji Produktu Finalnego opracowanego w ramach projektu innowacyjnego testującego pt. „*Model Kształcenia – zarządca w rolnictwie*” Projekt jest realizowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet VI Rynek pracy otwarty dla wszystkich, Działanie 6.1 Poprawa dostępu do zatrudnienia oraz wspieranie aktywności zawodowej w regionie, Poddziałanie 6.1.1 Wsparcie osób pozostających bez zatrudnienia na regionalnym rynku pracy. Umowa o dofinansowanie nr POKL.06.01.01-22-193/11-01.

TEMAT INNOWACYJNY: Działania służące wydłużeniu wieku aktywności zawodowej.

TYTUŁ PROJEKTU: *PI-PWP Zarządca w rolnictwie – transfer i adaptacja niemieckiego sposobu szkolenia w rolnictwie.*

NUMER UMOWY: POKL.06.01.01-22-193/11-03

REALIZATORZY PROJEKTU:

Lider Projektu: **Lokalna Grupa Działania Małe Morze**

ul. Przebendowskiego 12/2; 84-100 Puck

tel. 58-350-61-41

e-mail: biuro@lgd-malemorze.pl

Partner krajowy: **Centrum Doradztwa Europejskiego EURO-FUNDUSZ s.c.**

Al. Grunwaldzka 190; 80-266 Gdańsk

tel. 58-782-68-16

e-mail: biuro@euro-fundusz.pl

Partner ponadnarodowy: **Samtgemeinde Oldendorf**

Schützenstraße 5

21726 Oldendorf

OKRES REALIZACJI PROJEKTU: 02.07.2012 – 31.12.2013

OKRES REALIZACJI BADANIA EWALUACYJNEGO: 01.03.2013 – 31.08.2013

WYKONAWCA EWALUACJI:

PrePost Consulting Alicja Zajączkowska

tel. 608 383 780

alicja@prepost.pl,

www.prepost.pl



Spis treści

1	Wnioski i rekomendacje	- 5 -
2	Kontekst badania.....	- 9 -
2.1	Informacje dotyczące Projektu	- 9 -
2.2	O ewaluacji projektów innowacyjnych.....	- 10 -
3	Metodologia badania.....	- 12 -
3.1	Zapewnienie jakości badania.....	- 12 -
3.2	Zakres przedmiotowy badania	- 13 -
3.3	Cele i kryteria ewaluacyjne	- 14 -
3.4	Pytania badawcze	- 16 -
3.5	Metody i techniki pozyskania danych, próby badawcze	- 17 -
4	Wyniki badania.....	- 19 -
4.1	Informacja o uczestnikach Projektu	- 19 -
4.2	Rzeczywiste efekty testowania	- 23 -
4.2.1	Moduł szkoleniowy z zakresu zarządzania.....	- 24 -
4.2.2	Moduł szkoleniowy z zakresu rolnictwa.....	- 25 -
4.2.3	Praktyki w gospodarstwie rolnym.....	- 29 -
4.3	Potencjał wdrożeniowy Modelu.....	- 31 -
4.4	Stopień osiągnięcia wskaźników celów projektowych	- 35 -
	Załączniki	- 37 -

Słowem wstępu

Niniejszy Raport Ewaluacyjny przedstawia wyniki badania ewaluacji wstępnej wersji Produktu Finalnego pod nazwą *Model Kształcenia Zarządcy w rolnictwie* powstałego w ramach Projektu innowacyjnego testującego pt. *PI-PWP Zarządca w rolnictwie – transfer i adaptacja niemieckiego sposobu szkolenia w rolnictwie*.

Zawód zarządca w rolnictwie (niem. Betriebshelfer) oficjalnie nie funkcjonuje w Polsce, ale jest od wielu lat wykonywany i uregulowany prawnie w Niemczech.

Realizatorzy Projektu definiują zarządcę w rolnictwie w następujący sposób: „osoba pełniąca rolę kierowniczą w gospodarstwie zastępującą właściciela gospodarstwa, która planuje i organizuje wszelkie działania związane z funkcjonowaniem gospodarstwa rolnego, jest odpowiedzialna w imieniu właściciela gospodarstwa za wszelkie decyzje dotyczące działalności gospodarstwa. Osoba ta zastępuje rolnika (bądź członka jego rodziny pracującego w gospodarstwie rolnym) w przypadku dobrowolnego urlopu lub wypadków losowych. Osoba ta wykonuje wszystkie obowiązki i zadania przypisane osobie, którą zastępuje. Celem jego działania jest utrzymanie ciągłości funkcjonowania gospodarstwa rolnego podczas nieobecności jego właściciela lub osoby mu pomagającej).¹

Realizatorzy podjęli ambitne wyzwanie zaadaptowania niemieckiego sposobu szkolenia w tym zawodzie do warunków polskiego rolnictwa. W praktyce oznacza to pierwszy krok do zaadaptowania również samego zawodu zarządcy w rolnictwie w naszym kraju. Z badań przeprowadzonych w ramach Projektu wynika, że istnieje zapotrzebowanie na ten zawód w Polsce. Potwierdzają to również wszyscy eksperci, z którymi rozmawiał Ewaluator.

W pierwszym rozdziale przedstawione są wnioski dotyczące Produktu Finalnego, sformułowane przez Ewaluatora na podstawie przeprowadzonego badania ewaluacyjnego, a także opracowane na tej podstawie rekomendacje usprawnień tego produktu.

Rozdział drugi zawiera skrótową informację o założeniach projektu innowacyjnego i kontekście badania.

Rozdział trzeci zawiera szczegółowe omówienie metodologii przeprowadzonego badania, w tym omówienie przedmiotu badania, celów i kryteriów ewaluacji, sformułowanych na początku pytań badawczych, metod i technik pozyskania danych, próby badawczej oraz standardów, którymi kieruje się Ewaluator.

W rozdziale czwartym zaprezentowane zostały wyniki badania. Rozdział ten składa się z czterech podrozdziałów: pierwszy z nich prezentuje dane dotyczące uczestników Projektu; drugi podrozdział przedstawia rzeczywiste efekty testowania Modelu; trzeci dotyczy potencjału wdrożeniowego Modelu; ostatni, czwarty podrozdział, prezentuje poziom osiągnięcia wskaźników celów Projektu.

¹ Wstępna wersja Produktu Finalnego projektu innowacyjnego testującego, Model Kształcenia – Zarządca w Rolnictwie, red. Wojciech Machel, Puck 8.02.2013, s. 6)

1 Wnioski i rekomendacje

Na podstawie przeprowadzonego badania ewaluacyjnego sformułowano następujące wnioski oraz rekomendacje odnoszące się do testowanego Produktu Finalnego:

1. Realizatorzy Projektu, zgodnie z założeniami zawartymi w Strategii Wdrażania Projektu oraz aktualnym wnioskiem o dofinansowanie, skutecznie przetestowali i upowszechniali wstępną wersję Produktu Finalnego. Jednakże harmonogram testowania uległ wydłużeniu o 2 miesiące, w związku z trudnościami w pozyskaniu Odbiorców fazy testowania.

- 1.1. Informacja o testowaniu i potrzebach rekrutacyjnych została rozesłana do wszystkich powiatowych urzędów pracy w woj. pomorskim oraz do instytucji szkoleniowych i różnych podmiotów związanych z działalnością rolniczą. Wydaje się, iż pomimo szerokich działań informujących o tym zawodzie przedstawiciele tych podmiotów nie mieli wystarczającej świadomości i wiedzy o specyfice nowego zawodu zarządcy w rolnictwie, nie byli tym samym aktywnymi rzecznikami zachęcającymi do udziału w testowaniu.

- Rekomendacja: W opisie Modelu należy uczulić docelowych użytkowników, aby przewidzieli cykl indywidualnych spotkań informacyjno-szkoleniowych dla pracowników powiatowych urzędów pracy i innych przedstawicieli publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia oraz instytucji szkoleniowych i branży rolniczej. Spotkania winny służyć promocji nowego zawodu oraz pozwolić szczegółowo wyjaśniać, na czym polega specyfika pracy zarządcy w rolnictwie, oraz jakie są założenia i cele edukacyjne Modelu. Koncepcja nowego zawodu zarządcy w rolnictwie nie jest znana i wymaga szerokich działań upowszechniających.

- 1.2. Brak wiedzy samych Odbiorców o specyfice nowego zawodu oraz brak świadomości o ewentualnych korzyściach, możliwościach zatrudnieniowych, mogło mieć wpływ na trudności w pozyskaniu osób bezrobotnych do wzięcia udziału w testowaniu. Przyjęta nazwa zawodu *zarządca w rolnictwie* mogła zniechęcać osoby bezrobotne 50+ do skorzystania z oferty szkoleniowej, gdyż mogły one uznać, iż nie posiadają wystarczających kompetencji i nie spełnią oczekiwań, jakie zwyczajowo kojarzą się z pojęciem zarządcy.

- Rekomendacja: Realizatorzy powinni rozważyć możliwość zmiany nazwy zawodu *zarządca w rolnictwie*, gdyż jest ona nieprecyzyjna. Zarządca w rolnictwie mocno akcentuje i sugeruje, że skierowany jest do osób, które będą pełniły rolę menedżera, zarządzającego gospodarstwem rolnym. W praktyce w tym zawodzie chodzi bardziej o pracę tymczasową, czasowego zastępcę, pomocnika, osobę, która wesprze gospodarza w trakcie jego choroby, albo urlopowej nieobecności.

- 1.3. Czas przeprowadzenia testowania był niesprzyjający, gdyż w okresie letnim osoby bezrobotne z terenów wiejskich zwyczajowo podejmują się pracy tymczasowej (często w szarej strefie) zarówno w rolnictwie, jak i innych dziedzinach np. w budownictwie, więc nie są oni w tym czasie zainteresowane udziałem w szkoleniach w tym okresie.

- Rekomendacja: W opisie Modelu należy podkreślić, aby docelowi użytkownicy Modelu dostosowywali czas trwania szkoleń do sezonowości i zróżnicowania natężenia pracy w rolnictwie i nie powinni organizować ich w okresie letnim.

2. Zgodnie z założeniami Modelu trener powinien przeprowadzić badanie potrzeb szkoleniowych Odbiorców, aby adekwatnie do ich potrzeb i potencjału opracować szczegółowy zakres merytoryczny szkolenia i metody prowadzenia zajęć, zwłaszcza w odniesieniu do bloków tematycznych z Modułu Rolnictwo. W trakcie testowania trenerzy mieli ograniczoną możliwość przeprowadzenia badania potrzeb edukacyjnych w grupie Odbiorców testowania, gdyż przyjęto, że w ramach pilotażu zostaną przeprowadzone zajęcia z wszystkich przewidzianych we wstępnej wersji Produktu Finalnego treści merytorycznych, czyli 200 godzin z zakresu rolnictwa i 32 godziny z zakresu zarządzania.
 - **Rekomendacja:** W Modelu zakłada się, że docelowi użytkownicy mogą modyfikować treści programowe w zależności od specyfiki Odbiorców. Aby ten proces został przeprowadzony skutecznie, warto wyposażyć Model w narzędzie ułatwiające trenerom przeprowadzenie badania potrzeb szkoleniowych Odbiorców. Narzędzie powinno być wykorzystane na etapie wywiadu wstępnego z doradcą, kiedy to Odbiorcy mogą zapoznać się z zakresem tematycznym kursu i przeprowadzić samoocenę potrzeb szkoleniowych w odniesieniu do konkretnych bloków tematycznych. W rozdziale 4.2.2 pod tytułem *Moduł szkoleniowy z zakresu rolnictwa* Ewaluator przedstawia propozycję szablonu takiego narzędzia.
3. Testowanie Modelu uwidocznilo, iż Model jest skuteczny dla osób bezrobotnych 50+, które posiadają wykształcenie min. zawodowe. Osoby z wykształceniem podstawowym, a takie również wzięły udział w testowaniu, nie radzą sobie z procesem edukacyjnym i z przyswojeniem szerokiego zakresu tematycznego. Równocześnie niezbędne wydaje się, aby osoby te miały formalne wykształcenie w zawodach związanych z rolnictwem, ogrodnictwem lub zawodach pokrewnych. Wyniki badania ewaluacyjnego wskazują, iż tylko osoby z rolniczym wykształceniem (3 osoby) deklarują po zakończeniu udziału w testowaniu gotowość do podjęcia pracy w zawodzie zarządcy w rolnictwie. Pozostałe 6 osób, posiadających tylko doświadczenie w pracy w rolnictwie, a nie formalne wykształcenie, nie widzą możliwości podjęcia takiej pracy.
 - **Rekomendacja:** W opisie Modelu należy doprecyzować i rozszerzyć kryteria, jakie winny spełniać osoby zainteresowane przystąpieniem do szkolenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie. Kryteria kandydatów do tego zawodu, które należy uwzględnić w opinii Ewaluatora, szczegółowo opisane zostały w rozdziale 4.1 *Informacja o uczestnikach Projektu*.
 - **Rekomendacja:** W opisie Modelu powinno się pojawić więcej informacji o roli doradcy zawodowego na etapie rekrutacji Odbiorców do udziału w procesie kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie. Doradca zawodowy wykorzystuje w trakcie spotkania z kandydatem Formularz Zgłoszeniowy (zał. 1 wstępnej wersji Produktu Finalnego) oraz wypełnia Kartę Wywiadu Wstępnego (zał. 2 wstępnej wersji Produktu Finalnego). Oba te narzędzia wymagają modyfikacji.
4. Produkt w zaproponowanym kształcie jest skutecznym narzędziem kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie. Osoby, które posiadają już doświadczenie w pracy w rolnictwie, kształceni według Modelu, będą w stanie wykonywać zadania zarządcy w rolnictwie. Analiza rzeczywistych efektów testowania Modelu wskazuje, iż przyjęty w ramach testowania program edukacyjny jest skuteczny i użyteczny dla Odbiorców – bezrobotnych osób 50+, pod warunkiem, że kandydaci do kształcenia w tym zawodzie będą spełniali kryteria założone w Modelu.
5. Zaletą Produktu Finalnego jest to, że jego wykorzystywanie w praktyce może być opłacalne z szerszej perspektywy społecznej. Jeżeli *Model Kształcenia - Zarządca w rolnictwie* będzie upowszechniony i zostanie włączony do głównego nurtu polityki i praktyki, umożliwi to funkcjonowanie nowego zawodu w Polsce. To z kolei może wpłynąć na zmniejszenie bezrobocia i zwiększenie miejsc pracy na obszarach wiejskich oraz

- polepszenie jakości życia właścicieli gospodarstw rolnych, którzy będą mogli bez obaw wziąć urlop chorobowy czy urlop wypoczynkowy.
6. Zaproponowane w Modelu treści szkoleniowe w podziale na zajęcia praktyczne i teoretyczne, programy i konspekty tematyczne poszczególnych bloków tematycznych zostały opracowane poprawnie, są wyczerpujące i nie wymagają większych modyfikacji.
- **Rekomendacja:** Realizatorzy powinni rozważyć zmodyfikowanie Modułu Zarządzanie uwzględniając wydłużenie czasu jego trwania do 8 dni, rozbudowanie niektórych zagadnień tematycznych, zwłaszcza dotyczących wzmacniania kompetencji miękkich, zweryfikować treści szkoleniowe w bloku Zarządzanie - Praca, rozważyć możliwość włączenia indywidualnego coaching.
7. Dla jakości procesu nauczania w Module Rolnictwo istotne jest, aby trenerzy posiadali praktyczne doświadczenie w tym zawodzie. Testowanie potwierdziło, iż lepiej radzili sobie z procesem kształcenia trenerzy praktycy, którzy sami pracują w gospodarstwie rolnym, niż trenerzy, którzy są wyłącznie nauczycielami w szkołach rolniczych. Dodatkowym atutem będzie posiadanie umiejętności w edukacji dorosłych
8. Mocną stroną Modelu jest fakt, iż jest to produkt nieskomplikowany. Zrozumienie jego założeń nie stanowi problemu. Potencjalni Użytkownicy nie powinni mieć żadnych problemów, aby nauczyć się stosowania Modelu. Założenia Modelu Kształcenia - Zarządca w rolnictwie były zrozumiałe dla wszystkich osób zaangażowanych w Projekt: dla Użytkowników, Odbiorców, trenerów, opiekunów praktyk rolniczych.
9. Przedstawiciele instytucji prowadzących edukację i szkolenia w zakresie rolnictwa wyrazili duże zainteresowanie Modelem. Należy przypuszczać, iż Model ten jest użyteczny z perspektywy tych instytucji, gdyż umożliwi kształcenie nowych kompetencji zawodowych na potrzeby rolnictwa.
- 9.1. Trudno jednoznacznie określić, którzy z Użytkowników wykażą największe zainteresowanie użytkowaniem Modelu. Wydaje się, że najbardziej nadają się do tego instytucje szkoleniowe, które zajmują się poza formalnym kształceniem dorosłych, w tym także Ośrodki Doradztwa Rolniczego, co potwierdzają dotychczasowe działania upowszechniająco-włączające Realizatorów Projektu. Z jednej strony przedstawiciele instytucji zajmujących się edukacją i szkoleniami w zakresie rolnictwa wyrażali ogromne zainteresowanie Projektem i Modelem. Z drugiej strony podczas indywidualnych wywiadów pogłębionych, dopytywani przez Ewaluatora czy faktycznie chcieliby wdrożyć w swojej instytucji ten Model, unikali jednoznacznych deklaracji. Być może Użytkownicy czekają, aż powstaną pewne ramy instytucjonalne umożliwiające wykonywanie zawodu zarządcy w rolnictwie.
10. Można uznać, że Model jest efektywnym produktem finalnym. Jego wykorzystywanie nie wiąże się z ponoszeniem nadmiernych nakładów ze strony Użytkowników. Wydaje się, że nauka zawodu zarządcy w rolnictwie nie będzie bardziej kosztowna, czasochłonna czy pracochłonna od nauki innych zawodów rolniczych, jak np. technik agrobiznesu czy technik rolnik.
- 10.1. Optymalnie byłoby, aby zawodu zarządcy w rolnictwie uczono wykorzystując nowoczesny sprzęt rolniczy. Jednak system edukacji zawodowej w Polsce jest mocno niedofinansowany. Szkoły zawodowe (również te o profilu rolniczym) dysponują przestarzałym sprzętem. W związku z tym wydaje się mało prawdopodobne, aby Model kształcenia był wykorzystywany dokładnie w taki sam sposób, jak miało to miejsce w Niemczech. Konieczne byłoby dostosowanie kształcenia do polskich warunków poprzez podjęcie współpracy z nowoczesnymi gospodarstwami rolnymi, które zechciałyby udostępniać/ pokazywać na potrzeby kształcenia nowoczesny sprzęt maszynowy.

