

*John Ragland*

*Starszy Doradca w Ministerstwie Rolnictwa Stanów Zjednoczonych (United States Department of Agriculture — USDA)*

*Edyta Knap*

*Konsultant Fundacji Programów Pomocy dla Rolnictwa (Foundation of Assistance Programmes for Agriculture — FAPA)*

## **Przekształcony i odnowiony system doradztwa rolniczego w Polsce**

395

### **Wstęp**

Wprowadzenie gospodarki rynkowej w Polsce spowodowało istotne zmiany w rolnictwie i zmieniło rolę doradztwa rolniczego. Wynikiem przeobrażeń, które miały miejsce w służbie doradztwa rolniczego, było przekształcenie WOPR w WODR, które mają inny sposób i zakres działania.

Gorąca dyskusja dotycząca wszystkich aspektów doradztwa, która miała miejsce 1990 r., doprowadziła do stwierdzenia, że rolnikom potrzebny jest stały bliski kontakt i wpływ na prace Ośrodków Doradztwa Rolniczego. Poważnie rozpatrywano możliwość powrotu do samorządowych Izb Rolniczych, które funkcjonowały w Polsce w latach trzydziestych. Zdecydowano jednak, że powołane zostaną Społeczne Rady Doradztwa Rolniczego.

Plan restrukturyzacji przygotowała dr Anna Potok w czerwcu i lipcu 1990 roku. Został on zaprezentowany dyrektorom WOPR 22 sierpnia 1990 roku. Plan ten zmodyfikowano na międzynarodowym seminarium, które odbyło się 10–11 września 1990 roku w Poznaniu [1] i przedstawiono wicewojewodom 17 września 1990 roku. Główne elementy tego planu to:

1. **Oddzielenie funkcji doradczej od funkcji produkcyjnej** (tj. prowadzenia gospodarstw rolnych i innej działalności handlowej) w funkcjonujących WOPR i stworzenie nowego systemu doradztwa rolniczego (doradztwo/edukacja).
2. **Zmiana roli służb doradczych**; zamiast funkcji instrumentu w realizacji polityki państwa — wspieranie rolników w prowadzeniu gospodarstwa rolnego, upowszechnianie wiedzy i osiągnięć naukowych.
3. **Kontrola służb doradczych** ma być sprawowana przez Wojewódzkie Społeczne Rady Doradztwa Rolniczego, w których 70% członków wywodzi się ze środowisk chłopskich.

4. **Przyjęcie zasady, że nowy system doradztwa początkowo będzie finansowany w 100% przez budżet państwa**, jednak z intencją stopniowego pobierania opłat za oferowane usługi od rolników.
5. **Ocena personelu** i związany z tym sposób selekcji ma obowiązywać wszystkie stanowiska. Wiąże się z tym redukowaniem liczby personelu z powodu kłopotów budżetowych. Proces ten rozpocznie się powołaniem nowych dyrektorów w 49 województwach.
6. Nowa organizacja służby doradczej ma stanowić przede wszystkim źródło usług szkoleniowych i doradczych dla rolników, a nie tylko instytucję transferu technologii.

Pomimo iż od momentu przyjęcia wyżej wymienionych postulatów miało miejsce wiele zmian personalnych na czołowych stanowiskach w rządzie i Ministerstwie Rolnictwa, ODR pozostały im wiernie.

## Zagraniczne programy pomocy

Irlandia i Dania były pierwszymi krajami, które rozpoczęły programy pomocy dla polskiego systemu doradztwa rolniczego. Irlandia zorganizowała cykl szkoleń dla ODR dotyczący jednego z modeli zarządzania w doradztwie, tj. Market Management Approach /MMA/ (tzw. metody irlandzkiej). Szkolenie koordynowało i realizowało Centrum Edukacji i Doradztwa w Rolnictwie w Poznaniu. Irlandia zorganizowała także szkolenia na temat agroturystyki. Dania rozpoczęła swój program pilotażowy w Bydgoszczy w maju 1990 roku. Miał on na celu usprawnienie funkcjonowania ODR i rolniczych szkół średnich oraz przybliżenie tych dwóch instytucji do siebie. W 1991 roku Dania sfinansowała wyjazdy, które miały na celu zapoznanie dyrektorów ODR i przewodniczących Wojewódzkich Rad Doradztwa Rolniczego z duńskim systemem doradztwa rolniczego.

Pomoc amerykańska rozpoczęła się w Polsce w grudniu 1988 roku od wizyty ministra rolnictwa USA Clayтона Yeuttera. Delegacja spotkała się z przedstawicielami polskiego Ministerstwa Rolnictwa i Ministra ds. Warunków Życia Ludności Wiejskiej, ustalono, że utrzymanie stabilnej sytuacji społecznej wymaga zarówno odpowiedniej podaży żywności dla ludności miejskiej, jak również prowadzenia właściwej polityki rolnej. Stwierdzono także, że w Polsce nauki rolnicze są bardzo dobrze rozwinięte, jednak brakuje zrozumienia, jak bardzo ważne są umiejętności zarządzania w gospodarce wolnorynkowej, tj. kwestia efektywności ekonomicznej, a nie maksymalizacji produkcji rolniczej.

W wyniku przeprowadzonych analiz wybrano doradztwo rolnicze jako sferę priorytetową w programach pomocy Ministerstwa Rolnictwa Stanów Zjednoczonych (USDA). Przygotowano również mniejszy program pomocy polskim ekonomistom w opracowywaniu krótkoterminowych analiz sytuacji w rolnictwie, który realizują

Służby Badań Ekonomicznych USDA (Economic Research Service — ERS) we współpracy z polskimi ekonomistami. W ramach tego programu przygotowuje się także analizy zagadnień określonych przez Ministra Rolnictwa. We wrześniu 1992 roku USDA rozpoczęło inny program mający na celu pomoc w zbieraniu i szerokiej dystrybucji informacji rynkowej, tj. cen otrzymywanych przez rolników, aczkolwiek ODR już wcześniej prowadziły taką działalność. Nowością natomiast było przygotowywanie tygodniowych raportów podsumowujących, których publikowanie rozpoczęto na początku 1993 roku.

Inny program USDA miał na celu wyznaczenie priorytetów i restrukturyzację instytutów naukowych Ministerstwa Rolnictwa i Polskiej Akademii Nauk oraz dziesięciu uczelni rolniczych. Wszystkie trzy programy w dziedzinie doradztwa rolniczego, badań ekonomicznych i reorganizacji instytutów naukowych były finansowane przez amerykańską Agencję Rozwoju Międzynarodowego (USAID), jako część ustawowego programu SEED (Wspierania Rozwoju Europy Wschodniej).

Polsko-Amerykański Program Doradztwa Rolniczego zainicjował administrator służb doradczych w USA (ES-USDA) — Myron Johnsrud, który w czasie pobytu w Polsce w lutym 1990 roku zaprojektował jego główne założenia. Trzy miesiące później dr Fred Sobering przybył do Warszawy i rozpoczął pracę na stanowisku starszego doradcy. Wiosną i latem 1990 roku Fred Sobering, Knud Simonsen i John Callagan z Irlandii byli doradcami dr Anny Potok, która przeprowadzała zmiany w systemie doradztwa rolniczego w Polsce. Nie ma wątpliwości, iż korzystali oni z bardzo trafnych spostrzeżeń i sugestii zawartych w opracowanym przez Bank Światowy raporcie pod tytułem "Strategia rolnicza dla Polski" [3]. W lutym 1991 roku dr John Ragland zastąpił dr. Freda Soberinga na stanowisku starszego doradcy, a w czerwcu 1991 roku pierwsze zespoły amerykańskich ekspertów rozpoczęły pracę w pięciu ODR w następujących województwach: rzeszowskim, wałbrzyskim, leszczyńskim, płockim i olsztyńskim.

## **Pomoc amerykańska dla służb doradztwa rolniczego**

Istotą Polsko-Amerykańskiego Programu Doradztwa Rolniczego było początkowo i pozostaje nadal wysyłanie dwuosobowych zespołów specjalistów amerykańskich do ODR (wybieranych przez MRiGŻ), gdzie wraz z polskimi specjalistami pracują przez sześć miesięcy. W każdym zespole znajduje się specjalista ogólny (doradca gminny) i ekonomista. Nie dostają oni dokładnego planu pracy przed przyjazdem do wybranego ODR. Intencją jest, aby ten plan był wspólnie opracowany z polskimi partnerami, tak aby realizowane programy szkoleniowe zaspokoły potrzeby rolników, uwzględniając następujące założenia:

1. Przeszkolenie personelu ODR, wybranych rolników i menedżerów agrobiznesu w dziedzinie zarządzania, marketingu, ekonomiki rolnictwa oraz wspieranie rozwoju lokalnych małych przedsiębiorstw.
2. Wspólnie z personelem ODR zorganizowanie i przeprowadzenie dla grup rolników szkolenia mającego na celu doskonalenie kwalifikacji zawodowych rolników i zademonstrowanie nowych metod nauczania i adaptacji.
3. Dokonanie selekcji i wdrożenie odpowiednich programów komputerowych, jak np. FINPACK, rachunkowości rolnej i programów opartych na formule kosztów minimalnych.
4. Określenie (wspólnie z doradcami ODR, liderami lokalnymi i przedstawicielami władz lokalnych) możliwości i pomoc w rozwoju prywatnych i spółdzielczych firm handlowych, zajmujących się dystrybucją środków do produkcji rolnej i marketingiem produktów rolnych. Pomoc w przygotowaniu analizy możliwości organizacji i finansowania wymienionych przedsięwzięć.
5. Wzmacnianie więzi doradztwa z instytutami naukowymi, uczelniami wyższymi i Polską Akademią Nauk.
6. Ustalenie potencjalnych możliwości pomocy technicznej dla polskich rolników, firm, spółdzielni, związków producentów rolnych, uczelni i innych instytucji ze strony amerykańskich uczelni, sektora prywatnego i agrobiznesu. (Informacje w tym zakresie prosimy przekazywać do biura PAPDR w Warszawie.)
7. Pomoc w restrukturyzacji biur lokalnych, o ile zaistnieje taka potrzeba.
8. Razem z ODR współpraca z lokalnymi Radami Społecznymi w ocenie bieżącej sytuacji, identyfikacji problemów i tworzenia programów służb doradczych, które te problemy rozwiążą.
9. Usprawnienie komunikowania się służb doradczych z odbiorcami ich usług.

Do końca 1993 roku, w ramach PAPDR, 24-dwuosobowe zespoły przebywały w ODR przez sześć miesięcy. Zwykle upływa około sześciu tygodni zanim polscy i amerykańscy partnerzy dobrze poznają się, nabiorą zaufania i pewności siebie na tyle, aby skutecznie i efektywnie razem pracować. Plany prac są najczęściej przygotowywane właśnie w tym okresie, a potem następuje ich realizacja.

Często na początku pobytu amerykańscy specjaliści są proszeni o udzielenie informacji na temat amerykańskiego rolnictwa i doradztwa rolniczego. Prośby te dają możliwość przedstawienia i wytłumaczenia podstawowych zasad działania systemu doradztwa rolniczego w USA i są następujące:

- obiektywna i niezależna informacja oparta na wynikach badań naukowych,
- realizacja programów edukacyjnych, które zaspokajają najważniejsze potrzeby rolników i innych mieszkańców wsi,
- unikanie politycznego zaangażowania.

Wspólnie przygotowane plany pracy kładą większy nacisk na aktywną działalność Społecznych Rad Doradztwa Rolniczego, poszukiwanie metod pracy z większymi grupami odbiorców usług w województwie, sporządzanie biznes planów jako narzę-

dzia usprawniania zarządzania gospodarstw rolnych, a także szkolenie jak najlepiej kupić i sprzedać w warunkach gospodarki wolnorynkowej.

PAPDR zakupił samochody i sprzęt komputerowy dla 24 ODR, w których pracowali amerykańscy specjaliści. Zakupiony sprzęt stanowił jednak niewielką część w porównaniu do zakupów dokonanych z funduszy Urzędów Wojewódzkich i Ministerstwa Rolnictwa.

Podsumowując, można stwierdzić, że cel, jakim była ścisła współpraca PAPDR i MRiGŻ, został osiągnięty i, jak się wydaje, amerykańscy specjaliści mają bardzo pozytywną opinię o swoich osiągnięciach. Do jednej z nich należy przekonanie, że realizując programy doradcze, można osiągnąć znacznie więcej, niż sądzono. Wszyscy amerykańscy specjaliści oceniają pobyt w Polsce jako bardzo udany, podczas którego nauczyli się wielu nowych rzeczy i zdobyli doświadczenia, które z pewnością wykorzystają w swojej dalszej pracy. Do tej pory w ramach PAPDR pracowało ponad 60 Amerykanów i wszyscy chcieli zostać dłużej lub powrócić w późniejszym terminie.

## **Program minigrantów**

---

Polsko-Amerykański Program Doradztwa Rolniczego (PAPDR) wprowadził program minigrantów. Celem programu było zachęcenie pracowników ODR do stosowania modelu edukacyjnego typu pokazu i przekonać Ministerstwo Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej (MRiGŻ), że minigranty otrzymywane na zasadzie konkursowej (konkurencyjnej) są efektywnym sposobem alokacji funduszy na priorytetowe cele edukacyjne.