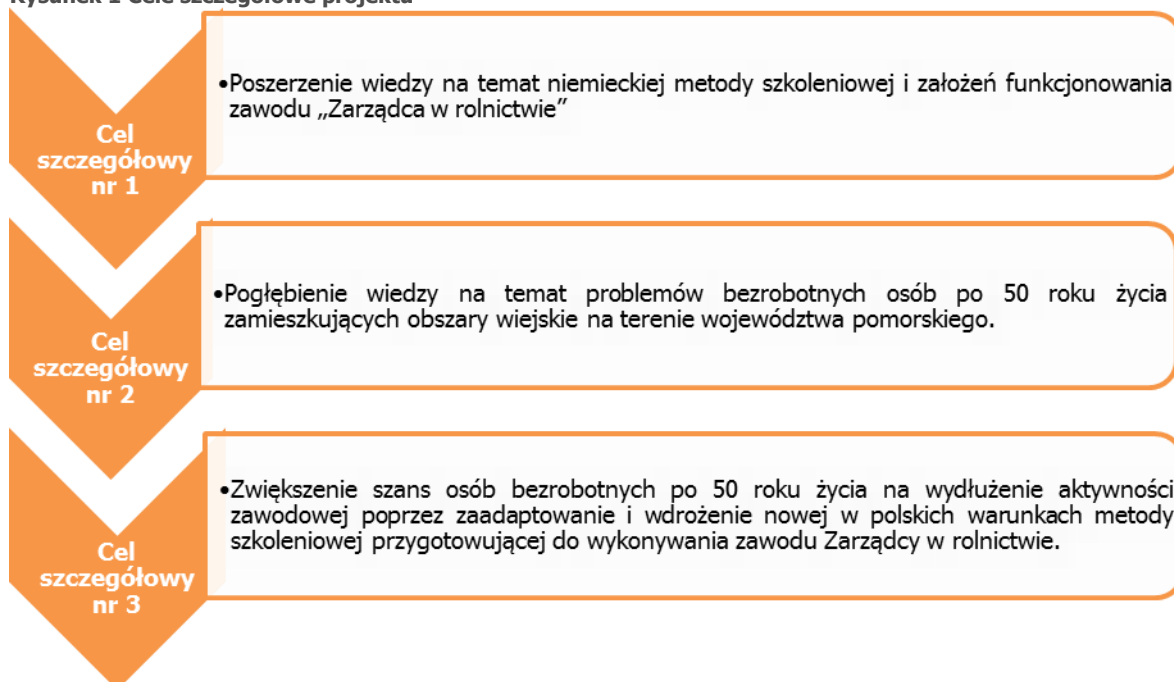
11. Zawód zarządcy w rolnictwie ma realną szansę być wdrożonym w polskim rolnictwie, ale nastąpi to przypuszczalnie w dłuższej perspektywie czasu.
 - 11.1. Odpowiedź na pytanie *Na ile realna jest możliwość zastosowania produktu przez Użytkowników?* nie jest prosta. Z jednej strony wszyscy eksperci i osoby zaangażowane w Projekt twierdziły, że *Model Kształcenia Zarządca w rolnictwie* i sam zawód zarządcy w rolnictwie są bardzo potrzebne, gdyż w Polsce brak jest tego typu rozwiązań. Z drugiej strony często pojawiały się opinie, że Projekt wyprzedza nasze czasy. Zdaniem wszystkich ekspertów, z którymi rozmawiał Ewaluator, zawód zarządcy w rolnictwie z czasem upowszechni się w naszym kraju, jest to tylko kwestią czasu. Przekonanie ekspertów opiera się na tym, że istnieje silna potrzeba społeczna funkcjonowania tego zawodu.
12. Model szkolenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie jest innowacyjnym produktem w skali całego kraju. Jest to rozwiązanie zupełnie nowatorskie w Polsce, chociaż stosowane z powodzeniem od lat w krajach Europy Zachodniej.
 - 12.1. Innowacyjność tego Modelu polega na tym, że dotyczy on nauki w zawodzie, który w Polsce jeszcze nie istnieje. Z badań *Desk Research* i rozmów z ekspertami wynika, że w warunkach polskich zawodem, chociaż trochę zbliżonym, czy podobnym do zarządcy w rolnictwie jest zawód technik agrobiznesu. Jednak nie należy tych dwóch zawodów utożsamiać.
 - 12.2. Projekt *PI-PWP Zarządca w rolnictwie – transfer i adaptacja niemieckiego sposobu szkolenia w rolnictwie* pełni funkcję pilotażową. Jest to pierwszy krok na drodze wprowadzenia w Polsce nowego zawodu i Modelu kształcenia w tym zawodzie.
 - **Rekomendacja:** Należy upowszechniać oraz włączać do głównego nurtu polityki i praktyki *Model Kształcenia - Zarządca w rolnictwie*, ponieważ umożliwi to w przyszłości stworzenie ram instytucjonalnych i organizacyjnych, w których będzie mógł funkcjonować ten nowy zawód.
13. Trudno ocenić Produkt Finalny pod względem jego trwałości. Jest to skomplikowane, ponieważ na chwilę obecną trudno jest ocenić prawdopodobieństwo, z jakim Produkt Finalny będzie funkcjonował po zakończeniu Projektu. **Jednocześnie wydaje się niemal pewne, że powstanie nowego zawodu w Polsce, jakim jest zarządca w rolnictwie, jest tylko kwestią czasu, gdyż istnieje silne zapotrzebowanie na tego typu usługi. Największą zasługą Realizatorów Projektu jest to, że wykonali oni pierwszy krok w tym kierunku. Ich zasługą jest podniesienie problemu, spopularyzowanie go i zaproponowanie rozwiązania. Byłoby sytuacją pożądaną, gdyby zrealizowano kolejne projekty mające na celu spopularyzowanie zawodu zarządcy w rolnictwie oraz podejmujące działania, które umożliwią funkcjonowanie tego zawodu w polskim rolnictwie.**

2 Kontekst badania

2.1 Informacje dotyczące Projektu

Celem głównym Projektu, który jest przedmiotem ewaluacji, jest wydłużenie wieku aktywności zawodowej osób bezrobotnych po 50 roku życia. Realizatorzy sformułowali również 3 cele szczegółowe:

Rysunek 1 Cele szczegółowe projektu



Przedmiotowy projekt dotyczy zaadaptowania do polskich warunków niemieckiej metody szkolenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie.

Innowacyjność w wymiarze formy wsparcia polega na zaproponowaniu grupie docelowej spójnej, logicznej, weryfikowalnej i nowoczesnej, niestosowanej dotychczas w Polsce metody wsparcia - wspieranie osób bezrobotnych, pozostających bez zatrudnienia, w tym byłych rolników w wieku 50+ poprzez przekazanie wiedzy i umiejętności niezbędnych do wykonywania całkiem nowego zawodu. O innowacyjności formy wsparcia decyduje różnorodność form kształcenia (wykłady, warsztaty, praktyki), wykorzystanie dotychczasowej wiedzy i doświadczenia uczestników szkoleń, w oparciu, o które model będzie w elastyczny sposób adaptowany do wymagań i potrzeb konkretnej grupy, uwzględnienie w procesie kształcenia elementów, które przyczynią się do zmiany postaw uczestników oraz ich aktywnego wejścia na rynek pracy.

2.2 O ewaluacji projektów innowacyjnych

Projekt *PI-PWP Zarządca w rolnictwie – transfer i adaptacja niemieckiego sposobu szkolenia w rolnictwie*, jest realizowany zgodnie z metodyką Zarządzanie Cyklem Projektu (Project Cycle Management), która to jest narzędziem rekomendowanym przez Komisję Europejską do planowania i realizacji projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Metodyka ta zakłada prowadzenie ewaluacji, jako jednego z niezbędnych elementów działań projektowych.

Ewaluacja stała się jednym z narzędzi doskonalenia realizacji projektów finansowanych ze środków strukturalnych Unii Europejskiej. Poprzez obserwację procesu i identyfikację popełnianych błędów uruchamia pracę nad ich eliminacją z dalszych działań. W dokumentach unijnych dotyczących okresu programowania w latach 2007 – 2013 znajduje się obowiązująca definicja tego procesu. Zgodnie z Rozporządzeniem Rady UE nr 1083/2006:

Ewaluacja jest definiowana, jako osąd (ocena) wartości interwencji publicznej dokonany przy uwzględnieniu odpowiednich kryteriów (skuteczności, efektywności, użyteczności, trafności i trwałości) i standardów. Osąd dotyczy zwykle potrzeb, jakie muszą być zaspokojone w wyniku interwencji oraz osiągniętych efektów. Ewaluacja oparta jest na specjalnie w tym celu zebranych i zinterpretowanych informacjach za pomocą odpowiedniej metodologii.

Podstawową cechą ewaluacji w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki jest jej elastyczność i dopasowanie do potrzeb, co powinno przełożyć się na wykorzystanie rekomendacji w procesie podejmowania decyzji i udoskonalaniu realizowanych polityk publicznych.

W projektach testujących innowacyjnych zalecane jest przeprowadzenie **ewaluacji projektu, jak i ewaluacji produktu**². Jak możemy przeczytać w zaleceniach Krajowej Instytucji Wspomagającej: *Z punktu widzenia specyfiki projektów innowacyjnych testujących szczególne znaczenie ma ewaluacja Produktu Finalnego, prowadzona bezpośrednio po zakończeniu jego testowania*.³ Ewaluacja zewnętrzna produktu innowacyjnego stanowi dla beneficjenta dodatkowe źródło wiedzy na temat produktu oraz oceny jego przydatności. Ewentualne uwagi, wnioski i rekomendacje mogą mu pomóc w dokonaniu ostatecznych poprawek przed walidacją.⁴ Ewaluacji zewnętrznej poddawana jest wstępna wersja Produktu Finalnego.

Projekty innowacyjne poszukują nowych, lepszych, efektywniejszych sposobów rozwiązywania problemów mieszczących się w obszarach wsparcia Europejskiego Funduszu Społecznego. Odwołują się one do pojęcia **Innowacji społecznej**, które oznacza zmiany w zachowaniu poprzez wprowadzanie nowych wartości, pomysłów, projektów działania, które umożliwiają odmienne rozwiązywanie problemów społecznych oraz przynoszą pozytywne rezultaty w funkcjonowaniu jednostek i grup społecznych.

Produktem projektu innowacyjnego jest **model, narzędzie lub instrument**, umożliwiające nowe rozwiązanie problemów, nowe podejście do rozwiązania problemów, nowe metody postępowania, nowe formy i treści działania oraz nauczania. Wypracowany produkt projektu może być innowacyjny w skali europejskiej, krajowej, regionalnej lub lokalnej. W trakcie realizacji projektu innowacyjnego mamy do czynienia zarówno ze standardowymi produktami, które są efektem podejmowanych działań projektowych, ale także z wstępną wersją produktu/ów finalnych wraz z produktami pośrednimi oraz ostateczną wersją produktu/ów finalnych.

² Miniprzewodnik po ewaluacji projektów innowacyjnych PO KL, Zalecenia Krajowej Instytucji Wspomagającej, Warszawa 2012.

³ Tamże, s. 5.

⁴ Tamże, s. 9.

Szczegółowe wytyczne dotyczące prowadzenia procesu ewaluacji, z których korzystał ewaluator projektu, zostały zawarte m.in.:

- w wytycznych Komisji Europejskiej, zawartych w dokumencie „New Programming Period 2007-2013. Indicative Guidelines on Evaluation Methods: Evaluation During the Programming Period [Working Paper No. 5];
- w Rozporządzeniu Rady Unii Europejskiej nr 1083 z dnia 11 lipca 2006r.;
- w wytycznych zawartych w Narodowych Strategicznych Ramach Odniesienia na lata 2007-2013;
- w wytycznych Ministerstwa Rozwoju Regionalnego nr 6, w zakresie ewaluacji programów operacyjnych na lata 2007-2013, Warszawa 2007.

W trakcie opracowywania założeń przedmiotowej ewaluacji produktu finalnego wykorzystano także instrukcje, zalecenia zawarte w niniejszych publikacjach:

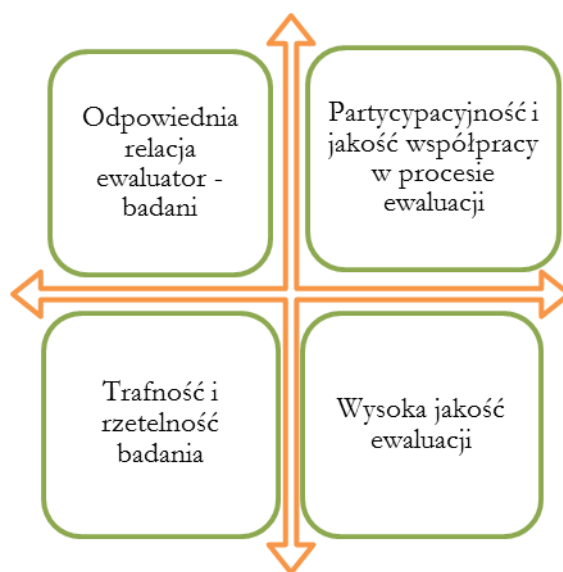
- „Ewaluacja krok po kroku” – czyli zalecenia IZ w zakresie prowadzenia ewaluacji w ramach PO KL, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2011.
- „Miniprzewodnik po ewaluacji projektów innowacyjnych PO KL” Zalecenia Krajowej Instytucji Wspomagającej, Warszawa 2012.
- „Jak skutecznie wdrażać projekty innowacyjne i ponadnarodowe”, Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku, Gdańsk 2011.
- „Przewodnik do autoewaluacji projektów realizowanych w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL”, Warszawa 2005.

3 Metodologia badania

3.1 Zapewnienie jakości badania

Podczas ewaluacji zespół badawczy przestrzegał standardów ewaluacji opracowanych przez Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne. Szczególna uwaga została zwrócona na zapewnienie:

- **wysokiej jakości ewaluacji**, m.in. poprzez zachowanie należytej staranności w prowadzeniu badań, w zbieraniu i analizowaniu danych oraz wnioskowaniu;
- **trafności i rzetelności badania**, m.in. poprzez rzetelne i skrupulatne przedstawienie wyników badań bez względu na stopień ich skomplikowania oraz skonstruowanie narzędzi badawczych adekwatnie do celów badania i przyjętej metodologii;
- **partycypacyjności i jakości współpracy w procesie ewaluacji**, m.in. przez ścisłą współpracę z Zamawiającym, informowaniu go o przebiegu ewaluacji oraz bieżącą konsultację kwestii, które nie zostały uregulowane w ofercie lub umowie;
- **odpowiedniej relacji ewaluator – badani**, m.in. poprzez zastosowanie zasady poufności i anonimowości, zachowanie neutralności i obiektywizm wobec badanych, zapewnienie wszystkim badanym, odpowiednio do potrzeb, możliwości wypowiedzenia się.



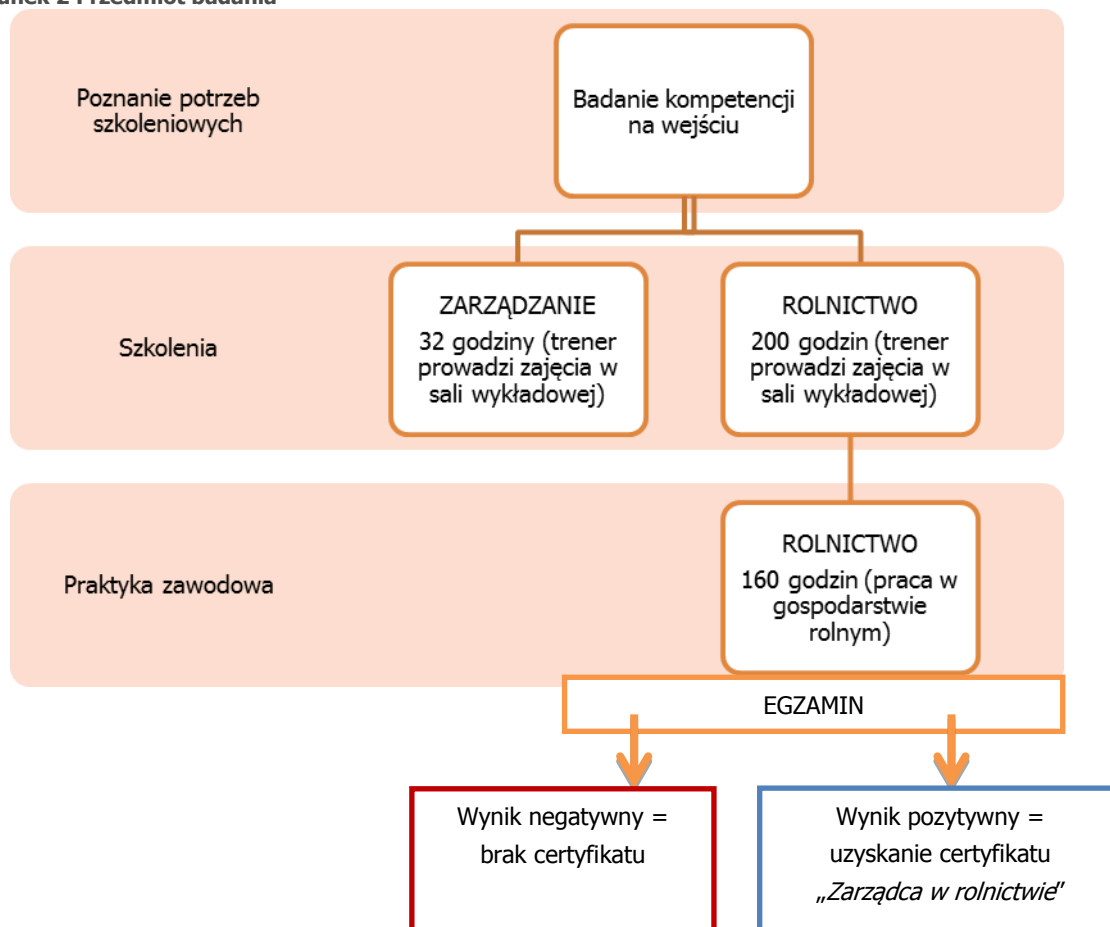
Rzetelność i wiarygodność uzyskanych wyników badań zapewniła triangulacja, zakładająca weryfikowanie zbieranych informacji na kilku poziomach. W niniejszej ewaluacji można wyróżnić trzy poziomy triangulacji:

1. Pierwszy typ triangulacji dotyczył pozyskiwania danych z różnych źródeł. Pozwoliło to na uzyskiwanie danych od różnych grup osób związanych z ewaluowanym przedsięwzięciem, tak, aby uchwycić odmienne perspektywy patrzenia na badane kwestie. Inaczej realizacja projektu może być postrzegana przez Odbiorców, inaczej przez Użytkowników, czy przez osoby zarządzające projektem, a jeszcze inaczej przez ekspertów czy twórców produktu finalnego.
2. Drugi typ triangulacji dotyczył stosowania różnych metod zbierania danych, ponieważ sama metoda często wpływa na dane. Dlatego w ramach badania połączono jakościowe i ilościowe techniki badawcze. Badanie było prowadzone w oparciu o podejście mix-mode, zakładające wykorzystanie ilościowych i jakościowych metod badawczych.
3. Trzeci typ triangulacji dotyczył perspektyw badawczych. Badanie zostało przeprowadzone przez zespół badaczy (2 osoby różnej płci), który łączy doświadczenia każdego z nich i pozwoliło na uzyskanie bogatszego i bardziej wiarygodnego obrazu badanego przedmiotu.

3.2 Zakres przedmiotowy badania

Przedmiotem ewaluacji zewnętrznej była wstępna wersja Produktu Finalnego pn. *Model Kształcenia - Zarządca w rolnictwie*. Na produkt ten składają się dwa moduły szkoleniowe: 1) moduł *Zarządzanie*, 2) moduł *Rolnictwo*, a także Praktyka Zawodowa.

Rysunek 2 Przedmiot badania



Udział w szkoleniach poprzedziło badanie kompetencji Odbiorców, a więc poznanie ich potrzeb szkoleniowych. Szkolenia obejmują 32 godziny w ramach modułu *Zarządzanie* oraz maksymalnie do 200 godzin w ramach modułu *Rolnictwo*. Po odbyciu szkoleń Odbiorcy uczestniczyli w praktykach zawodowych w gospodarstwach rolnych w wymiarze 160 godzin. Po odbyciu praktyki uczestnicy przystąpili do egzaminu. Przyjęto założenie, że jeśli uczestnikom uda się zdać egzamin, to otrzymają certyfikat *Zarządcy w rolnictwie*.

3.3 Cele i kryteria ewaluacyjne

Celem ewaluacji produktu jest analiza i ocena rzeczywistych efektów testowania produktu w odniesieniu do grup docelowych (Użytkowników i Odbiorców), ocena potencjału wdrożeniowego produktu oraz wypracowanie rekomendacji dotyczących testowanej wstępnej wersji Produktu Finalnego. Ewaluacja skupiła się na:

- Ocenie etapu testowania wstępnej wersji Produktu Finalnego pod kątem wykorzystanych zasobów, przebiegu procesu testowania produktu, osiągnięcia zakładanych wskaźników celów i efektów. Oceniona zostanie adekwatność/trafność testowanego produktu do potrzeb użytkowników i odbiorców, skuteczność i użyteczność.
- Ocenie potencjału wdrożeniowego Produktu Finalnego – możliwości wdrożenia Modelu do głównego nurtu praktyki i/lub polityki;
- Identyfikacji słabych i mocnych stron Produktu Finalnego wynikających z doświadczeń z testowania oraz rekomendacje ewentualnych modyfikacji usprawniających.

Na potrzeby badania ewaluacyjnego wstępnej wersji produktu finalnego zastosowane zostały kryteria oceny, które są podstawą w projektach innowacyjnych testujących do przeprowadzenia procesu walidacji ostatecznej wersji produktu finalnego.⁵

W ewaluacji zostały zastosowane następujące kryteria oceny o charakterze wartościującym:

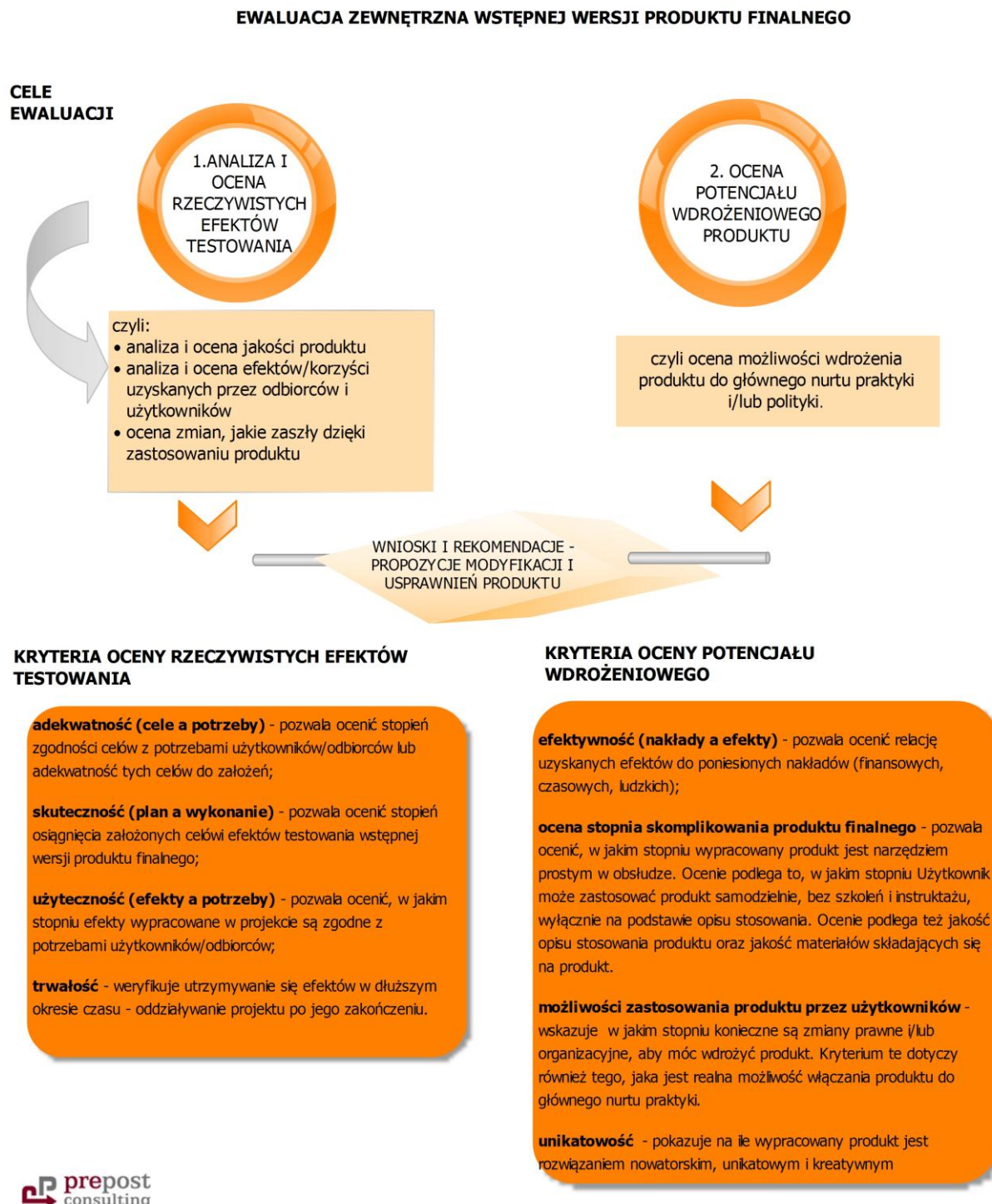
- **adekwatność (cele a potrzeby)** – pozwala ocenić stopień zgodności celów z potrzebami użytkowników/odbiorców lub adekwatność tych celów do założeń;
- **skuteczność (plan a wykonanie)** – pozwala ocenić stopień osiągnięcia założonych celów opracowania wstępnej wersji produktu finalnego;
- **użyteczność (efekty a potrzeby)** – pozwala ocenić, w jakim stopniu efekty wypracowane w projekcie są zgodne z potrzebami użytkowników/odbiorców.
- **trwałość**-(oddziaływanie projektu po jego zakończeniu) – na ile trwale będą efekty realizacji projektu.

Kryteria efektywności, stopnia skomplikowania, dostępności, innowacyjności stały się podstawą oceny potencjału wdrożeniowego Modelu i jego produktów pośrednich:

- **efektywność (nakłady a efekty)** – pozwala ocenić relację uzyskanych efektów do poniesionych nakładów (finansowych, czasowych, ludzkich);
- **ocena stopnia skomplikowania produktu finalnego** – pozwala ocenić, w jakim stopniu wypracowany produkt jest narzędziem prostym w obsłudze. Ocenie podlega to, w jakim stopniu Użytkownik może zastosować produkt samodzielnie, bez szkoleń i instruktażu, wyłącznie na podstawie opisu stosowania. Ocenie podlega też jakość opisu stosowania produktu oraz jakość materiałów składających się na produkt;
- **możliwości zastosowania produktu przez użytkowników** - w jakim stopniu konieczne są zmiany prawne i/lub organizacyjne, aby móc wdrożyć produkt. Kryterium to dotyczy również tego, jaka jest realna możliwość włączania produktu do głównego nurtu praktyki.
- **Innowacyjność produktu** - na ile wypracowany produkt jest rozwiązaniem nowatorskim, unikatowym i kreatywnym.

⁵ Miniprzewodnik po ewaluacji projektów innowacyjnych PO KL. Zalecenia Krajowej Instytucji Wspomagającej, Warszawa 2012.

Rysunek 3 Cele i kryteria ewaluacji



Ewaluacja produktu ma charakter usprawniający i wskazujący kierunki ewentualnych zmian i modyfikacji testowanego produktu finalnego.

3.4 Pytania badawcze

Ewaluacja wstępnej wersji produktu finalnego skupiła się na odpowiedzi na poniższe pytania badawcze, odnoszące się do wymienionych już kryteriów ewaluacyjnych:

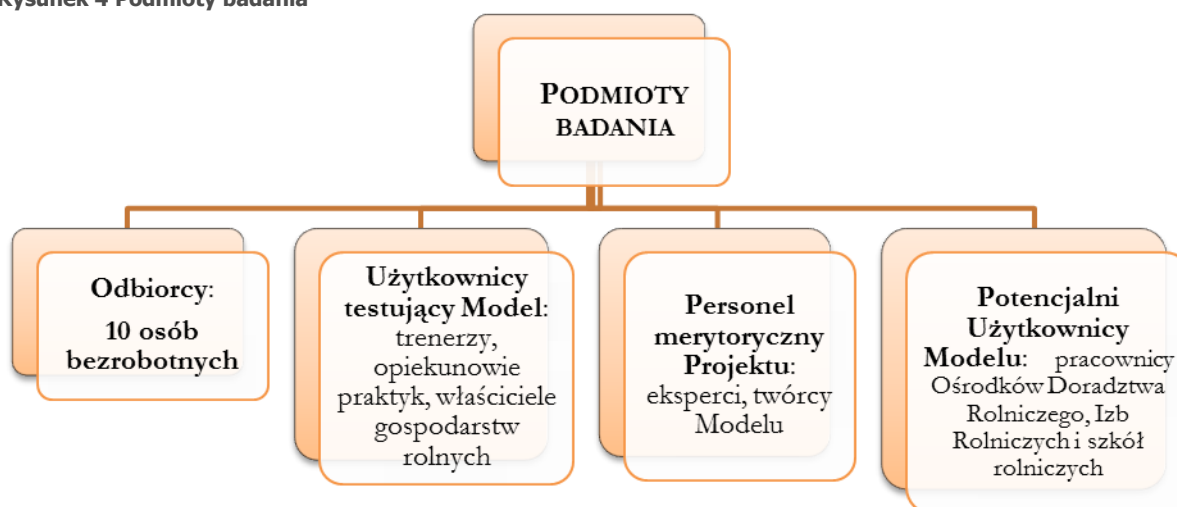
1. **Adekwatność: W jakim stopniu produkt odpowiada na realne potrzeby pracowników instytucji prowadzących szkolenia i edukację w zakresie rolnictwa oraz osób bezrobotnych 50+?** W jakim stopniu Model kształcenia zarządcy w rolnictwie jest adekwatny do realiów polskiego rolnictwa?
2. **Skuteczność: W jakim stopniu produkt w zaproponowanym kształcie jest skutecznym narzędziem kształcenia w zakresie rolnictwa?** Na ile Model umożliwia Odbiorcom nauczanie się wykonywania zawodu zarządcy w rolnictwie? Co wpływa na skuteczność tego Modelu? Jakie czynniki zwiększają, a jakie zmniejszają skuteczność Modelu? Czy możliwe jest zwiększenie skuteczności proponowanego Modelu kształcenia? A jeśli tak, to pod jakimi warunkami?
3. **Użyteczność: Na ile Model jest użytecznym narzędziem kształcenia rolników?** W jakim stopniu jest on przydatny dla instytucji prowadzących edukację i szkolenia w zakresie rolnictwa? W jakim stopniu dzięki zastosowaniu produktu bezrobotni mieszkańcy wsi lepiej odnajdują się na rynku pracy? Czy szybciej znajdują zatrudnienie? Czy Odbiorcy Modelu będą w stanie znaleźć pracę w zawodzie zarządcy w rolnictwie?
4. **Efektywność: Na ile zaproponowany Produkt Finalny spełnia kryteria efektywności?** W jakim stopniu Model kształcenia może być opłacalny z szerszej perspektywy społecznej? Czy metoda nie wymaga nadmiernych nakładów pracy, środków finansowych lub poświęcanego czasu ze strony organizatora szkolenia? Jakiej są koszty wdrożenia produktu?
5. **Kryterium stopnia skomplikowania produktu: Na ile Model jest produktem skomplikowanym?** Jakiej jest prawdopodobieństwo, że Użytkownicy będą w stanie nauczyć się stosowania Modelu? Na ile założenia Modelu są zrozumiałe dla wszystkich interesariuszy? (Użytkowników, Odbiorców, trenerów itd.)
6. **Kryterium możliwości zastosowania przez Użytkowników: Na ile realna jest możliwość zastosowania produktu przez Użytkowników?** Na ile produkt jest replikowalny? Kto będzie głównym Użytkownikiem Modelu? Ośrodki Doradztwa Rolniczego, szkoły zawodowe, technika rolnicza czy Izby Rolnicze? W jakim stopniu istniejące uwarunkowania umożliwiają lub utrudniają zastosowanie Modelu w Polsce? Na ile potencjalni Użytkownicy będą chcieli faktycznie stosować ten Model?
7. **Kryterium innowacyjności: Na ile Model Szkoleniowy Zarządca w rolnictwie jest rozwiązaniem innowacyjnym?** W jakim stopniu proponowane podejście jest rozwiązaniem nowatorskim, kreatywnym, wcześniej nie stosowanym w Polsce? Na czym polega innowacyjność Modelu względem dotychczasowego systemu edukacji i szkoleń w zawodach rolniczych?
8. **Kryterium trwałości: Czy możliwe jest, aby Model szkolenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie mógł zafunkcjonować po zakończeniu Projektu?** Na ile trwałe efekty Projektu będą trwałe? Czy zawód zarządcy w rolnictwie ma szansę być wdrożonym w polskim rolnictwie?

3.5 Metody i techniki pozyskania danych, próby badawcze

Dobór próby miał charakter celowy oraz obejmował wszystkich uczestników Projektu:

- Odbiorców (osoby bezrobotne, 10 osób),
- Użytkowników testujących Model (osoby bezpośrednio zaangażowane w Projekt: trenerzy, właściciele gospodarstw rolnych/ opiekunowie praktyk rolniczych),
- Potencjalnych Użytkowników Modelu (osoby pracujące w instytucjach zajmujących się rolnictwem, w tym uczestnicy seminarium i konferencji upowszechniających),
- Personel merytoryczny Projektu (eksperti, twórcy Modelu).

Rysunek 4 Podmioty badania



W celu uzyskania wiarygodnych wyników badania i udzielenia pełnej odpowiedzi na postawione pytania badawcze niezbędne było połączenie w analizie różnorodnych rodzajów danych oraz metod badawczych.

Specyfika wdrażania projektu innowacyjnego testującego skłoniła Ewaluatora do położenia zasadniczej wagi w pozyskiwaniu danych na badania jakościowe. Umożliwiają one bardziej wszechstronne i kompleksowe poznanie badanego zjawiska niż badania ilościowe. Jest to tym bardziej uzasadnione, że Projekt dotyczy tematyki rolniczej, a więc specyficznej dziedziny, złożonej i trudnej, ale pod wieloma względami również bardzo interesującej.

Metody jakościowe służą głównie pogłębionemu zrozumieniu interesujących nas zjawisk, co zapewnia wysoką trafność badania. Nie mają jednak charakteru reprezentatywnego. Koncentrują się na dotarciu do postaw, motywów, sposobów postrzegania rzeczywistości i jej interpretacji przez badanych. Badania jakościowe prowadzi się najczęściej wtedy, gdy badaczka interesuje głównie analiza problemów i ich typologia – natomiast nie zależy mu na liczbowym wyrażaniu zjawisk i procesów związanych z oceną, co ma miejsce w odniesieniu do niniejszego badania. Pozwalają badanym na prezentowanie odmiennych stanowisk i ocen odnośnie poszczególnych elementów zjawiska, dopuszczają dyskusję i wymianę poglądów pomiędzy uczestnikami badania, wraz z pełnym uzasadnieniem prezentowanych odmiennych stanowisk wobec ocenianego elementu. Wszystko to pozwala na pogłębioną i wieloaspektową ocenę zarówno całego zagadnienia badawczego, jak i jego wybranych elementów.

W badaniach jakościowych w charakterze informatorów występują pojedyncze osoby, dobrane celowo. Respondentów bezpośrednio dotyczy badane zjawisko lub przedsięwzięcie, niejednokrotnie są zaangażowani w jego tworzenie, są jego rzeczywistymi lub potencjalnymi beneficjentami. Analizując zebrane w trakcie wywiadów

wszystkie indywidualne opinie, przekonania i odczucia pozyskane od respondentów należy mieć na uwadze, że są one odzwierciedleniem ich prywatnych, osobistych odczuć, refleksji i subiektywnego postrzegania rzeczywistości. Przeglądając i potem analizując zebrane dane warto pamiętać, że: *W badaniach jakościowych ważną kwestią jest raczej „autentyczność” niż rzetelność*. Nie powinniśmy postrzegać odpowiedzi, jakie padają w wywiadach, jako po prostu prawdziwe lub fałszywe sprawozdanie z rzeczywistości.⁶ Materiały pozyskane metodami jakościowymi zwykle nie są poddawane analizie statystycznej, ale interpretacja ich wyników bazuje w dużej mierze na doświadczeniu i kapitale wiedzy badaczy oraz ich wiedzy eksperckiej.