W trzech cyklach minigrantów sfinansowano na zasadzie konkurencyjności około 180 projektów spośród ok. 1000 nadesłanych. Administracją programu, w tym selekcją projektów, zajmuje się MRiGŻ w porozumieniu z PAPDR. PAPDR przeznaczył na całkowite sfinansowanie minigrantów 8,5 mld zł, a MRiGŻ wykorzystało w dużej mierze taką samą procedurę do dystrybucji środków na "zadania specjalne", których fundusz wynosi około 8–10% całości funduszy przeznaczonych dla ODR.

Wytyczne dla nadsyłanych projektów wymagają, aby adaptowały one osiągnięcia naukowe i badawcze do praktyki rolniczej, angażując w to bezpośrednio rolników. Pokazy przeprowadzano na małą skalę, pokrywając 5–10% powierzchni użytków rolnych w gospodarstwie. Rolnicy biorący udział w pokazie jako wkład własny dają swoją ziemię, pracę i sprzęt, ponoszą także większość kosztów produkcji, choć istnieje tu możliwość częściowego dofinansowania. Fundusze na realizację projektów pokrywają dodatkowe (poza wynagrodzeniem) wydatki doradztwa, takie jak sprzęt, transport, publikacje.

Na spotkaniu w lutym 1993 roku kierownicy minigrantów przedstawili ważniejsze rezultaty, które osiągnęli rolnicy i inni uczestnicy programu w poszczególnych województwach. Ogólnie można powiedzieć, że pokazy osiągnęły większość z wy-

znaczonych celów. Na przykład rolnicy mieli okazję zobaczyć, jak plonują nowe odmiany roślin uprawnych, dowiedzieć się, jak obniżyć zużycie środków chemicznych i ogólne koszty produkcji, jak radzić sobie z problemami zdrowotnymi stada bydła mlecznego, jak poprawić jakość mleka, jakie są dodatkowe źródła dochodu m.in. z agroturystyki.

Sami kierownicy nauczyli się jak pisać wnioski o sfinansowanie pokazu i jak zrealizować dobrze projekt. Kierownicy koordynowali pracę poszczególnych doradców, realizowali budżety, selekcjonowali rolników, współpracowali z instytucjami badawczymi, zapraszali innych rolników do obserwowania wyników pokazów, publikowali informacje dla rolników.

Wykorzystując twórcze podejście i osobiste zaangażowanie, z niewielkim dofinansowaniem z zewnątrz, doradcy mieli olbrzymi wpływ edukacyjny na rolników i innych obywateli. Kilka zespołów z USA oceniających PAPDR oceniło program minigrantów jako znakomity.

## Planowanie biznesu

---

W ciągu pierwszych 6 miesięcy pobytu w ODR amerykańskim zespołom udało się wyłonić najistotniejsze potrzeby i ustalić możliwości. Jedną z oczywistych potrzeb okazało się szkolenie w zakresie sporządzania biznes planów. Pierwsze tego typu szkolenie odbyło się w listopadzie 1990 roku w Olsztynie. Przeprowadzili je Bill Miller (pracujący w zespole w ODR Olsztyn) i Charles Rust (pracujący w zespole w ODR Płock). W szkoleniu uczestniczyło 30 osób: rolnicy, doradcy z ODR, przedstawiciele agrobiznesu. Po dwóch dniach, podczas których uczestnicy zapoznali się z podstawowymi informacjami, podzielono ich na grupy ćwiczeniowe. Każda z grup gromadziła niezbędne dane i informacje o analizowanych przedsięwzięciach. Następnie uczestnicy zostali przegrupowani i w kolejnych etapach analizowali ryzyko związane z przedsięwzięciem, zagadnienia przepływu gotówki i na koniec przygotowali wniosek kredytowy. Kończącą fazą sześciodniowego szkolenia była grupowa prezentacja przygotowanych wniosków kredytowych wobec komisji oceniającej, która zadawała pytania wyjaśniające i komentowała prezentowane wnioski. Pierwsze biznes plany były oczywiście niedoskonałe, jednak bardzo szybko wszyscy uzmysłowili sobie, jak bardzo istotnym są one narzędziem w procesie selekcji przedsięwzięć spośród wielu pomysłów.