W badaniu wykorzystywane były zarówno dane zastane, głównie z monitoringu Projektu, jak i dane pierwotne, uzyskane w trakcie ewaluacji. Do pozyskania danych wykorzystano poniższe metody i techniki badawcze:

1. **IDI** (Individual In-Depth Interviews) - wywiady indywidualne pogłębione z Odbiorcami, Użytkownikami testującymi i potencjalnymi Użytkownikami oraz personelem merytorycznym Projektu,
2. **ITI** (Individual Telephone Interview) – indywidualne wywiady telefoniczne z tymi Odbiorcami, Użytkownikami testującymi i potencjalnymi, z którymi kontakt bezpośredni Ewaluatora będzie z różnych względów utrudniony,
3. **FGI** (FocusGroup Interview) - wywiad grupowy z uczestnikami szkoleń i Użytkownikami testującymi,
4. **Ankieta PAPI** (Paper and Pencil Interview) – ankieta papierowa wypełniana przez Odbiorców i Użytkowników potencjalnych,
5. **Obserwacja szkoleń** – dokonywana przez Ewaluatora przy użyciu specjalnie w tym celu skonstruowanych kart obserwacji szkoleń,
6. **Karty rekomendacji** – wypełniane przez Użytkowników testujących (trenerów prowadzących szkolenia oraz opiekunów praktyk),
7. **Desk Research** dokumentów, raportów i wyników ankiet monitoringowych zebranych w trakcie testowania przez Lokalną Grupę Działania Małe Morze w Pucku.
8. Ze względu na specyfikę Projektu, wynikającą z tego, że dotyczy on dziedziny rolnictwa, Ewaluator prowadził również **własne badania typu Desk Research, niezależnie od analiz i dokumentów powstałych na zlecenie Realizatorów**. Badania te dotyczyły sytuacji w polskim rolnictwie, specyfiki zawodów rolniczych wykonywanych w Polsce, edukacji i szkoleń w zakresie rolnictwa oferowanych dotychczas.

⁶David Silverman (2007) „Interpretacja danych jakościowych” Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

4 Wyniki badania

4.1 Informacja o uczestnikach Projektu

W etapie testowania wstępnej wersji Produktu Finalnego wzięło udział 10 Odbiorców, w tym 9 mężczyzn i 1 kobieta. Jeden uczestnik znalazł pracę i w związku z tym zakończył wcześniej swój udział w Projekcie. Wszyscy uczestnicy byli osobami bezrobotnymi w wieku 50+, zamieszkującymi obszary wiejskie. Najmłodsza osoba miała 50 lat, najstarsza zaś 61 lat. Średnia wieku uczestników wyniosła 55,1 lat. Wszyscy Odbiorcy posiadali wieloletnie doświadczenie w sektorze rolniczym (średnio wynoszące 18,2 lat). Najmniej doświadczony uczestnik posiadał 8-letnie doświadczenie w pracy w sektorze rolniczym, zaś najbardziej doświadczony aż 40-letnie doświadczenie. Połowa uczestników Projektu (5 osób) dysponowała wykształceniem podstawowym, zaś druga połowa (5 osób) wykształceniem ponadgimnazjalnym.

Znacznym utrudnieniem dla testowania wstępnej wersji Produktu Finalnego i realizacji całego Projektu było dotarcie i rekrutowanie grupy Odbiorców.

Znacznym utrudnieniem dla testowania wstępnej wersji Produktu Finalnego i realizacji całego Projektu było dotarcie i rekrutowanie grupy Odbiorców. We wniosku projektowym zdefiniowano, zgodnie z wymogami konkursowymi, że Odbiorcami będą osoby bezrobotne i zarejestrowane w PUP, w wieku powyżej 50 lat, zainteresowane wydłużaniem aktywności zawodowej. Realizatorzy w regulaminu rekrutacji założyli dodatkowo, że powinny to być osoby zamieszkałe na terenach wiejskich zainteresowane pozyskaniem kompetencji w nowym zawodzie *zarządca w rolnictwie*. Już na etapie rekrutacji uczestników Projektu Realizatorzy mieli trudności z dotarciem do tak zdefiniowanej grupy Odbiorców.

55 lat

Tyle wynosił średni wiek uczestników Projektu.

Można zidentyfikować kilka przyczyn, które złożyły się na trudności w pozyskaniu Odbiorców testowania. Zawężenie kryterium rekrutacyjnego do osób zamieszkałych na terenach wiejskich nie wydaje się słuszne, gdyż do testowania zgłaszały się osoby zainteresowane udziałem w Projekcie, spełniające kryteria, ale zamieszkałe na terenach miejskich. Obecne trendy w rolnictwie pokazują, że wiele osób, które wcześniej pracowały w rolnictwie, migruje w celach ekonomicznych do miast, ale równocześnie chętnie powróciłyby do pracy na wsi, jeśli istniałaby taka możliwość.

18 lat

Tyle wynosiło przeciętne deklarowane przez uczestników Projektu doświadczenie zawodowe w sektorze rolniczym.

Informacja o testowaniu i potrzebach rekrutacyjnych została rozesłana do wszystkich powiatowych urzędów pracy w woj. pomorskim i różnych instytucji szkoleniowych związanych z rolnictwem. Jednakże nie udało się tą drogą pozyskać ani jednego Odbiorcy. Wydaje się, że pracownicy PUP i instytucji szkoleniowych nie mieli wystarczającej wiedzy o specyfice nowego zawodu zarządcy w rolnictwie, nie byli tym samym aktywnymi rzecznikami zachęcającymi do udziału w testowaniu.

W opisie Modelu należy uczulić docelowych użytkowników, aby przewidzieli cykl indywidualnych spotkań informacyjno-szkoleniowych dla pracowników powiatowych urzędów pracy i innych przedstawicieli publicznych i

niepublicznych służb zatrudnienia. Spotkania winny służyć promocji nowego zawodu oraz pozwolić szczegółowo wyjaśnić, na czym polega specyfika pracy zarządcy w rolnictwie, oraz jakie są założenia i cele edukacyjne Modelu. Koncepcja nowego zawodu zarządca w rolnictwie nie jest znana i wymaga szerokich działań upowszechniających.

Brak wiedzy samych Odbiorców o specyfice nowego zawodu oraz brak świadomości o ewentualnych korzyściach, możliwościach zatrudnieniowych, mogło mieć wpływ na niechęć osób bezrobotnych do wzięcia udziału w testowaniu. Przyjęta nazwa zawodu *zarządca w rolnictwie* mogła zniechęcać osoby bezrobotne 50+ do skorzystania z oferty szkoleniowej, gdyż mogły one uznać, iż nie posiadają wystarczających kompetencji i nie spełniają oczekiwań, jakie zwyczajowo kojarzą się z pojęciem *zarządca*.

Realizatorzy powinni rozważyć możliwość zmiany nazwy zawodu *zarządca w rolnictwie*, gdyż jest ona

Przyjęta nazwa zawodu zarządca w rolnictwie mogła zniechęcać osoby bezrobotne 50+ do skorzystania z oferty szkoleniowej, gdyż mogły one uznać, iż nie posiadają wystarczających kompetencji i nie spełniają oczekiwań, jakie zwyczajowo kojarzą się z pojęciem zarządca/zarządzanie.

nieprecyzyjna. Nazwa ta mocno akcentuje i sugeruje, że zawód ten skierowany jest do osób, które będą pełniły rolę menedżera zarządzającego gospodarstwem rolnym. Zwróćmy uwagę, że synonimami słowa *zarządca* są m.in. menedżer, zwierzchnik, administrator, dyrektor, kierownik, naczelnik, pryncypał, przełożony, szef, gospodarz, nadzorca.

Faktycznie zaś zawód ten dotyczy pracy

tymczasowej, częściowo fizycznej. Zarządca w rolnictwie to czasowy zastępca, pomocnik, osoba, która wesprze gospodarza w trakcie jego choroby albo urlopowej nieobecności.

Czas przeprowadzenia testowania był niesprzyjający, gdyż w okresie letnim osoby bezrobotne z terenów wiejskich zwyczajowo podejmują się pracy tymczasowej (często w szarej strefie) zarówno w rolnictwie, jak i innych działach gospodarki np. w budownictwie. Dlatego bezrobotni mieszkańcy wsi nie są zainteresowani w tym czasie udziałem w szkoleniach.

W opisie modelu powinno się pojawić więcej informacji o roli doradcy zawodowego na etapie rekrutacji Odbiorców do udziału w procesie kształcenia w zawodzie zarządca w rolnictwie. Doradca zawodowy wykorzystuje w trakcie spotkania z kandydatem Formularz Zgłoszeniowy (zał. 1 Wstępnej wersji produktu finalnego) oraz wypełnia Kartę Wywiadu Wstępnego (zał. 2 Wstępnej wersji produktu finalnego). Oba te narzędzia wymagają modyfikacji. W Formularzu Zgłoszeniowym należy dodać pytania o rodzaj wykształcenia (dopytać o kierunki rolnicze/pochodne) i posiadane uprawnienia w obsłudze sprzętu rolniczego oraz komputera, a także ewentualne doświadczenia biznesowe i gotowość do uruchomienia własnej działalności gospodarczej. W Karcie Wywiadu Wstępnego warto zweryfikować pytania w formie samooceny Odbiorcy w zakresie motywacji i zdolności komunikacyjnych.

Potencjalnym Odbiorcom należy zadać dodatkowe pytania weryfikujące zasoby i potencjał danej osoby do udziału w kształceniu w tym zawodzie. W tym celu można wykorzystać poniższe kryteria oceny kandydata:

- Posiada wykształcenie min. zawodowe,
- Posiada dużą wiedzę o pracy w gospodarstwie rolnym - udokumentowane wykształcenie rolnicze,
- Ma doświadczenie w pracy na roli,
- Jego stan zdrowia umożliwia wykonywanie pracy fizycznej w gospodarstwie rolnym (zdrowie winno być weryfikowane – czy nie ma przeszkód medycznych, aby taki zawód wykonywał),
- Nie ma problemów z uzależnieniami,
- Ma prawo jazdy, w tym posiada uprawnienia formalne do obsługi maszyn rolniczych,

- Ma podstawowe umiejętności w zakresie obsługi komputera, Internetu oraz posiada dostęp do telefonu komórkowego,
- Cechuje go wysoka motywacja do pracy w zawodzie zarządcy w rolnictwie,
- Posiada zapał, pasję, gotowość do zmiany ścieżki zawodowej w kierunku pracy w rolnictwie,
- Cechuje go mobilność zawodowa i życiowa – gotowość do zmiany miejsca pracy, zmiany miejsca zamieszkania, wielozadaniowość, zgoda na pracę o charakterze sezonowym,
- Posiada predyspozycje zarządcze i cechy przedsiębiorcze, jest chętny do pełnienia roli współgospodarza w gospodarstwie, w którym podejmie pracę,
- Umie analizować i podejmować ryzyko,
- Jest zainteresowany samozatrudnieniem w ramach prowadzenia własnej działalności gospodarczej,
- Posiada umiejętności interpersonalne – łatwość wchodzenia w relacje społeczne,
- Ma dobrą opinię w środowisku lokalnym, jest osobą znaną wśród gospodarzy ziemskich,
- Jest gotowy podjąć kilkumiesięczną naukę i praktyki przygotowujące do zawodu zarządcy w rolnictwie,
- Zamierza systematycznie uaktualniać swoją wiedzę rolniczą w ramach edukacji przez całe życie.

Rysunek 5 Wymagania wobec kandydata do zawodu zarządcy w rolnictwie

KANDYDAT DO ZAWODU ZARZĄDCA W ROLNICTWIE



Uczestnicy testowania byli dosyć zróżnicowaną grupą, jeśli chodzi o ich poziom wiedzy czy motywacji. Jeden z trenerów opisał grupę w następujący sposób: *Wiedza, umiejętności i doświadczenie uczestników szkolenia wymagają uaktualnienia odnośnie nowych technologii i nowoczesnego sprzętu oraz maszyn rolniczych. Nie wszyscy uczestnicy dysponują jednakową wiedzą i umiejętnościami. (...) Głównym motywem do zdobywania nowej wiedzy oraz pogłębiania i doskonalenia nabytych umiejętności jest niewątpliwie chęć podjęcia pracy i pracowania oraz otrzymywania zapłaty za pracę. Uczestnicy byli w różnym stopniu zmotywowani do zdobycia nowej wiedzy i umiejętności.*

Trenerzy nie byli jednomyślni w kwestii tego, czy uczestnicy Projektu są chętni do zdobywania nowej wiedzy oraz chętni do pracy. Poziom zaangażowania i motywacja do udziału w procesie kształcenia podlegał zmianom, można było zauważyć spadki zainteresowania zajęciami, co wydaje się zrozumiałe pamiętając o intensywności szkolenia, (Odbiorcy uczestniczyli w 8 godzinnych szkoleniach w okresie miesiąca) oraz braku nawyku uczenia się. Zdaniem trenerów: *Większość uczestników aktywnie uczestniczyła w zajęciach teoretycznych i praktycznych zadając pytania dotyczące praktycznych umiejętności oraz chętnie dzielili się swoim doświadczeniem. Uczestnicy potrzebowali możliwości wypowiedzenia się, podzielenia się swoim doświadczeniem oraz spostrzeżeniami. Chcieli być zauważeni oraz dopuszczeni do głosu. Silna była w nich potrzeba wygadania się.*

Trenerzy podkreślali, iż kapitał wiedzy i doświadczenia uczestników testowania był wykorzystywany podczas szkoleń. Uczestnicy pragnęli udowodnić, że mimo posiadania wykształcenia na względnie niskim poziomie, posiadają oni sporą wiedzę na temat rolnictwa. Wiedza ta (oraz umiejętności) wynikały z dużego doświadczenia zawodowego i życiowego.

4.2 Rzeczywiste efekty testowania

Testowanie Produktu Finalnego umożliwiło zdobycie Realizatorom pierwszych doświadczeń w nowatorskim przedsięwzięciu, jakim jest próba implementacji Modelu szkolenia w nowym (w polskich warunkach) zawodzie zarządcy w rolnictwie. Zasługą Realizatorów jest nie tylko przetestowanie Modelu kształcenia w nowym zawodzie, ale również przetestowanie postaw rolników w tym zakresie. Jest to *również taki pilotaż mentalny potencjalnych odbiorców usług zarządcy w rolnictwie*.

Przyjęta w testowaniu liczba godzin nauki 32 godziny szkolenia zarządzania + 200 godzin szkolenia na temat rolnictwa + 160 godzin praktyk w gospodarstwie okazała się wystarczająca, chociaż pojawiły się rekomendacje o wydłużeniu o 4 dni Modułu Zarządzanie.

Również proporcje pomiędzy zajęciami teoretycznymi i praktycznymi były odpowiednie. Zdaniem trenera: *Proporcje wykładów i zajęć praktycznych w mojej ocenie są ustalone właściwie*. Również ekspert, z którym Ewaluator przeprowadził wywiad, stwierdził: *Wydaje mi się, że podział godzin jest dobrze ustawiony, ponieważ większość godzin to rolnictwo oraz dodatkowo bardzo dużo godzin praktyki w gospodarstwach rolnych*.

Pojawiła się jedna opinia trenera, że lepiej byłoby odwrócić kolejność zajęć teoretycznych i praktycznych. Zdaniem trenera Model szkoleniowy byłby bardziej efektywny, gdyby najpierw Odbiorcy uczestniczyli w praktykach, a dopiero potem zdobywali wiedzę teoretyczną na szkoleniach. Kwestia ta pozostaje do rozważenia przez twórców Modelu kształcenia.

Realizatorzy Projektu natrafili na wiele przeszkód i trudności związanych z testowaniem Produktu Finalnego. Problemem okazało się zrekrutowanie grupy uczestników Projektu. Niestety większość powiatowych urzędów pracy z województwa pomorskiego miało trudności w wspieraniu Realizatorów w procesie rekrutacji i dopiero PUP w Kwidzynie aktywnie i skutecznie włączył się w zrekrutowanie 10 osób bezrobotnych z tego powiatu.

Przeszkodą w testowaniu Modelu okazało się również przesunięcie Projektu w czasie. Z powodu problemów z rekrutacją uczestników, szkolenia zaczęły się w okresie letnim, kiedy trwają intensywne prace w rolnictwie. Z perspektywy Odbiorców było to niefortunne, z tego względu, że uczestnicząc w szkoleniach nie mogli nająć się do prac sezonowych w gospodarstwach rolnych i w związku z tym ominął ich zarobek. W czasie wywiadu niemal wszyscy uczestnicy zwracali uwagę na tę kwestię. Mówił o tym również jeden z trenerów. Jego zdaniem należy żałować, że uczestnicy nie zakończyli udziału w Projekcie i nie podnieśli kwalifikacji przed sezonem letnim, gdyż w takiej sytuacji mogliby znaleźć pracę i wykorzystać zdobytą wiedzę jeszcze w sezonie żniw w 2013 r: *„ten kurs jest na dany moment spóźniony. Bo ci, co potrzebowali pracowników, i ci co się nadawali z kursu, znaleźliby zatrudnienie. Jednakże nie pójdą do gospodarzy, bo osoby, które szukały pracowników, już ich znaleźli. Nikt nie będzie czekał, aż kurs się skończy. (...). Teraz są żniwa, spiętrzenie pracy i pracownicy już są”*.

Ponieważ zrekrutowani uczestnicy pochodzili spod Kwidzyna, w tej okolicy zorganizowano szkolenia i praktyki rolnicze. Zdecydowano się przeprowadzić wszystkie szkolenia w gospodarstwie rolnym w gminie Gardeja. Gospodarstwo, w którym odbywały się szkolenia posiadało odpowiednio wyposażoną salę szkoleniową, możliwość przygotowania poczęstunku dla uczestników oraz kilka obiektów gospodarczych do chowu zwierząt i prowadzenia upraw roślinnych. Niestety nie posiadało nowoczesnego sprzętu, co utrudniło prowadzenie zajęć z techniki rolnej. Zdaniem jednego z trenerów: *Przeszkodą w testowaniu Modelu był brak dostępu do nowoczesnych maszyn i urządzeń rolniczych*. Potwierdził to również inny trener, wymieniając następujące utrudnienia w procesie

kształcenia: *Trudności w rekrutowaniu właściwych kandydatów na zarządców. Brak odpowiedniej bazy/zaplecza szkoleniowego tj. sale wykładowe, park maszynowy.*

Wątpliwości budziło także, czy zrekrutowane osoby w wieku 50+ są wystarczająco zdrowe i sprawne fizycznie, aby wykonywać ciężkie prace w gospodarstwie rolnym. Utrudnieniem dla trenerów *były ograniczone zdolności motoryczne niektórych uczestników*. Podczas testowania Produktu Finalnego pojawiły się pewne wątpliwości, czy osoby w wieku 50+ są odpowiednią grupą docelową dla proponowanej innowacji. Zawód zarządcy w rolnictwie wymaga wykonywania stosunkowo ciężkiej pracy fizycznej, w związku z tym pojawiły się obawy, czy osoby w wieku 50-60 lat będą wystarczająco sprawne fizycznie.

Pojawiły się sugestie, że w tym zawodzie dużo lepiej mogą sprawdzać się osoby młodsze, optymalnie w przedziale wiekowym 35-50 lat. Na etapie testowania Model okazał się być bardzo elastyczny w zakresie wieku osób mogących być zarządcą w rolnictwie, co w praktyce może zwiększać jego potencjał wdrożeniowy.