Dzięki elastyczności działania Ministerstwa Rolnictwa i USDA postanowiono w styczniu 1992 roku ulokować 4 zespoły w ODR, zespół zaś w składzie Bill Miller i Charles Rust miał się zajmować tylko i wyłącznie szkoleniem w zakresie sporządzania biznes planu. Amerykanie pracowali na terenie całego kraju i bardzo szybko wyszkolili polskich wykładowców, którzy stanowią obecnie podstawową kadrę szkoleniową. Dostrzegając duży potencjał tego programu szkoleń, główny ekonomista PAPDR Lee

Meyer, mając poparcie ze strony MRiGŻ, przygotował propozycję dla USDA, aby uzyskać dodatkowe fundusze na przeprowadzenie dalszych szkoleń. Propozycja została sfinansowana na tyle szybko, iż w drugiej połowie 1992 roku ponownie 5 zespołów rozpoczęło pracę w 5 ODR. Do końca 1992 roku zostało przeszkolonych ponad 1000 doradców, którzy potem pomogli przygotować rolnikom i innym osobom korzystającym z usług ODR tysiące biznes planów. Biznes plany sporządzone w tej formie zostały w połowie 1992 roku zaakceptowane jako obowiązkowe przy ubieganiu się o kredyty z Funduszu Restrukturyzacji i Oddłużania Rolnictwa.

PAPDR przeszkolił kadrę polskich wykładowców wywodzących się z ODR Płock do prowadzenia dalszych szkoleń, jednak z czasem wiele utalentowanych osób wyłoniło się spośród pracowników innych ODR. Przeszkolili oni nie tylko doradców ODR, rolników i przedstawicieli agrobiznesu, ale także wykładowców i innych pracowników naukowych uczelni w Krakowie, Warszawie i Poznaniu. W czerwcu 1993 roku trzydziestu profesorów z Uniwersytetu Gorkiego z Białorusi przybyło do Radomia na przeszkolenie z zakresu ekonomii gospodarki wolnorynkowej i planowania biznesu.

W wyniku pojawiania się nowych przedsiębiorstw, do których powstania przyczyniły się szkolenia w zakresie sporządzania biznes planu, zaistniały nowe potrzeby szkoleniowe, znacznie przekraczające możliwości szkolenia w planowaniu biznesu w jego podstawowej formie. W rezultacie postanowiono utworzyć kilka ośrodków mających na celu pomoc w dziedzinie zarządzania, marketingu i kredytowania. Ośrodki te zwykle powstawały w wyniku wspólnych prac uczelni rolniczych i okolicznych ODR. Do tej pory utworzono lub są na etapie tworzenia następujące placówki:

**Centrum Planowania Biznesu** — z siedzibą w ODR w Płocku. Rozpoczęło ono działalność jesienią 1991 roku przy udziale dr. Billa Millera (Uniwersytet Stanu Georgia) i dr. Charlesa Rusta (Uniwersytet Stanu Południowa Dakota). Polscy wykładowcy kierowani przez Elżbietę Formańską przeszkolili ponad 1400 doradców z ODR i nadal kontynuują szkolenia. Doradcy ODR przygotowali dla rolników i przedstawicieli agrobiznesu ponad 25 000 biznes planów. Szkolenie to jest obowiązkowe dla tych, którzy chcą uczestniczyć w bardziej zaawansowanych szkoleniach oferowanych przez przedstawione poniżej centra.

**Centrum Marketingu Produktów Rolnych** — z siedzibą na Akademii Rolniczej w Lublinie — było tworzone od marca do maja 1993 roku przy udziale dr. Dicka Shana (Uniwersytet Stanu Południowa Dakota), który współpracował ściśle z dr. Adamem Włodarczykiem (kierownik Centrum) i zespołem specjalistów z ODR w Białej Podlaskiej, Chełmie, Lublinie, Siedlcach i Zamościu. Centrum organizuje szkolenia na temat: w jaki sposób przygotować plan marketingowy, który stanowi integralną część biznes planu. Pomaga także ODR w pracach nad marketingiem produktów rolnych. Mimo iż szkolenia rozpoczęły się stosunkowo niedawno, stały się już bardzo popularne.

**Centrum Badań Marketingowych** — z siedzibą na Akademii Rolniczo-Technicznej w Olsztynie. Podstawy materiałów szkoleniowych i samego szkolenia były przygotowywane od maja do czerwca 1993 roku przy udziale amerykańskiego specjalisty Dee Von Bailey (Uniwersytet Stanu Utah) i grupy w składzie: Szczepan Figiel i Stanisław Pilarski (Akademia Rolniczo-Techniczna w Olsztynie) oraz Alicja Dokurno (ODR w Olsztynie). Przeszkoleni specjaliści z ODR przeprowadzą 8 szkoleń na temat metod badań rynkowych i użytkowania programu SAS (Statistical Analysis System). Centrum oferuje pomoc ODR i będzie wykonywać badania rynkowe na zasadach kontraktowych, np. na temat preferencji konsumenckich wobec nowych produktów.