4.2.1 Moduł szkoleniowy z zakresu zarządzania

Moduł Zarządzanie podzielony był na dwa bloki tematyczne – jeden związany ze wzmacnianiem umiejętności miękkich (Zarządzanie – Postawy) i drugi związany z treściami dotyczącymi organizacji pracy i samozatrudnienia (Zarządzanie – Praca). Każdy z tych bloków trwał 16 godzin. Metodyka pracy zakładała formę podawczą (wykłady) oraz formy aktywizujące (warsztaty), opierała się na zastosowaniu andragogicznych zasad pracy i uwzględnieniu różnorodności sposobów uczenia się osób dorosłych poprzez zastosowanie różnych form przekazu wiedzy i umiejętności. Zdaniem trenerki prowadzącej ten moduł *„w ten sposób prowadzone zajęcia dają najlepsze efekty, uczestnicy się otwierają i współpracują”*.

Uczestnicy testowania bardzo pozytywnie oceniali Moduł szkoleniowy Zarządzanie.

Uczestnicy Projektu byli zdecydowanie zadowoleni z udziału w szkoleniu na temat zarządzania. Podobał im się zakres tematyczny szkolenia oraz sposób prowadzenia szkolenia przez trenerkę. Na pytanie Ewaluatora, co najbardziej podobało się w tym szkoleniu, Odbiorcy odpowiadali:

Zdaniem wszystkich Odbiorców szkolenie z zakresu zarządzania było dostosowane do ich potrzeb i oczekiwań.

Zdaniem wszystkich Odbiorców szkolenie z zakresu zarządzania było dostosowane do ich potrzeb i oczekiwań. Potwierdzają to zarówno wyniki ankiety, jak i wypowiedzi Odbiorców podczas wywiadów przeprowadzanych przez Ewaluatora. Na pytanie ankietowe: *Czy szkolenie było dostosowane do Pana/Pani potrzeb i oczekiwań?*, 10 osób (100% uczestników) zaznaczyło odpowiedź *Zdecydowanie TAK*. Zdaniem uczestników w szkoleniu tym nie należy nic zmieniać. Jednak trenerzy i eksperci uważają, że uczestnicy powinni otrzymać dodatkowe wsparcie, które pozwoliłoby im rozwinąć kompetencje miękkie. Zdaniem trenerki prowadzącej szkolenie *„aby*



Uczestnicy są grupą bezrobotną, z terenów wiejskich, w większości długotrwale bezrobotni. Muszą otrzymać więcej wsparcia indywidualnego w formie life coachingu i coachingu planowania „kariery”, aby mogli się odnaleźć w tej roli (zarządcy), bo brak im wiary w siebie, mimo iż to kamuflują swoim zachowaniem.

- opinia jednej z osób prowadzących szkolenia

dokonać trwałej zmiany w ich życiu, a są to bezrobotni, powinni otrzymywać więcej szkoleń miękkich lub mieć do dyspozycji wsparcie psychologa/coach/mentora". Osoby te mają motywację do nauki i do pracy, ale jak twierdzi trenerka modułu zarządzanie „obawiam się, że nie mając stałego wsparcia np. coacha lub doradcy personalnego (...) podczas szkoleń zawodowych zapomną o konieczności zmiany w ich postawie i nie będą realizować założonych planów działań i zmierzać do wyznaczonych celów".

Niemal identyczną opinię wyraził jeden z ekspertów z instytucji zajmującej się rolnictwem. Jego zdaniem osoby długotrwale bezrobotne mają niską samoocenę i z tego tylko względu powinni oni otrzymać odpowiednie wsparcie psychologiczne. Osoby takie, aby wrócić na rynek pracy, powinny dostać *wzmocnienie psychologiczne*, powinny mieć możliwość zajęcia z psychologiem lub innym specjalistą.

Zdaniem wszystkich Odbiorców szkolenie z zakresu zarządzania jest przydatną formą wsparcia, dzięki której zdobyli nową wiedzę i umiejętności.

Wszyscy uczestnicy stwierdzili, że szkolenie z zarządzania jest przydatną formą wsparcia dla osób zainteresowanych wykonywaniem zawodu zarządcy w rolnictwie. Uczestnicy szkolenia z zakresu zarządzania zadeklarowali jednomyślnie, że dzięki szkoleniu nastąpił

u nich wzrost wiedzy i umiejętności w zakresie zarządzania gospodarstwem. Odbiorcy byli zadowoleni z tego, że dzięki udziałowi w szkoleniu mieli okazję podnieść swoje kompetencje.

Realizatorzy powinni rozważyć zmodyfikowanie Modułu Zarządca, uwzględniając poniższe rekomendacje:

- rozszerzyć czas trwania bloku szkoleń miękkich (Zarządzanie – Postawy) o kolejne 4 dni – tak, aby łącznie trwał on 8 dni.
- Rozbudować zagadnienia tematyczne dotyczące umiejętności kreowania własnej wizji rozwoju osobistego, umiejętności definiowania precyzyjnych celów i planowania działań, umiejętności zarządzania swoim czasem.
- Rozszerzyć zakres warsztatowy szkoleń miękkich, zwłaszcza w dniesieniu do tematyki związanej z automotywacją, komunikacją inegocjacyjną, budowaniem zespołu, umiejętnościami zarządzania ludźmi i delegowania uprawnień, wzmacnianiem własnego wizerunku, pewności siebie, poczucie własnej wartości.
- Zmodyfikować treści merytoryczne w bloku szkoleniowym Zarządca – Praca, gdyż zbyt dużo czasu poświęca się w nim na zagadnienia dotyczące założenia własnej działalności gospodarczej. W przypadku testowanej żaden z Odbiorców nie był zainteresowany samozatrudnieniem). Warto dodać zagadnienia dotyczące zasad powoływania spółdzielni socjalnych, gdyż ta forma zatrudnienia może okazać się bardziej interesująca dla tej grupy Odbiorców. Wydaje się, iż w ostatecznej wersji Produktu Finalnego warto zwrócić uwagę na badanie potrzeb Odbiorców na etapie rekrutacji w zakresie zagadnień przewidzianych w tym bloku i dostosowywać intensywność poszczególnych zakresów tematycznych do potrzeb uczestników.
- Powinno się włączyć do Modułu Zarządca indywidualny coaching w wymiarze min. 10 godzin na uczestnika.

4.2.2 Moduł szkoleniowy z zakresu rolnictwa

Moduł Rolnictwo powstał w wyniku adaptacji niemieckich programów kształcenia i konsultowania ich z polskimi ekspertami. Składa się on z 200 godzin zajęć wykładowo - warsztatowych poświęconych produkcji rolnej i zwierzęcej. Głównym celem modułu rolnictwo jest odświeżenie i usystematyzowanie wiedzy z zakresu produkcji rolnej oraz produkcji zwierzęcej. Zakres merytoryczny tego modułu obejmuje takie zagadnienia jak: uprawa roślin, chów i hodowla zwierząt, środki ochrony roślin, eksploatacja maszyn i urządzeń rolniczych, Bezpieczeństwo Pracy.

Zgodnie z założeniami Modelu trenerzy powinni przeprowadzić badanie potrzeb szkoleniowych Odbiorców, aby adekwatnie do ich potrzeb i potencjału opracować szczegółowy zakres merytoryczny szkolenia i metody prowadzenia zajęć. W opisie Modelu podkreśla się jego elastyczny charakter, który przejawia się zwłaszcza w możliwości dostosowywania treści programowych do specyfiki zrekrutowanej grupy odbiorców i w zależności od ich potrzeb układać zróżnicowane bloki tematyczne z Modułu Rolnictwo.

W trakcie testowania trenerzy mieli ograniczoną możliwość przeprowadzenia badania potrzeb edukacyjnych w grupie Odbiorców testowania, gdyż przyjęto, że w ramach pilotażu zostaną przeprowadzone zajęcia z wszystkich przewidzianych we wstępnej wersji Produktu Finalnego treści merytorycznych, czyli 200 godzin z rolnictwa i 32 godziny z zarządzania.

W Modelu zakłada się, że docelowi użytkownicy mogą treści programowe modyfikować w zależności od specyfiki Odbiorców. Aby ten proces został przeprowadzony skutecznie, warto wyposażyć Model w narzędzie ułatwiające trenerom przeprowadzenie badania potrzeb szkoleniowych Odbiorców. Narzędzie to mogłoby być wykorzystane na etapie wywiadu wstępnego z doradcą, kiedy to Odbiorcy mogliby zapoznać się z zakresem tematycznym kursu i przeprowadzić samoocenę potrzeb szkoleniowych w odniesieniu do konkretnych bloków tematycznych. Poniżej Ewaluator przedstawia propozycję szablonu takiego narzędzia.

Tabela 1 Propozycja szablonu narzędzia do badania potrzeb szkoleniowych Odbiorców

LP.	Bloki tematyczne zajęć w Module rolnictwo	Plano wana liczba godzin	Proszę ocenić Pana/Pani potencjał i potrzeby w zakresie wiedzy i umiejętności z tematyki szkolenia, zaznaczając znak „X” w odpowiednim miejscu tabeli.			
			Moja wiedza/umiejętności w tym zakresie są wystarczająca	Posiadam pewny zasób wiedzy/umiejętności, ale chętnie pogłębię wiedzę w tym zakresie	Nie posiadam wiedzy/umiejętności w tym zakresie i chcę ją zdobyć	Nie posiadam wiedzy/umiejętności w tym zakresie i nie zamierzam jej zdobywać
1	Zintegrowana uprawa roślin – dział gleby	6 godzin				
2	Zintegrowana uprawa roślin – dział składniki pokarmowe roślin	12 godzin				
	Itd.....					

Źródło: Opracowanie własne PrePost Consulting

Wszyscy uczestnicy Projektu byli zadowoleni z udziału w szkoleniu z zakresu rolnictwa. Na pytanie Ewaluatora: *Czy jest Pan/Pani zadowolony z udziału w szkoleniu na temat rolnictwa?* 4 osoby odpowiedziały *Raczej TAK*, zaś 5 osób *Zdecydowanie TAK*. Uczestnikom najbardziej podobała się w tym szkoleniu możliwość zdobycia nowej wiedzy lub zaktualizowania tej już istniejącej: „*zdobyłem wiedzę; pogłębiłem wiedzę; powiększyłem swój zakres*

Wszyscy uczestnicy Projektu byli zadowoleni z udziału w szkoleniu z zakresu rolnictwa.

wiedzy w rolnictwie; podniosłem swą wiedzę; podniosłem swoje kwalifikacje”. Warto zauważyć, że po szkoleniu z zakresu zarządzania odpowiedzi na pytanie o to, co najbardziej się podobało w tym module, były dosyć

zróżnicowane. Jedni odpowiadali, że najbardziej podobało się poznanie nowych osób, inni że sposób prowadzenia zajęć przez trenerkę lub też zdobycie nowej wiedzy. Po szkoleniu specjalistycznym, dotyczącym rolnictwa, wszystkie odpowiedzi wskazywały wyłącznie na zdobycie nowej wiedzy

Zdaniem Odbiorców szkolenie rolnicze było zdecydowanie dostosowane do ich potrzeb i oczekiwań. Natomiast niektórzy trenerzy mieli wątpliwości, czy szkolenia te nie były zbyt intensywne dla osób w wieku 50+.

Zdaniem Odbiorców szkolenie z zakresu rolnictwa było dostosowane do ich potrzeb i oczekiwań.

Przypomnijmy, osoby te uczyły się po 8 godzin dziennie, od poniedziałku do piątku, przez okres kilku tygodni. Zakres wiedzy, z którymi musieli zapoznać się Odbiorcy był bardzo rozległy. Dotyczył on uprawy roślin, chowu i hodowli zwierząt, jakości gleby, eksploatacji maszyn rolniczych itp. Mimo wszystko, kiedy uczestnikom Projektu zadano pytanie ankietowe: *Czy szkolenie było dostosowane do Pana/Pani potrzeb i oczekiwań?* 1 osoba odpowiedziała *Raczej TAK*, a 8 osób *Zdecydowanie TAK*. Uczestnicy Projektu podkreślali, że posiadają bardzo duże doświadczenie jako rolnicy, w związku z tym posiadają również sporą wiedzę praktyczną.

Według wszystkich uczestników Projektu szkolenie rolnicze jest użyteczną formą wsparcia dla osoby, która pragnie wykonywać zawód zarządcy w rolnictwie. Na pytanie ankietowe: *Czy szkolenie jest przydatną formą wsparcia dla osób zainteresowanych wykonywaniem zawodu zarządcy w rolnictwie?* 2 osoby zaznaczyły odpowiedź *Raczej TAK*, zaś 7 osób *Zdecydowanie TAK*. Jeden z trenerów zauważył, że szkolenie jest również przydatne dla uczestników z tego względu, że może ułatwić im odnalezienie się na rynku pracy, niekoniecznie w zawodzie zarządcy w rolnictwie. Zdaniem trenera: „Szkolenie dla tych osób jest przeprowadzone może zbyt późno, ale jest bardzo potrzebne, bo uaktualnia wiedzę na tematy zgodne z wcześniejszym zatrudnieniem. Daje to im potencjalne możliwości otrzymania pracy”.

Według wszystkich uczestników Projektu szkolenie rolnicze jest użyteczną formą wsparcia dla osoby, która pragnie wykonywać zawód zarządcy w rolnictwie.

Dzięki udziałowi w szkoleniu wszyscy uczestnicy zdobyli nową wiedzę i umiejętności. Potwierdzają to wyniki ankiety, w której Odbiorcy dokonali samooceny swojej wiedzy, ale także wyniki egzaminu na zakończenie udziału w praktykach rolniczych, który to zdali wszyscy egzaminowani. W ramach ankiety samooceny respondentom zadano następujące pytanie: *Czy udział w szkoleniu zwiększył Pana/Pani wiedzę i umiejętności w zakresie pracy w gospodarstwie rolnym?* 2 osoby odpowiedziały *Raczej TAK*, zaś 7 osób *Zdecydowanie TAK*. Uczestnicy mogli podwyższyć poziom wiedzy nie tylko podczas zajęć na szkoleniu, ale również indywidualnie wykorzystując otrzymane od trenera materiały edukacyjne. *Materiały edukacyjne przeznaczone dla uczestników szkolenia ujmują aktualne zagadnienia rolnicze. Każdy z uczestników mógł wybrać te, które go interesowały.* – tłumaczył jeden z trenerów. Trener wyjaśniał: *Materiały dydaktyczne przekazane przeze mnie to głównie opracowania ośrodka doradztwa rolniczego w formie papierowej oraz pliki elektroniczne w formie sfilmowanych pokazów z wcześniejszych wizyt w gospodarstwach rolnych.*

Należy tutaj zaznaczyć, że nie wszyscy Odbiorcy posiadali komputer oraz nie wszyscy potrafili komputer wykorzystywać. W związku z tym nie mieli oni możliwości uczenia się z materiałów w formie elektronicznej. Realizatorzy powinni dołożyć większych starań, aby Odbiorcy otrzymali materiały edukacyjne w takiej formie, która jest dopasowana do ich potrzeb, możliwości i zasobów, jakimi dysponują. Odbiorcami były osoby w wieku 50+, a czasami nawet 60+, z terenów wiejskich, niewykorzystujące nowych technologii. Przekazywanie takiej grupie Odbiorców materiałów w formie elektronicznej mija się z celem.

Uczestnicy nie byli jednomyślni w kwestii tego, czy czas trwania szkolenia na temat wiedzy rolniczej był wystarczający.

Uczestnicy nie byli jednomyślni w kwestii tego, czy czas trwania szkolenia na temat wiedzy rolniczej był wystarczający. Niejednoznaczne opinie wyrażali na ten temat również trenerzy. Jeden z trenerów zauważył: *Dla uczestników był to czas wystarczający na uzupełnienie wiadomości zawodu, który już w przeszłości wykonywali,*

natomiast zdobywanie wiedzy i umiejętności nowych było dla niektórych uczestników zbyt trudne i niewystarczające. Inny trener stwierdził: *Ramy czasowe, tj. ilość godzin przewidzianych na szkolenie – na poziomie niezbędnego „minimum”*. Odbiorcom w ramach ankiety zadano następujące pytanie: *Czy czas trwania szkolenia był wystarczający, aby zdobyć potrzebną wiedzę?* 1 osoba odpowiedziała *Raczej NIE*, 3 osoby *Raczej TAK*, 5 osób *Zdecydowanie TAK*.

W ankiecie wypełnianej po szkoleniu z zakresu wiedzy rolniczej, respondenci zostali poproszeni o wskazanie na ile przydatne lub nieprzydatne były dla nich poszczególne działy tematyczne na szkoleniu. Wszystkie działy tematyczne (Uprawa roślin, Chów i hodowla zwierząt, Środki ochrony roślin, Eksploatacja maszyn i urządzeń rolniczych, a także Bezpieczeństwo pracy) zostały uznane za przydatne. Większość osób uznała za zdecydowanie przydatne działy tematyczne: Uprawa roślin oraz Środki ochrony roślin. Za raczej przydatne uznano dział Chów i hodowla zwierząt, Eksploatacja maszyn i urządzeń rolniczych, a także Bezpieczeństwo pracy. Również podczas indywidualnych wywiadów pogłębionych z Ewaluatorem uczestnicy deklarowali, że dla nich najbardziej interesująca była tematyka dotycząca uprawy roślin oraz środków ochrony roślin. Odbiorcy tłumaczyli Ewaluatorowi, że używanie pestycydów jest dosyć skomplikowane i potencjalnie niebezpieczne, w związku z tym zależało im na wiedzy fachowej z tej dziedziny.

Tabela 2 Ocena przydatności poszczególnych bloków tematycznych Modułu Rolnictwo

	ZDECYDOWANIE NIEPRZYDATNE	RACZEJ NIEPRZYDATNE	RACZEJ PRZYDATNE	ZDECYDOWANIE PRZYDATNE
UPRAWA ROŚLIN	0	0	3	6
CHÓW I HODOWLA ZWIERZĄT	0	0	6	3
ŚRODKI OCHRONY ROŚLIN	0	0	3	6
EKSPLOATACJA MASZYN I URZĄDZEŃ ROLNICZYCH	0	0	5	4
BEZPIECZEŃSTWO PRACY	0	0	5	4

Źródło: Badanie ankietowe

Trenerzy mieli pewne uwagi odnośnie materiałów szkoleniowych otrzymanych od Realizatorów, które stanowią uzupełniający element Modelu, a zostały udostępnione przez Partnera Ponadnarodowego i przetłumaczone z języka niemieckiego na polski. W opinii trenerów warto jeszcze przekazać te materiały do recenzji przez specjalistę ds. rolniczych, tak aby zweryfikować fachowe słownictwo zastosowane przez tłumacza. Dodatkowo trenerzy stwierdzili, iż załączone do Modelu przykładowe materiały szkoleniowe nie są jego niezbędnym elementem, gdyż i tak każdorazowo trenerzy przygotowują materiały pod konkretne zajęcia, dla określonej grupy odbiorców z uwzględnieniem ich potrzeb i dostępnej na szkoleniu infrastruktury warsztatowej. W związku z powyższym należy rozważyć zastąpienie obszernego załącznika kilkoma przykładowymi kartami pracy wykorzystanymi przez trenerów podczas szkoleń testowych.