**Centrum Planowania Biznesu dla Gospodarstw Rolnych** — jest wspólnym przedsięwzięciem Akademii Rolniczej we Wrocławiu i ODR z województw legnickiego, opolskiego, wałbrzyskiego i zielonogórskiego. Od maja do lipca 1993 roku dr James Johnson (Uniwersytet Stanu Montana) współpracował z polskimi specjalistami, przygotowując materiały szkoleniowe, dokonując selekcji polskich wykładowców, organizując Zarząd, który zajmować się będzie koordynacją działalności Centrum. Zarządem kierują wspólnie — Ewa Mańkowska (Dyrektor ODR we Wrocławiu) i Teodor Nietupski (Dyrektor Instytutu Ekonomiki i Organizacji Rolnictwa na Akademii Rolniczej we Wrocławiu). Centrum będzie promowało korzystanie z programów komputerowych, takich jak rachunkowość rolna (przygotowany przez ODR Wrocław) czy FINPACK służący do wykonywania analiz finansowych.

**Centrum Finansów Rolniczych** — rozpoczęło swoją działalność na Akademii Rolniczej w Poznaniu. Władze uczelni zgodziły się na organizację Centrum u siebie, a jednostką będzie kierował dr Jacek Miszerka wspólnie z kilkoma sąsiadującymi ODR. Ze strony amerykańskiej w Centrum przebywał Arnold Paulsen z Iowa State University — wykładowca w szkole bankowej.

**Centrum Międzynarodowego Marketingu/Biznesu** — miało pierwotnie koncentrować się na potrzebach specjalistów ODR i ich klientów w zakresie międzynarodowego marketingu i zająć się między innymi problematyką stref wolnocłowych, jako sposobu na wspieranie międzynarodowej wymiany produktów rolniczych. Jednak w wyniku przeprowadzonych dyskusji zdecydowano, iż bardziej przydatne dla doradztwa i rolników będzie centrum infrastruktury rynkowej oraz norm i standardów jakościowych produktów rolnych. Głównym celem działalności centrum będzie zapoznanie uczestników rynku z istniejącymi wymaganiami wobec jakości produktów rolniczych, których dotrzymanie jest niezbędne, jeśli produkty mają być przedmiotem handlu zagranicznego. Drugim, nie mniej ważnym aspektem działalności edukacyjnej centrum będzie infrastruktura rynkowa, taki jej kształt i organizacja, która umożliwi rolnikom sprzedaż jednolitych i dobrych jakościowo produktów za granicę. W przedsięwzięcie to zaangażowała się także Fundacja Rozwoju Polskiego Rolnictwa (FDPA — Foundation of Development of Polish Agriculture).



**Centrum Marketingowych Systemów i Instytucji** — będzie wspierało specjalistów ODR i innych w tworzeniu nowych systemów marketingowych, organizacji, standardów i infrastruktury technicznej dla produktów rolniczych. Akademia Rolnicza w Poznaniu przedstawiła propozycję wspólnego z PAPDR zorganizowania Centrum.

Tematykę szkoleń opracowano na podstawie ankiety wysłanej do wszystkich ODR. Zawierała ona pytanie: jaka tematyka jest najbardziej interesująca dla nich i jakich szkoleń obecnie ODR potrzebują najbardziej. Pytania zawarte w ankiecie przygotowali dyrektorzy ODR i ekonomiści przy zastosowaniu grupowej techniki nominalnej, w której poszczególne tematy były wartościowane od najwyższej wartości do najniższej. Końcowe wyniki uzyskano poprzez zwykłe zsumowanie przypisanych wartości.

## **Komputery w szkoleniach z biznesu dla uczniów szkół rolniczych**

---

Program wykorzystania komputerów w szkoleniach z biznesu został przygotowany dla szkół rolniczych przy wydatnej pomocy ODR. Pierwszy taki program został zrealizowany w województwie olsztyńskim w średniej szkole rolniczej w Reszlu. Ekonomista z ODR przy pomocy amerykańskiej przeszkolił nauczycieli szkół rolniczych z całego województwa olsztyńskiego. Po przygotowaniu i zaakceptowaniu programu ekonomicznego szkoła w Reszlu została wyposażona w dwa komputery typu 386 i drukarkę. Później, po pomyślnym przygotowaniu modułu szkoleniowego, szkoła została wyposażona w laboratorium komputerowe składające się z dziesięciu komputerów i pięciu drukarek, wyświetlarki do komputera dla wykładowców i niezbędne oprogramowanie komputerowe. Poza bardzo dobrze przygotowanym planem wykorzystania komputerów jedynym wymogiem ze strony amerykańskiej było udostępnienie uczniom w jak najszerszym zakresie zakupionego sprzętu.