Trenerzy sami przygotowywali materiały szkoleniowe dla uczestników w oparciu o szczegółowe sylabusy i programy szkolenia zawarte w Modelu Kształcenia – Zarządca w rolnictwie. W ich opinii opracowane w Modelu treści szkoleniowe Rolnictwo w podziale na zajęcia praktyczne i teoretyczne, programy i konspekty tematyczne poszczególnych bloków tematycznych zostały opracowane poprawnie, są wyczerpujące i nie wymagają modyfikacji.

Dla jakości procesu nauczania w Module Rolnictwo istotne jest, aby trenerzy mieli doświadczenie i umiejętności w edukacji dorosłych i posiadali praktyczne doświadczenie w tym zawodzie. Testowanie potwierdziło, że lepiej radzili sobie z procesem kształcenia trenerzy praktycy, którzy sami pracują w gospodarstwie rolnym, niż trenerzy, którzy są wyłącznie nauczycielami w szkołach rolniczych.

4.2.3 Praktyki w gospodarstwie rolnym

Wszyscy uczestnicy Projektu wzięli udział w praktykach. Praktyki odbyły się w trzech gospodarstwach rolnych przez miesiąc, rotacyjnie, po tygodniu w każdym gospodarstwie:

- W gospodarstwie o charakterze mieszanym – w miejscowości Czarne Górze,
- W gospodarstwie nastawionym na produkcję roślinną – w miejscowości Czarne Górze,
- W gospodarstwie nastawionym na produkcję zwierzęcą – w miejscowości Nebrowo Małe.

Uczestnicy Projektu byli bardzo zadowoleni z udziału w praktykach. Odbiorcy uważają praktyki za przydatną formę wsparcia projektowego. Można stwierdzić, że udział w praktykach spełnił ich oczekiwania. Chociaż zdaniem niektórych uczestników praktyki powinny trwać dłużej. Również wśród trenerów pojawiły się opinie, że dobrze

Uczestnicy Projektu byli zadowoleni z udziału w praktykach w gospodarstwie rolnym.

byłoby gdyby praktyki trwały dłużej. Zdaniem jednego z trenerów praktyki w gospodarstwie rolnym powinny trwać co najmniej pół roku: „*Praktyki powinny trwać, opierając się o Niemcy, co najmniej pół roku – sezon produkcyjny. Czyli nie wrywkowo miesiąc, jak nie ma akurat prac, tylko przechodzenie przez cały ciąg. Wtedy dopiero praktyka coś może dać*”.

Ponieważ uczestnicy Projektu mieli pewne doświadczenie zawodowe w sektorze rolnictwa, wielu z nich uważało, że w wyniku udziału w praktykach nie zdobyli nowej wiedzy (ponieważ wiedzę już posiadają), ale raczej uaktualnili tę wiedzę. Dla wielu Odbiorców bardzo wartościowym doświadczeniem był kontakt z nowoczesnym sprzętem rolniczym. Uczestnicy byli zadowoleni z tego, że mogli zobaczyć nowoczesny sprzęt rolniczy, przekonać się jak on pracuje, jakie posiada parametry techniczne i jakie daje możliwości.

Zdaniem opiekunów praktyk rolniczych pewną niedogodnością było to, że uczestnicy po tygodniu praktyk przechodzili z jednego gospodarstwa do drugiego. Zgodnie z założeniami Projektu, Odbiorcy mieli poznać specyfikę pracy w gospodarstwie o produkcji roślinnej, zwierzęcej i o charakterze mieszanym. Dlatego w ciągu

Zdaniem opiekunów praktyk rolniczych niedogodnością było to, że uczestnicy po tygodniu praktyk przechodzili z jednego gospodarstwa do drugiego. Rotacja praktykantów była zbyt szybka. Uniemożliwiało im to dokładne poznanie danego gospodarstwa.

jednego miesiąca pracowali w aż 3 różnych gospodarstwach. Opiekunowie praktyk zwracali uwagę na to, że 1 tydzień to zbyt krótki okres czasu, aby dobrze poznać dane gospodarstwo. Lepiej byłoby, gdyby uczestnicy mogli przez dłuższy czas pracować w jednym gospodarstwie.

Jeden z ekspertów zauważył, że właściciele gospodarstw rolnych, w których uczestnicy Projektu odbywali praktyki, mogą być pierwszymi potencjalnymi klientami zarządców w rolnictwie: *Myślę, że tam gdzie się te praktyki odbywały, to są jakby pierwsi potencjalni klienci. Właściciele tych gospodarstw na pewno mają wyrobioną już opinię o tym systemie, czy o poszczególnych uczestnikach tego programu.*

Warto w opisie Modelu rozszerzyć kwestie związane z przebiegiem praktyk oraz roli opiekuna praktyk zarówno na etapie ustalania wspólnego programu praktyk, jak i sposobu jego wykonania, a także monitorowania pracy praktykantów.

Jeden z opiekunów praktyk przyznał, że nazwa nowego zawodu *zarządca w rolnictwie* może być nieco myląca. Potencjalni uczestnicy procesu kształcenia mogą mieć przekonanie, że ich zadaniem będzie jedynie nadzorowanie pracowników gospodarstwa, w którym odbywali praktyki, że ich praca ma polegać na wydawaniu poleceń i egzekwowaniu ich wykonania przez podwładnych. Nazwa *zarządca w rolnictwie* sugeruje, że osoba wykonująca ten zawód pełni rolę kierowniczą, zarządza gospodarstwem i ludźmi. Jest to słuszne skojarzenie, ponieważ zarządca bierze odpowiedzialność za gospodarstwo, w którym aktualnie pracuje oraz w pewnych sytuacjach

wydaje polecenia innym pracownikom. Ale prawdą jest też, że zarządca w rolnictwie sam musi wykonywać wiele prac fizycznych. Jeżeli gospodarz, u którego pracuje zarządca w rolnictwie, nie dysponuje żadnymi pracownikami to wszystkie potrzebne prace fizyczne muszą być wykonane przez samego zarządcę.

Warto szerzej objaśnić w Modelu, na czym polega funkcja zarządcy, na ile ma on być wyłącznie szefem, rządzić i rozdzielać zadania, a na ile ma osobiście wykonywać różne prace fizyczne w gospodarstwie.

Aby uniknąć w przyszłości tego typu nieporozumień, być może warto zastanowić się nad zmianą nazwy zawodu. W języku niemieckim jest to Betriebshelfer (Betriebs – przym. *operacyjny*, Helfer – rzecz. *pomocnik*), a więc w dosłownym tłumaczeniu *pomocnik operacyjny*, przy czym przymiotnik *operacyjny* odnosi się do słowa *operacja*, rozumianego jako *działania skierowane na wykonanie pewnego zadania*.



„Zarządca nie ma siedzieć na kanapie i delegować zadania, ale ma się włączać w ich wykonanie, jako lider grupy”

- opinia trenera

4.3 Potencjał wdrożeniowy Modelu

Model kształcenia - Zarządca w rolnictwie posiada potencjał wdrożeniowy, co potwierdziła faza testowania. Oceniając potencjał wdrożeniowy Modelu należy wyraźnie oddzielić ocenę potencjału wdrożeniowego Modelu kształcenia od oceny możliwości zafunkcjonowania w praktyce zawodu zarządcy w rolnictwie.

Produktem finalnym Projektu jest szeroko opisana koncepcja zakresu merytorycznego, metodycznego i

Model Szkoleniowy Zarządca w rolnictwie posiada potencjał wdrożeniowy. Potencjał wdrożeniowy Modelu obniżają nie wady czy niedoskonałości samego Modelu, ale brak odpowiednich ram prawnych w Polsce dla funkcjonowania tego nowego zawodu.

narzędziowego szkolenia w tym zawodzie. Zaproponowane w Modelu treści szkoleniowe, programy i konspekty tematyczne poszczególnych bloków tematycznych zostały dobrze opracowane i nie wymagają większych modyfikacji.

Nie ma przeszkód, które uniemożliwiałyby wykorzystanie w praktyce tego modelu w ramach poza formalnego kształcenia dorosłych. Pozostaje jednak nierozstrzygnięta kwestia, czy osoby po tym szkoleniu

znajdą pracę w nowym zawodzie, czy faktycznie będą mogły wykonywać zawód zarządcy w rolnictwie. Popyt na usługi zarządcy w rolnictwie występuje już teraz, natomiast nie ma odpowiednich uregulowań systemowych w formalnym kształceniu w tym zawodzie oraz prawnych (takich choćby jak w Niemczech), które pozwoliłyby na finansowanie pracy zarządcy w rolnictwie w ramach ubezpieczenia rolników. Wydaje się, że w dłuższej perspektywie czasu (kilku lat) będzie to możliwe – jest to zawód przyszłości. W związku z tym, działania zmierzające do upowszechnienia i wdrożenia Modelu warto podjąć już teraz.

Oficjalnie w Polsce nie ma takiego zawodu jak zarządca w rolnictwie. W przypadku choroby lub dłuższego wyjazdu, właściciele gospodarstw rolnych zmuszeni są we własnym zakresie znaleźć sobie osobę, która zajmie się ich gospodarstwem. Jeden z ekspertów wyjaśnił w jaki sposób dotychczas polscy rolnicy radzili sobie z problemem znalezienia zastępstwa w gospodarstwie: „*Jak mówię, do tej chwili jest to wykorzystywanie rodziny, czy najbliższych sąsiadów, czyli chodzenie po tzw. prośbie, żeby ktoś nam te rzeczy wykonał. Natomiast, jeżeli chodzi o urlopy, to w tym momencie, jeśli jest produkcja zwierzęca, to o urlopach już bardzo trudno mówić. Jeśli rolnicy mają produkcję roślinną, no to mogą sobie jakoś zagospodarować czas – wybrać momenty, gdzie tych prac nie ma i mogą ewentualnie gdzieś sobie wyjechać. Tam gdzie jest produkcja musi być zastępstwo. Raczej takie urlopy są krótkie, bo jak sąsiada czy rodzinę się poprosi, to na dłuższy czas nie będą mogli zapewnić tej opieki*”.

Funkcjonowanie gospodarstwa rolnego w oparciu o dobrą wolę sąsiadów czy krewnych, z oczywistych względów, nie jest rozwiązaniem optymalnym. Potrzebne jest w tej kwestii rozwiązanie systemowe, w którym właściciele gospodarstwa mogliby zastąpić na pewien czas profesjonalistę, otrzymujący za to wynagrodzenie – tak, jak ma to miejsce w Niemczech oraz innych krajach europejskich. Brak uregulowania prawnego tej kwestii jest problemem dla wielu właścicieli gospodarstw.

Z zawodzie zarządcy w rolnictwie bardzo ważna jest kwestia zaufania pomiędzy właścicielem gospodarstwa a osobą, która gospodarza zastępuje.

Ewaluator przeprowadził wywiady z ekspertami zatrudnionymi w instytucjach zajmujących się rolnictwem, trenerami prowadzącymi szkolenia w ramach Projektu, opiekunami praktyk oraz z samymi Odbiorcami. Wszystkim

zadano to samo pytanie: *Jakie są realne szanse na zaadaptowanie zawodu zarządcy w rolnictwie w Polsce?* Zdecydowana większość pytanych osób odpowiedziała, że szanse są bardzo duże, że właściwie jest to kwestią czasu. Respondenci argumentowali, że skoro zawód ten jest z powodzeniem wykonywany w innych krajach europejskich, to równie dobrze może on funkcjonować w Polsce. Tym bardziej, że popyt na tego typu usługi

występuje. Ekspert, z którym rozmawiał Ewaluator następująco ocenia szanse za zaistnienie zawodu zarządcy w rolnictwie w Polsce: „*To jest taki troszeczkę zawód zaufania publicznego – jeśli się upowszechni - jak np. lekarz. Powierzamy mu swój majątek (nad którym pracowały czasami pokolenia – dziedziczenie gospodarstw), wpuszczamy do domu. To nie jest taka prosta sprawa. Jeśli ten element zostanie przełamany i ci ludzie, którzy faktycznie ten zawód będą wykonywać, pokażą się jako grupa godna zaufania na wsi (nie tylko 10 uczestników projektu), to wtedy można mniemać, że ten model wykorzystywania tego zawodu powoli się upowszechni*”.

Zdaniem trenera, to że w chwili obecnej zawód zarządcy w rolnictwie nie może funkcjonować w taki sposób, jak ma to miejsce w Niemczech, nie oznacza, że jest to zawód niepotrzebny w Polsce. Wręcz przeciwnie: „*No pewnie, że jest potrzebny. Rolnicy starają się na własną rękę zatrudnić kogoś innego w razie choroby.(...) Zatrudniają człowieka, który wie, który się orientuje. (...)I są w stanie ich znaleźć i znajdują. Ja mam przecież styczność z rolnikami, i oni ciągle pytają o pracowników, którzy wiedzą jak się pracuje w rolnictwie. Chcą takiego zatrudnić. Cały czas tak jest. Czyli ta potrzeba jest, była i będzie*”.

Prawdopodobnie największą barierą w adaptowaniu w Polsce zawodu zarządcy w rolnictwie będzie początkowy brak zaufania rolników do obcej osoby, która miałaby zastąpić ich tymczasowo w pracy.

Jak duży jest popyt na usługi zarządcy w rolnictwie? Trudno to dokładnie oszacować. Zdaniem eksperta, z którym Ewaluator przeprowadził wywiad, w województwie pomorskim może to być nawet kilka tysięcy właścicieli gospodarstw rolnych zainteresowanych usługą świadczoną przez zarządcę w rolnictwie: „*przy powiedzmy 40 tys. aktywnych gospodarstw w województwie pomorskim, można powiedzieć teoretycznie, że jest to bardzo duży rynek możliwości. Ale tak do końca też nie będzie, bo nie wszystkie z tych gospodarstw będą wykorzystywały takiego zarządcę. (...) Przypuszczam, że w skali województwa to może kilka tysięcy potencjalnych gospodarstw, które by mogły z tej kadry pracowników korzystać. Natomiast jak to się będzie rozwijać? – trudno powiedzieć*”.

Ekspert, z którym rozmawiał Ewaluator, zwrócił uwagę na to, że Realizatorzy Projektu dokonali dopiero pierwszego kroku na drodze do adaptacji w polskich warunkach zawodu Zarządcy w rolnictwie. Stworzono model szkolenia w zawodzie i przeszkolono w ten sposób 9 osób. Natomiast, żeby zawód zarządcy w rolnictwie mógł funkcjonować potrzebne są kolejne działania upowszechniające na szeroką skalę. Zdaniem eksperta upowszechnienie w Polsce zawodu zarządcy w rolnictwie jest zadaniem na lata. Szansą na przyspieszenie tego procesu mogą stanowić środki z Unii Europejskiej na finansowanie zastępstw w rolnictwie. Zdaniem eksperta: „*Jeśli będą te pieniądze, to kto wie czy nie przyczyniłyby się w mocnym stopniu do rozwoju tego zawodu*”.

Wszystkie osoby, z którymi przeprowadzał wywiady Ewaluator (Odbiorcy, Użytkownicy, eksperci i Realizatorzy) uznali, że główną barierą w adaptowaniu na polskim gruncie zawodu zarządcy w rolnictwie może być brak zaufania ze strony właścicieli gospodarstw. Zapewne wszyscy interesariusze Projektu zgodziliby się ze słowami jednego z ekspertów: „*Tutaj niewątpliwie musiałyby się odbyć spotkania, żeby jedni i drudzy mogli się wzajemnie poznać i wzbudzić zaufanie. Bo jeżeli tutaj takiego elementu zaufania nie zdobędziemy, to trudno mówić, że ten popyt się otworzy*”.



Generalnie myślę, że wielu rolników zmaga się z taką potrzebą, (...) potrzebna jest osoba, która mogłaby go zastąpić w gospodarstwie. Być może realizacja tych potrzeb w Polsce jeszcze nie za bardzo się rozwinęła z tego względu, że występują bardzo duże obawy rolników... – wypowiedź jednego z ekspertów

W warunkach polskiego rolnictwa istnieje silne przywiązanie do tradycyjnego zarządzania gospodarstwem rolnym – niechęć do współpracy z innymi rolnikami, niechęć do obcych. Właściciele ziemscy nie mają doświadczeń w zatrudnianiu, bazują głównie na pracy rodziny. Nie mają zwyczaju korzystać z urlopu, odpoczywać, czy brać zwolnień lekarskich. Jak powiedział jeden z prelegentów na konferencji upowszechniającej „*zapotrzebowanie na*”

zarządców w rolnictwie jest, ale jest uwarunkowane potrzebą zmian w mentalności rolników – muszą oni stać się bardziej leniwi, bo na razie są zbyt zapracowani."

Właściciele ziemscy – rolnicy posiadający duże gospodarstwa rolne, to grupa społeczna, która w Polsce zaczyna się dopiero organizować i rozwijać nowoczesny sposób zarządzania.

Ewaluator na podstawie rozmów z Realizatorami Projektu, z ekspertami i trenerami doszedł do wniosku, że zawód zarządcy w rolnictwie może być wykonywany w Polsce w kilku różnych formach:



Model ma bardzo dużą przyszłość, ale rolnicy muszą do tego dojrzeć, bo u nas jest ciągle aktualne powiedzenie – jak rolnik nie patrzy to zboże mu nie rośnie"
– wypowiedź jednego z ekspertów

- Zarządca w rolnictwie, jako jednoosobowa działalność gospodarcza,
- Zawód wykonywany na podstawie umów cywilno-prawnych (freelancer, wolny strzelec),
- Jako pracownik wysyłany do gospodarstw rolnych przez agencję pracy tymczasowej,
- Jako członek spółdzielni socjalnej,
- Jako dodatkowa forma zarobkowania dla gospodarzy niewielkich gospodarstw rolnych,
- Zarządca w rolnictwie jako ekspert i osoba świadcząca doradztwo rolnicze.

Zdaniem ekspertów, zarządca w rolnictwie, na obecną chwilę, raczej nie powinien być zawodem, który będzie wykonywany przez osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą. Jest to teoretycznie możliwe, ale praktycznie osoba prowadząca tego typu działalność gospodarczą miałaby nikłe szanse, żeby utrzymać się w ten sposób na rynku. Jeden z ekspertów tłumaczył: *nie wiem w tym momencie, czy gdybym rejestrował taką działalność gospodarczą, świadczącą usługi zarządzania itd., i to miałyby być jedyna oferta rynkowa, to czy byłbym w stanie na rynku funkcjonować. No na pewno nie. Bo nie spodziewam się, że będę miał na tyle zleceń, aby tę działalność móc prowadzić i w początkowym okresie móc ją finansować.*

Bardziej dogodną formą wykonywania tego zawodu wydaje się praca na umowę cywilno-prawną. Zarządca w rolnictwie byłby tzw. *freelancerem* (po polsku *wolny strzelec*), który nie jest związany z żadną instytucją publiczną czy prywatną, a który sam wyszukuje sobie odpowiednich zleceń. Jednak podobnie jak w przypadku

Prawdopodobnie najprostszą drogą do upowszechnienia zawodu zarządcy w rolnictwie w Polsce jest zaangażowanie do tego agencji pracy tymczasowej. Są to prywatne firmy, które specjalizują się w leasingu pracowniczym, a więc znajdowaniu tymczasowych pracowników dla swoich klientów.

prowadzenia jednoosobowej działalności gospodarczej, pojawia się pytanie, czy taki sposób wykonywania zawodu będzie w stanie zapewnić stałe i wyłączone źródło dochodu potencjalnemu zarządcy.