Realizacja programu "Komputery w biznesie", podobnie jak innych przedsięwzięć, przeszła wszelkie oczekiwania Amerykanów. Na przykład szkoła w Reszlu wymaga, aby każdy uczeń znał podstawy użytkowania komputerów przed ukończeniem szkoły i wspólnie z Urzędem Wojewódzkim przygotowuje program agrobiznesu dla całego województwa. Zawodowa szkoła rolnicza w Boninie (województwo koszalińskie) również przedstawiła podobny program. Do tej pory dziewiętnaście szkół rolniczych i Centrum Edukacji i Doradztwa w Rolnictwie zostało wyposażonych w sprzęt komputerowy, aby przeprowadzać program "Komputery w biznesie".

Poza oczywistą potrzebą poprawy ekonomicznego komponentu programu szkół rolniczych, program "Komputery w biznesie" przyczynił się do zacieśnienia kontaktów pomiędzy ODR i szkołami rolniczymi, a także do przygotowania nowoczesnego programu nauczania. Taka strategia sprawdza się, ponieważ większość szkół rolni-

czych zdaje sobie sprawę, iż uczniowie, którzy kończą szkołę, muszą konkurować z absolwentami ze szkół z całej Europy. Uczniowie wymagają i otrzymują wykształcenie w coraz szerszym zakresie i wyższej jakości. PAPDR ma ograniczone możliwości zakupu sprzętu dla szkół rolniczych z powodów ograniczeń finansowych, ale szkoły znajdują inne źródła finansowania tych zakupów. W kilku przypadkach sami rodzice lub też wojewódzkie urzędy angażowały się w poszukiwanie niezbędnych funduszy.

**Rozwój młodzieży wg programu 4-H** (Symbol 4-H pochodzi od czterech angielskich słów tj. heart — serce, hands — ręce, health — zdrowie i head — głowa).

Polsko-Amerykański Program Doradztwa Rolniczego nie miał w założeniach pracy nad 4-H, ale dyrektorzy ODR oraz inni, którzy brali udział w wymianach młodzieżowych 4-H w latach 70., bardzo o to zabiegali. Zapotrzebowanie na tego typu programy jest spowodowane tym, że przed rokiem 1990 organizowano wiele imprez dostępnych dla młodzieży wiejskiej na terenie całego kraju. W chwili obecnej brakuje tego typu zajęć, jak również pewności, że każdy absolwent szkoły zawodowej znajdzie pracę. Obecna sytuacja zmusza więc absolwentów do pozostawania na zbyt małych gospodarstwach rodzinnych i utrzymywania się z nich. Z czasem powrócą dawne oferty pracy w innych dziedzinach gospodarki. Gospodarstwa staną się bardziej komercyjne, a środowiska wiejskie bardziej dynamiczne. Młodzież i rodzice powinni być przygotowani na te zmiany i postrzegać ruch 4-H jako efektywny sposób nauki, jak polegać na sobie samym, jak przewodzić grupie i jakie umiejętności pozwolą na elastyczność zatrudnienia.

Powoli PAPDR zaczął organizować różne imprezy 4-H, takie jak sześciotygodniowy obóz letni w Lesznie, który odbył się w 1993 roku, kluby i dzienne obozy w Przemyślu, Nowym Sączu, Lublinie, Koszalinie i Skierniewicach. "Program 4-H Prywatnych Przedsięwzięć" przeprowadzony został w dwóch szkołach rolniczych województwa skierniewickiego. Stan Michigan w lecie bieżącego roku gościł sześcioposobową grupę dzieci i młodzieży wraz z dyrektorem ODR i wojewodą. Podobny program wymiany młodzieży województwa skierniewickiego i specjalistów ODR zamierza sfinansować stan Pensylwania. Wszystkie 49 ODR w coraz większym zakresie angażują się w działalność ruchu 4-H przy wsparciu ze strony ochotników i szkół zarówno rolniczych, jak i ogólnych.

---

## **Współpraca ODR i uczelni**

Dzięki aktywnej działalności Uniwersytetu Purdue i przy udziale funduszy z Polsko-Amerykańskiej wspólnoty ze stanu Indiana opracowano plany współpracy pomiędzy Akademią Rolniczą w Krakowie i ODR z okolicznych województw. Uniwersytet Purdue wspomaga podobną współpracę pomiędzy ODR i wyższymi szkołami rolniczymi w Poznaniu i Warszawie.