Jeden z ekspertów przekonywał w trakcie wywiadu, że w funkcjonowaniu zawodu zarządcy w rolnictwie mogą pomóc **agencje pracy tymczasowej**, a więc firmy zawodowo zajmujące się wynajmem pracowników: „Mogę sobie wyobrazić sytuację, że jeżeli człowiek, który się chce do takiej agencji zarejestrować i jednocześnie pokarze dokumenty, że może pełnić funkcję zarządcy w rolnictwie, czyli zastępować rolnika, to gdyby agencja z dodatkową ofertą do rolników wystąpiła, że w swoich zasobach kadrowych ma

również osoby, które mogą taką funkcję pełnić, no to myślę, że to byłby na ten moment najszybszy pomysł do zrealizowania. Bo te agencje są jak gdyby gotowe. Procedury związane z wynajmem pracowników do innych firm mają opracowane, opanowane, działają, więc rozszerzenie tej oferty o pracowników, którzy mogliby zastępować w gospodarstwach rolnych rolnika, jest do zastosowania automatycznego – szybkiego”.

Zarządca w rolnictwie współpracujący z agencją pracy tymczasowej nie musiałby zakładać własnej działalności gospodarczej, ani tracić czasu na poszukiwanie zleceń. Zdaniem Ewaluatora jest to godny uwagi pomysł, który być może umożliwi w przyszłości zaadaptowanie tego nowego zawodu w polskich warunkach.

Zawód zarządcy w rolnictwie mogliby wykonywać **właściciele niewielkich gospodarstw, dla których byłaby to dodatkowa forma zarobkowania**. Właściciele małych gospodarstw są osobami mającymi doświadczenie rolnicze, pracującymi na co dzień w rolnictwie, a jednocześnie często posiadającymi zasoby wolnego czasu i energii, które mogliby wykorzystać. Praca, jako zarządca w rolnictwie byłaby dla takich rolników nie tylko nową możliwością zarobkowania, ale również wzbogacenia swojej wiedzy. Oczywiście, tacy rolnicy mogliby wykonywać zawód zarządcy w tych gospodarstwach, które znajdują się w rozsądnej odległości od ich gospodarstwa. Jak przekonuje ekspert z instytucji zajmującej się szkoleniem rolników: *Ten system mógłby za funkcjonować. Jedną z osób pełniących w Projekcie funkcję trenera stwierdziła na temat grupy Odbiorców: W moim odczuciu uczestnicy tego modelu to powinny być nie osoby bezrobotne, ale rolnicy, którzy posiadają własne nieduże gospodarstwa, którzy chcą się rozwijać zawodowo a ich gospodarstwa nie dają im takiej możliwości*".

Pojawiły się sugestie, aby zawód zarządcy w rolnictwie **powiązać z zawodem doradcy w rolnictwie**. Zawód zarządcy w rolnictwie byłby wykonywany przez osoby, które mają wysokie kwalifikacje i byłyby kompetentne na tyle, aby doradzać rolnikom w sprawach związanych z prowadzeniem gospodarstwa. Zarządca w rolnictwie byłby, zgodnie z tym zamysłem, osobą, która oferowałaby kompleksową pomoc właścicielom gospodarstw: od doradztwa, pomocy w wypełnianiu równego rodzaju wniosków i pozyskiwaniu dotacji, na zastępowaniu gospodarza w pracy kończąc. Zarządca w rolnictwie byłby osobą, która podnosi poziom funkcjonowania polskich gospodarstw rolnych, która wnosi nową wiedzę i nowe metody pracy do odwiedzanych gospodarstw.

Realizatorzy widzą możliwość wykonywania zawodu zarządcy w rolnictwie poprzez **założenie spółdzielni socjalnej**. Pomysłów na wykonywanie zawodu zarządcy w rolnictwie jest wiele. Docelowo jednak należy przyjąć, że zawód ten powinien uzyskać ramy prawne funkcjonowania, podobne do tych, które stworzono w Niemczech.

4.4 Stopień osiągnięcia wskaźników celów projektowych

Łącznie sformułowano 4 cele projektowe (1 główny i 3 szczegółowe) oraz 19 wskaźników. Nie wszystkie wskaźniki były przedmiotem weryfikacji w ramach ewaluacji zewnętrznej produktu. Część z nich odnosi się do pierwszego, zakończonego już etapu realizacji projektu, a część do działań upowszechniania i włączania Produktu Finalnego do głównego nurtu w okresie po zakończeniu ewaluacji zewnętrznej. Realizatorzy osiągnęli zakładane wskaźniki celu szczegółowego NR 3 dotyczące etapu testowania.

Tabela 3 Cele i wskaźniki Projektu

Założone cele i planowane wskaźniki	Wartość osiągnięta wskaźnika
Cel główny: Wydłużenie wieku aktywności zawodowej bezrobotnych po 50 roku życia.	
Wskaźnik 1: Liczba osób w wieku 50-64 lata, które zakończyły udział w projekcie – 1 kobieta, 9 mężczyzn	10 osób, w tym 1 kobieta i 9 mężczyzn, w tym 1 osoba zakończyła udział w projekcie wcześniej, gdyż pojęła zatrudnienie
Wskaźnik 2: Liczba instytucji, które dostaną gotowe narzędzie – 48 instytucji	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Wskaźnik 3: Ilość produktów finalnych - liczba modeli jakie powstaną w wyniku realizacji projektu – 1 Produkt Finalny	1 Produkt Finalny
Cel szczegółowy nr 1: Poszerzenie wiedzy na temat niemieckiej metody szkoleniowej i założeń funkcjonowania zawodu „Zarządca w rolnictwie”	
Wskaźnik 4: Ilość osób, które zapoznają się z niemiecką metodą szkoleniową w wyniku udziału w wizycie studyjnej - 2 kobiety, 3 mężczyzn	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Wskaźnik 5: Ilość osób, które zapoznają się z przetłumaczonymi materiałami dotyczącymi niemieckiej metody – 40 osób	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Wskaźnik 6: Ilość osób, które zapoznają się z wynikami analizy efektów testowanego projektu – 50 osób	Nie dotyczy okresu ewaluacji
Wskaźnik 7: Ilość osób, które poszerzyły swoją wiedzę na temat zawodu „zarządca w rolnictwie” i modelu szkolenia – 50 osób	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Cel szczegółowy nr 2: Pogłębienie wiedzy na temat problemów bezrobotnych osób po 50 roku życia zamieszkujących obszary wiejskie na terenie województwa pomorskiego.	
Wskaźnik 8: Ilość przebadanych osób – 75 kobiet, 75 mężczyzn	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Wskaźnik 9: Ilość raportów prezentujących wyniki badania – 1 raport	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Wskaźnik 10: Ilość osób, które będą miały możliwość zapoznania się z raportem – 100 osób	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Cel szczegółowy nr 3: Zwiększenie szans osób bezrobotnych po 50 roku życia na wydłużenie aktywności zawodowej poprzez zaadaptowanie i wdrożenie nowej w polskich warunkach metody szkoleniowej w rolnictwie – „Zawód zarządca w rolnictwie”	
Wskaźnik 11: Ilość osób, które uzyskają informacje na temat wstępnej wersji narzędzia – 50 osób	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Wskaźnik 12: Ilość osób, które wezmą udział w szkoleniu testowym (odbiorców) – 1 kobieta, 9 mężczyzn	10 osób, w tym 1 kobieta i 9 mężczyzn
Wskaźnik 13: Ilość osób - użytkowników przygotowanych do szkolenia	3 osoby przygotowane do

odbiorców – 3 osoby	szkolenia odbiorców
Wskaźnik 14: Ilość osób, które uzyskają informacje o stworzonym modelu – Produkt Finalny – 500 osób	Nie dotyczy zakresu ewaluacji
Wskaźnik 15: Ilość osób, które podniosły swoje kwalifikacje i umiejętności w wyniku udziału w szkoleniu, w celu wydłużenia wieku aktywności zawodowej – 10 osób	9 osób
Wskaźnik 16: Ilość osób, które wzięły udział w testowaniu i oceniły, że poprzez zastosowanie modelu uzyskały możliwość wydłużenia aktywności zawodowej – 8 osób	9 osób
Wskaźnik 17: Liczba instytucji, które zadeklarują że wdrożą metodę szkolenia – 5 instytucji	Nie dotyczy okresu ewaluacji
Wskaźnik 18: Ilość osób bezrobotnych z terenów wiejskich po 50 roku życia, które zadeklarują udział w szkoleniach zorganizowanych w oparciu o model – 75 osób	Nie dotyczy okresu ewaluacji
Wskaźnik 19: Ilość pozytywnych opinii potencjalnych użytkowników na temat modelu – 5 opinii	Nie dotyczy okresu ewaluacji

Załączniki

Tabela 4 Zestawienie narzędzi badawczych wykorzystywanych w ramach ewaluacji zewnętrznej produktu

Numer narzędzia	Respondent	Rodzaj Narzędzia
T1	Trenerzy od rolnictwa i od zarządzania	Karta rekomendacji trenerów
T2	Opiekunowie praktyk	Karta rekomendacji opiekunów praktyk
O1	Odbiorcy	Ankieta na zakończenie udziału w szkoleniu zarządczym
O2	Odbiorcy	Ankieta na zakończenie udziału w szkoleniu rolniczym
O3	Odbiorcy	Ankieta na zakończenie udziału w praktykach rolniczych
O4	Odbiorcy	Wywiad po zakończeniu udziału w Projekcie
T3	Trenerzy	Scenariusz wywiadu grupowego z trenerami po szkoleniu w Niemczech
T4	Użytkownicy testujący Model (trenerzy i opiekunowie praktyk)	Wywiad po zakończeniu testowania
U1	Potencjalni Użytkownicy Modelu	Wywiady z przedstawicielami instytucji zajmujących się rolnictwem
U2	Potencjalni Użytkownicy Modelu	Ankieta na zakończenie seminarium upowszechniającego
R1	Personel merytoryczny Projektu	Wywiad po zakończeniu testowania
T5	Wypełnia Ewaluator/Ocenię podlegają trenerzy i Odbiorcy	Karta obserwacji szkolenia

Źródło: Opracowanie własne PrePost Consulting

T1 KARTA REKOMENDACJI TRENERÓW

Szanowni Państwo!

Pamięć ludzka jest zawodna. Dlatego prosimy o w miarę regularne zapisywanie wszystkich Państwa uwag i sugestii odnośnie testowanego Modelu. Informacje te posłużą nam do ewaluacji Modelu i stworzenia rekomendacji, dzięki którym Realizatorzy Projektu będą mogli udoskonalić sposób szkolenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie. Dziękujemy za poświęcony czas i pomoc!

Pana/Pani imię i nazwisko:	
Tematyka szkolenia, które Pan/Pani przeprowadził/a dla uczestników Projektu:	
Kapitał wiedzy, umiejętności i doświadczenia uczestników szkoleń.	
Prosimy ocenić, na ile założenia przyjęte w Modelu kształcenia zarządcy w rolnictwie sprawdziły się w praktyce?	
Motywacja uczestników do zdobywania nowej wiedzy i umiejętności.	
Zaangażowanie uczestników w szkolenie (zadawanie pytań, dzielenie się swoimi doświadczeniami)	
Przeszkody/utrudnienia w testowaniu Modelu.	
Rekomendacje zmian w Modelu kształcenia zarządcy w rolnictwie.	

Sposób odbywania praktyk w gospodarstwie rolnym.	
Ramy czasowe przewidziane na praktyki.	
Program praktyk w gospodarstwie rolnym.	
Dostosowanie praktyk w gospodarstwie do potrzeb i możliwości osób w wieku 50+.	
Kapitał wiedzy, umiejętności i doświadczenia uczestników szkoleń.	
Motywacja uczestników do zdobywania nowych umiejętności.	
Zaangażowanie uczestników w pracę (sumienność, pracowitość itd.)	
Przeszkody/utrudnienia w testowaniu Modelu.	
Rekomendacje zmian w Modelu kształcenia zarządcy w rolnictwie.	

O1 ANKIETA NA ZAKOŃCZENIE UDZIAŁU W SZKOLENIU ZARZĄDCZYM – WYPEŁNIAJĄ ODBIORCY

Szanowni Państwo!

Prosimy o wypełnienie ankiety, której celem jest zapoznanie się z Państwa opinią na temat szkolenia z zakresu zarządzania, w którym wzięli Państwo udział. Zebrane informacje zostaną wykorzystane na potrzeby badania ewaluacyjnego. Bardzo dziękujemy za poświęcony czas i pomoc.

1. Czy jest Pan/Pani zadowolony z udziału w szkoleniu na temat zarządzania?

Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
1	2	3	4	5

Prosimy ocenić szkolenie z zakresu zarządzania zaznaczając odpowiednią cyfrę od 1 do 5 w poniższych pytaniach:

Kryteria oceny	Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowani e TAK
2. Czy szkolenie było dostosowane do Pana/Pani potrzeb i oczekiwań?	1	2	3	4	5
3. Czy szkolenie jest przydatną formą wsparcia dla osób zainteresowanych wykonywaniem zawodu zarządcy w rolnictwie?	1	2	3	4	5
4. Czy udział w szkoleniu zwiększył Pana/Pani wiedzę i umiejętności w zakresie zarządzania gospodarstwem?	1	2	3	4	5
5. Czy czas trwania szkolenia był wystarczający, aby zdobyć potrzebną wiedzę?	1	2	3	4	5

Prosimy krótko dokończyć zdania:

6. W szkoleniu z zakresu zarządzania nie podobało mi się.....

.....

7. W szkoleniu z zakresu zarządzania najlepsze było to, że.....

.....

8. Co warto zmienić w sposobie przeprowadzania szkolenia z zakresu zarządzania?

.....

.....

9. Prosimy wymienić 3 najważniejsze korzyści z udziału w szkoleniu z zakresu zarządzania:

- 1).....
- 2).....
- 3).....

M1. Płeć: 1. Kobieta 2. Mężczyzna	M2. Ile ma Pan/Pani lat: lat
M3. Poziom wykształcenia: 1. Podstawowe 2. Średnie techniczne/zawodowe 3. Średnie ogólnokształcące 4. Pomaturalne 5. Wyższe	M4. Ile lat przepracował Pan/Pani w ciągu swojego życia w rolnictwie: lat

Dziękujemy za wypełnienie ankiety!

O2 ANKIETA NA ZAKOŃCZENIE UDZIAŁU W SZKOLENIU ROLNICZYM – WYPEŁNIAJĄ ODBIORCY

Szanowni Państwo!

Prosimy o wypełnienie ankiety, której celem jest zapoznanie się z Państwa opinią na temat szkolenia z zakresu zarządzania, w którym wzięli Państwo udział. Zebrane informacje zostaną wykorzystane na potrzeby badania ewaluacyjnego. Bardzo dziękujemy za poświęcony czas i pomoc.

1. Czy jest Pan/Pani zadowolony z udziału w szkoleniu na temat rolnictwa?

Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
1	2	3	4	5

Prosimy ocenić szkolenie z zakresu rolnictwa zaznaczając odpowiednią cyfrę od 1 do 5 w odpowiedzi na poniższe pytania:

Kryteria oceny	Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
2. Czy szkolenie było dostosowane do Pana/Pani potrzeb i oczekiwań?	1	2	3	4	5
3. Czy szkolenie jest przydatną formą wsparcia dla osób zainteresowanych wykonywaniem zawodu zarządcy w rolnictwie?	1	2	3	4	5
4. Czy udział w szkoleniu zwiększył Pana/Pani wiedzę i umiejętności w zakresie pracy w gospodarstwie rolnym?	1	2	3	4	5
5. Czy czas trwania szkolenia był wystarczający, aby zdobyć potrzebną wiedzę?	1	2	3	4	5

Prosimy krótko dokończyć zdania:

6. W szkoleniu z zakresu rolnictwa nie podobało mi się.....

.....

7. W szkoleniu z zakresu rolnictwa najlepsze było to, że.....

.....

8. Co warto zmienić w sposobie przeprowadzania szkolenia z zakresu rolnictwa?

.....

.....

9. Prosimy wymienić 3 najważniejsze korzyści z udziału w szkoleniu z zakresu rolnictwa:

- 1).....
 2).....
 3).....

Prosimy ocenić, na ile przydatne były dla Pana/Pani poszczególne działy tematyczne szkolenia.
 W odpowiedniej rubryce należy wstawić znak X.

Tematyka szkolenia:	Zdecydowanie NIEPRZYDATNE	Raczej NIEPRZYDATNE	Raczej PRZYDATNE	Zdecydowanie PRZYDATNE
10. Uprawa roślin				
11. Chów i hodowla zwierząt				
12. Środki ochrony roślin				
13. Eksploatacja maszyn i urządzeń rolniczych				
14. Bezpieczeństwo pracy				

M1. Płeć: 1. Kobieta 2. Mężczyzna	M2. Ile ma Pan/Pani lat: lat
M3. Poziom wykształcenia: 1. Podstawowe 2. Średnie techniczne/zawodowe 3. Średnie ogólnokształcące 4. Pomaturalne 5. Wyższe	M4. Ile lat przepracował Pan/Pani w ciągu swojego życia w rolnictwie: lat

Dziękujemy za wypełnienie ankiety!

O3 ANKIETA NA ZAKOŃCZENIE UDZIAŁU W PRAKTYKACH ROLNICZYCH – WYPEŁNIAJĄ ODBIORCY

Szanowni Państwo!

Prosimy o wypełnienie ankiety, której celem jest zapoznanie się z Państwa opinią na temat praktyki w gospodarstwie rolnym, w której Państwo uczestniczyli. Zebrane informacje zostaną wykorzystane na potrzeby badania ewaluacyjnego. Bardzo dziękujemy za poświęcony czas i pomoc.

1. Czy jest Pan/Pani zadowolony z udziału w praktykach w gospodarstwie rolnym?

Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
1	2	3	4	5

Prosimy ocenić praktykę w gospodarstwie rolnym zaznaczając odpowiednią cyfrę od 1 do 5 w odpowiedzi na poniższe pytania:

Kryteria oceny	Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
2. Czy praktyka w gospodarstwie rolnym była dostosowana do Pana/Pani potrzeb i oczekiwań?	1	2	3	4	5
3. Czy udział w takiej praktyce jest przydatną formą wsparcia dla osób zainteresowanych wykonywaniem zawodu zarządcy w rolnictwie?	1	2	3	4	5
4. Czy udział w praktyce zwiększył Pana/Pani wiedzę i umiejętności w zakresie pracy w gospodarstwie rolnym?	1	2	3	4	5
5. Czy czas trwania praktyki był wystarczający, aby zdobyć potrzebną wiedzę i umiejętności?	1	2	3	4	5
6. Czy po odbyciu praktyki czuje się Pan/Pani lepiej przygotowany do wykonywania zawodu zarządcy w rolnictwie?	1	2	3	4	5

Prosimy krótko dokończyć zdania:

7. Podczas odbywania praktyki w gospodarstwie nie podobało mi się.....

.....

8. Podczas odbywania praktyki w gospodarstwie najlepsze było to, że.....

.....

9. Co warto zmienić w sposobie przeprowadzania praktyki zawodowej w gospodarstwie rolnym?

.....

10. Prosimy wymienić 3 najważniejsze korzyści z udziału w praktyce zawodowej w gospodarstwie rolnym:

- 1).....
 2).....
 3).....

Prosimy wstawić znak X w odpowiedniej rubryce.

Czy dzięki udziałowi w praktyce w gospodarstwie rolnym zdobył Pan/Pani nową wiedzę i umiejętności w zakresie:	Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
	1	2	3	4	5
11. Uprawy roślin					
12. Chowu i hodowli zwierząt					
13. Środków ochrony roślin					
14. Eksploatacji maszyn i urządzeń rolniczych					
15. Bezpieczeństwa pracy					

16. Czy chciałby Pan/Pani wykonywać zawód zarządcy w rolnictwie?

Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
1	2	3	4	5

M1. Płeć: 1. Kobieta 2. Mężczyzna	M2. Ile ma Pan/Pani lat: lat
M3. Poziom wykształcenia: 1. Podstawowe 2. Średnie techniczne/zawodowe 3. Średnie ogólnokształcące 4. Pomaturalne	M4. Ile lat przepracował Pan/Pani w ciągu swojego życia w rolnictwie: lat

5. Wyższe

Dziękujemy za wypełnienie ankiety! ☺

O4 WYWIAD Z ODBIORCAMI PO ZAKOŃCZENIU UDZIAŁU W PROJEKCIE

UWAGA! Prosimy ocenić Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie, a nie sam zawód zarządcy rolnego!

1. Czy jest Pan/Pani zadowolony z udziału w Projekcie „Zarządca w rolnictwie”?

a) Czy pojawiły się jakieś bariery lub problemy, które utrudniały Panu/Pani udział w Projekcie?

6. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani testowany w ramach Projektu Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie?

a) Co się w nim Panu/Pani podobało?

b) Co się w nim Panu/Pani nie podobało?

7. Która część Projektu najbardziej się Panu/Pani podobała lub była przydatna?

a) Szkolenia z zakresu zarządzania, szkolenia z zakresu rolnictwa czy praktyki w gospodarstwie rolnym?

8. Czy chciałby Pan/Pani wykonywać zawód zarządcy w rolnictwie?

a) A jeśli nie, to dlaczego?

b) Czy inni bezrobotni mieszkańcy wsi byliby zainteresowani wykonywaniem zawodu zarządcy w rolnictwie?

OCENA TRAFNOŚCI

9. Czy Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie był przystosowany do Pana/Pani potrzeb?

a) Czy Model jest dostosowany do osób 50+?

b) Czy Model jest dostosowany do specyfiki polskiego rolnictwa?

10. Czy osoby bezrobotne, mieszkające na wsi, będą zainteresowane udziałem w tego typu szkoleniach w jakich wziął Pan/Pani udział?

a) Czy poleciłby Pan/Pani udział w takich szkoleniach innym bezrobotnym mieszkańcom wsi?

OCENA UŻYTECZNOŚCI I SKUTECZNOŚCI

7. Czy ta wiedza i umiejętności, które Pan/Pani zdobył podczas udziału w Projekcie przydadzą się Panu/Pani?

a) Czy będzie Pan/Pani wykorzystywał tę wiedzę?

b) Czy warto było wziąć udział w tym Projekcie?

8. Czy czuje się Pan/Pani przygotowany do wykonywania zawodu zarządcy w rolnictwie?

- a) Czy wie Pan/Pani na czym polega praca zarządcy w rolnictwie?
- b) Czy poradziłby Pan/Pani sobie w tym zawodzie?

OCENA POTENCJAŁU WDROŻENIOWEGO

9. Czy Pana/Pani zdaniem Model szkolenia zarządcy w rolnictwie może być na stałe wykorzystywany w polskich warunkach?

- a) Jakie są główne przeszkody, które utrudniają lub uniemożliwiają wprowadzenie kształcenia w tym zawodzie?
- b) Czy można te przeszkody jakoś zlikwidować lub obejść?

REKOMENDACJE

10. Co w Pana/Pani opinii jest mocną, a co słabą stroną testowanego Modelu? Czy wprowadził(a)by Pan/Pani jakieś zmiany?

- a) Co warto w Modelu szkolenia zarządcy w rolnictwie zmienić?
- b) Czego w nim zabrakło? Czego nie uwzględniono? Co warto byłoby dodać do Modelu?

Dziękujemy za rozmowę!

T3 SCENARIUSZ WYWIADU GRUPOWEGO Z TRENERAMI PO SZKOLENIU W NIEMCZECH	
Zagadnienia badawcze	Przykładowe pytania szczegółowe
OBSZAR 1 Korzyści/Efekty	1. Jaki był program wizyty studyjnej w Niemczech? Co się na nią składało? 2. W jakich blokach tematycznych na szkoleniu Pan/Pani uczestniczył? Które z nich dały Panu/Pani najwięcej korzyści? 3. Jakie korzyści przyniosła wizyta studyjna w Niemczech? <i>a) zdobycie wiedzy:</i> Czy zdobył lub pogłębił Pan/Pani nową wiedzę? <i>b) umiejętności trenerskie:</i> Czy zwiększył Pan/Pani poziom swoich umiejętności trenerskich? <i>c) zmiana postrzegania innowacji:</i> Czy ugruntował Pan/Pani swoją pozytywną/negatywną opinię na temat testowanej innowacji? <i>d) możliwość zdobycia praktyki:</i> Czy ćwiczył Pan/Pani swoje umiejętności trenerskie? Czy upewniło to Pana/Panią, że poradzi sobie Pan/Pani w tej roli? 4. Na ile przydatna była wizyta studyjna z perspektywy przygotowania Państwa do pracy jako trenera w Projekcie? 5. Jaki wkład miała wizyta studyjna w przygotowanie Państwa do pracy trenerów w porównaniu z pracą własną na materiałach szkoleniowych od Realizatorów? Czy wizyta studyjna była Panu/Pani potrzebna? Czy nie wystarczyło zapoznać się z materiałami szkoleniowymi? 6. Jak wykorzystają Państwo doświadczenia z wizyty studyjnej na etapie testowania Modelu? 7. Czy wizyta studyjna spełniła Pana/Pani oczekiwania? 8. Czy czegoś Panu/Pani zabrakło podczas wizyty studyjnej w Niemczech? 9. Czy po wizycie studyjnej i zapoznaniu się z materiałami szkoleniowymi czuł się Pan/Pani przygotowany do pracy jako trener w Projekcie?
OBSZAR 2 Porównanie Modeli	1. Co Państwa najbardziej zaskoczyło lub zaintrygowało w funkcjonowaniu zawodu zarządcy rolnego w warunkach niemieckich? 2. Jakie elementy funkcjonowania zawodu zarządcy rolnego w Niemczech są warte dodania do Modelu testowanego w Polsce? 3. Na ile te rozwiązania stosowane w Niemczech mają szansę być wdrożone do polskiego Modelu kształcenia w zawodzie zarządcy rolnego? 4. Jakie zewnętrzne czynniki sprzyjają funkcjonowaniu zawodu

	<p>zarządcy rolnego w Niemczech?</p> <p>5. Jakie czynniki mogą sprzyjać/zagrażać wdrożeniu tego Modelu w Polsce?</p> <p>6. Na ile przydatna była wizyta studyjna z perspektywy wdrażania Modelu w Polsce?</p> <p>7. Czy materiały szkoleniowe są adekwatne do potrzeb osoby, która ma kształcić w zawodzie zarządcy w rolnictwie?</p> <p>8. Czy na szkoleniu podczas wizyty studyjnej uczył się na Pan/Pani na tych samych materiałach, które będzie Pan/Pani teraz wykorzystywał w Polsce?</p>
--	---

T4 WYWIAD Z UŻYTKOWNIKAMI TESTUJĄCYMI MODEL (TRENERAMI I OPIEKUNAMI PRAKTYK) PO ZAKOŃCZENIU TESTOWANIA

UWAGA! Prosimy ocenić Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie, a nie sam zawód zarządcy rolnego!

1. Czy jest Pan/Pani zadowolony z udziału w Projekcie „Zarządca w rolnictwie”?

- b) Czym dokładnie się Pan/Pani zajmował/a w ramach Projektu?
- c) Czy podczas udziału w Projekcie spotkał się Pan/Pani z jakimiś przeszkodami utrudniającymi testowanie Modelu?

2. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani testowany w ramach Projektu Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie?

- a) Co się w nim Panu/Pani podobało?
- b) Co się w nim Panu/Pani nie podobało?

OCENA TRAFNOŚCI

3. Czy Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie jest adekwatny do potrzeb osób, które miałyby ten zawód wykonywać?

- c) Czy Model jest dostosowany do osób 50+?
- d) Czy Model jest dostosowany do specyfiki polskiego rolnictwa?

4. Czy instytucje zajmujące się szkoleniem rolników będą zainteresowane wdrożeniem u siebie takiego Modelu kształcenia?

- a) Czy instytucje te oczekują takich właśnie nowych programów nauczania/szkolenia z zakresu rolnictwa?
- b) Czy istnieje potrzeba dostosowywania edukacji w zakresie rolnictwa do zmieniającej się sytuacji w polskim rolnictwie?
- c) Czy istnieje zapotrzebowanie na nowe zawody rolnicze w Polsce?

OCENA UŻYTECZNOŚCI I SKUTECZNOŚCI

5. Czy Model kształcenia zarządcy w rolnictwie jest użyteczny/przydatny z perspektywy instytucji prowadzących szkolenia w zakresie rolnictwa?

- a) Czy instytucje związane z rolnictwem postrzegają go jako coś potrzebnego, przydatnego, czy wartego zastosowania?

6. Czy Model ten jest skuteczny?

- a) Czy jego zastosowanie, Pana/Pani zdaniem, faktycznie przygotowuje do wykonywania zawodu zarządcy w rolnictwie?

b) Czy kształcenie w zawodzie zarządcy w rolnictwie może ograniczyć bezrobocie na wsi?

OCENA INNOWACYJNOŚCI

7. Czy Pana/Pani zdaniem Model kształcenia zarządcy w rolnictwie jest innowacyjną (nowatorską) metodą szkolenia osób w zakresie rolnictwa?

- a) Na ile Model ten różni się od standardowej nauki w szkołach rolniczych?
- b) Co w tym Modelu jest rozwiązaniem nowatorskim, wcześniej niespotykanym?

OCENA EFEKTYWNOŚCI

8. Czy Model kształcenia jest efektywną metodą nauczania w zakresie zawodu zarządcy w rolnictwie?

- a) Czy korzyści jakie ona przynosi są warte poświęconego na niego wysiłku i czasu?
- b) Czy można byłoby ten program nauczania zaplanować w inny, lepszy sposób?

OCENA POTENCJAŁU WDROŻENIOWEGO

9. Czy Pana/Pani zdaniem Model szkolenia zarządcy w rolnictwie może być na stałe wykorzystywany w polskich warunkach?

- a) Jakie są główne przeszkody, które utrudniają lub uniemożliwiają wprowadzenie kształcenia w tym zawodzie?
- b) Czy można te przeszkody jakoś zlikwidować lub obejść?

REKOMENDACJE

10. Co w Pana/Pani opinii jest mocną, a co słabą stroną testowanego Modelu? Czy wprowadził(a)by Pan/Pani jakieś zmiany?

- a) Co warto w Modelu szkolenia zarządcy w rolnictwie zmienić?
- b) Czego w nim zabrakło? Czego nie uwzględniono? Co warto byłoby dodać do Modelu?

Dziękujemy za rozmowę!

U1 WYWIAD Z PRZEDSTAWICIELAMI INSTYTUCJI ZAJMUJĄCYMI SIĘ ROLNICTWEM

UWAGA! Prosimy ocenić Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie, a nie sam zawód zarządcy rolnego!

1. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani testowany w ramach Projektu Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie?

- a) Co się w nim Panu/Pani podobało?
- b) Co się w nim Panu/Pani nie podobało?

2. Czy Pana/Pani zdaniem Model kształcenia zarządcy w rolnictwie jest innowacyjną (nowatorską) metodą szkolenia osób w zakresie rolnictwa?

- a) Czy Model ten różni się w sposób radykalny od normalnej nauki w szkołach rolniczych?
- b) Co w tym Modelu jest rozwiązaniem nowatorskim, wcześniej niespotykanym?

3. Czy Pana/Pani zdaniem Model szkolenia zarządcy w rolnictwie może być na stałe wykorzystywany w polskich warunkach?

- a) Jakie są główne przeszkody, które utrudniają lub uniemożliwiają wprowadzenie kształcenia w tym zawodzie?
- b) Czy można te przeszkody jakoś zlikwidować lub obejść?

4. Co w Pana/Pani opinii jest mocną, a co słabą stroną testowanego Modelu? Czy wprowadził(a)by Pan/Pani jakieś zmiany?

- a) Co warto w Modelu szkolenia zarządcy w rolnictwie zmienić?
- b) Czego w nim zabrakło? Czego nie uwzględniono? Co warto byłoby dodać do Modelu?

5. Czy Model kształcenia jest efektywną metodą nauczania w zakresie zawodu zarządcy w rolnictwie?

- a) Czy korzyści jakie ona przynosi są warte poświęconego na niego wysiłku i czasu?
- b) Czy można ten program nauczania zaplanować w inny, lepszy sposób?

6. Czy instytucja, którą Pan/Pani reprezentuje byłaby zainteresowana wykorzystywaniem Modelu kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie?

- a) A jeśli nie, to dlaczego nie? Co jest główną przeszkodą?

Dziękujemy za rozmowę!

U2 ANKIETA NA ZAKOŃCZENIE SEMINARIUM UPOWSZECHNIAJĄCEGO - WYPEŁNIAJĄ POTECJALNI UŻYTKOWNICY

Szanowni Państwo!

Prosimy o wypełnienie ankiety, której celem jest zapoznanie się z Państwa opinią na temat testowanego Modelu kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie. Zebrane informacje zostaną wykorzystane na potrzeby badania ewaluacyjnego. Bardzo dziękujemy za poświęcony czas i pomoc.

UWAGA! Prosimy ocenić Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie, a nie sam zawód zarządcy rolnego!

1. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani testowany w ramach Projektu Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie?

Bardzo słabo	Słabo	Trudno powiedzieć	Dobrze	Bardzo dobrze
1	2	3	4	5

2. Czy Pana/Pani zdaniem Model kształcenia zarządcy w rolnictwie jest innowacyjną (nowatorską) metodą szkolenia osób w zakresie rolnictwa?

Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
1	2	3	4	5

3. Czy Pana/Pani zdaniem Model szkolenia zarządcy w rolnictwie może być na stałe wykorzystywany w polskich warunkach?

Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
1	2	3	4	5

4. Co warto w Modelu szkolenia zarządcy w rolnictwie zmienić? Czego w nim zabrakło?

.....

.....

.....

5. Czy Model kształcenia jest efektywną metodą nauczania w zakresie zawodu zarządcy w rolnictwie? Czy korzyści jakie ona przynosi są warte poświęconego na niego wysiłku i czasu?

Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
1	2	3	4	5

6. Czy instytucja, którą Pan/Pani reprezentuje byłaby zainteresowana wykorzystywaniem *Modelu* kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie?

Zdecydowanie NIE	Raczej NIE	Trudno powiedzieć	Raczej TAK	Zdecydowanie TAK
1	2	3	4	5

M1. Płeć: 1. Kobieta 2. Mężczyzna	M2. Jaką rolę pełnił Pan/Pani w Projekcie: 1. trener 2. opiekun praktyk / właściciel gospodarstwa rolnego 3. personel merytoryczny Projektu
--	---

Dziękujemy za wypełnienie ankiety!

R1 WYWIAD Z PERSONELEM MERYTORYCZNYM PROJEKTU PO ZAKOŃCZENIU TESTOWANIA

1. Czy jest Pan zadowolony z przebiegu testowania Modelu?

- d) Czy testowanie Modelu odbyło się dokładnie tak, jak Pan sobie to wyobrażał?
- e) Czy wystąpiły jakieś przeszkody utrudniające testowanie Modelu?

2. Co chciałby Pan zmienić w Modelu w chwili obecnej?

- a) Co się w nim sprawdziło?
- b) A co się w Modelu nie sprawdziło?
- c) W jaki sposób testowanie Modelu uświadomiło Panu słabe i mocne strony tego Modelu?
- a) Co warto w Modelu szkolenia zarządcy w rolnictwie zmienić?
- b) Czego w nim zabrakło? Czego nie uwzględniono? Co warto byłoby dodać do Modelu?

3. Czy Model kształcenia w zawodzie zarządcy w rolnictwie jest adekwatny do potrzeb osób, które miałyby ten zawód wykonywać?

- e) Czy Model jest dostosowany do osób 50+?
- f) Czy Model jest dostosowany do specyfiki polskiego rolnictwa?

4. Czy instytucje zajmujące się szkoleniem rolników będą zainteresowane wdrożeniem u siebie takiego Modelu kształcenia?

- d) Czy instytucje te oczekują takich właśnie nowych programów nauczania/szkolenia z zakresu rolnictwa?
- e) Czy istnieje potrzeba dostosowywania edukacji w zakresie rolnictwa do zmieniającej się sytuacji w polskim rolnictwie?
- f) Czy istnieje zapotrzebowanie na nowe zawody rolnicze w Polsce?

5. Czy Model kształcenia jest efektywną metodą nauczania w zakresie zawodu zarządcy w rolnictwie?

- a) Czy korzyści jakie ona przynosi są warte poświęconego na niego wysiłku i czasu?
- b) Czy można byłoby ten program nauczania zaplanować w inny, lepszy sposób?

6. Czy Pana/Pani zdaniem Model szkolenia zarządcy w rolnictwie może być na stałe wykorzystywany w polskich warunkach?

- a) Jakie są główne przeszkody, które utrudniają lub uniemożliwiają wprowadzenie kształcenia w tym zawodzie?
- b) Czy można te przeszkody jakoś zlikwidować lub obejść?

Dziękujemy za rozmowę!