## **Polska inicjatywa**

---

Zagraniczne programy pomocy dla ODR były oczywiście bardzo pomocne, jednak największe osiągnięcia to rezultat polskiej inicjatywy, która była jedynie wspierana przez amerykańskich partnerów. Polska sama zreorganizowała system doradztwa, zmieniając zakres i rodzaj oferowanych usług. Wkład strony amerykańskiej polegał jedynie na wspieraniu tego procesu. Na przykład utworzenie Społecznych Rad Doradztwa Rolniczego było polską inicjatywą. Amerykanie w tym przypadku zachęcali jedynie do utworzenia tego rodzaju rad na szczeblu zarówno krajowym, jak i gminnym. Społeczne Rady zostały przeszkolone w dziedzinie podejmowania decyzji i wpływania na wybieranych i mianowanych przedstawicieli władz.

Jedną z pierwszych i z pewnością jedną z najważniejszych potrzeb zgłaszanych przez rolników od 1989 roku jest możliwość uzyskania lepszej informacji rynkowej dotyczącej cen sprzedawanych produktów rolniczych i nabywanych środków do produkcji rolnej. ODR rozpoczęły zbieranie takich informacji i ich dystrybucję poprzez wydawanie tygodniowych biuletynów jeszcze przed rozpoczęciem działalności PAPDR w 1990 roku. W 1991 roku szef PAPDR próbował zniechęcić ODR do tej działalności, bowiem w USA zajmują się nią specjalne służby zupełnie niezależne od służb doradczych. Przyjęto tam takie rozwiązanie, ponieważ obawiano się, iż w przypadku podawania rolnikom niedokładnych informacji doradcy byłiby postrzegani jako źródło nierzetelnej informacji lub też posądzeni o współpracę ze sprzedawcami w celu oszukania rolnika.

ODR nie odrzuciły całkowicie tej sugestii, jednak nadal systematycznie pracowały nad tworzeniem coraz lepszego systemu informacji m.in. poprzez włączanie do niej coraz większej liczby punktów sprzedaży i targowisk, załączanie krótkich opisów sytuacji, a także używanie faxu i programów radiowych do sprawniejszej dystrybucji tych informacji.

Akceptując stanowisko ODR, PAPDR uznał, że ta działalność ODR powinna być kontynuowana i postanowił, iż zrobi wszystko, aby była ona jak najsprawniejsza i w przyszłości przydatna w prywatyzacji tej funkcji, jeśli zaistnieje taka potrzeba. Aktualnie USDA wspomaga służbę informacji rynkowej poprzez szkolenie doradców z ODR odpowiedzialnych za zbieranie informacji rynkowych, zakup sprzętu komputerowego i drukowanie krajowego tygodniowego zestawienia cen. Pomoc w tym zakresie jest administrowana przez AMS-USDA (Agriculture Marketing Service — Służby Informacji Rynkowej).

Funkcja zbierania i dystrybucji informacji rynkowej jest najlepszym przykładem na to, jak ODR prawidłowo reagują na potrzeby swoich klientów, tj. rolników. Od momentu powstania programu AMS-USDA, tj. od września 1992 roku, ogarnął on swym zasięgiem wszystkie ODR, które przekazują informacje cenowe przesyłając je faxem lub modemem komputerowym. Informacje te są przetwarzane i ponownie wysyłane do ODR. Jedyne wkład strony amerykańskiej polegał na wydatkowaniu pewnej sumy pieniędzy, przeprowadzeniu szkoleń i zakupie wyposażenia.

Polski system doradztwa rolniczego przekształcił się i zmienił zakres swojego działania. Odnoszą z tego korzyści zarówno rolnicy, jak również przedstawiciele przemysłu rolno-spożywczego i całej społeczności wsi. Podstawową misją doradcy jest uświadomienie rolnikom, iż w gospodarce wolnorynkowej występuje zawsze ryzyko i niepewność, jednak istnieją również olbrzymie możliwości. System organizacji ODR jest na właściwej drodze w przemianach, z pewnością będą one odgrywały w przyszłości istotną rolę.

Wzrasta przekonanie wśród rolników i przedstawicieli agrobiznesu, że doradcy z ODR są kompetentni i obiektywni w swojej pracy i że starają się służyć swoim klientom, a nie kontrolować ich, jak to miało miejsce w przeszłości.

Bardzo ważna dla odnowionego systemu doradztwa rolniczego jest potrzeba instytucjonalizacji. Wymaga to przyjęcia odpowiednich regulacji prawnych, które określiłyby strukturę i kierunki działania służb doradczych w taki sposób, aby rolnicy i inni korzystający z usług doradztwa mieli wpływ na programy edukacyjne. Potrzeba lokalnego wkładu jest niezbędna, ponieważ tylko wtedy prawdziwe potrzeby rolników i mieszkańców wsi będą zaspokojone.

Bardzo ważne jest, aby doradcy współpracowali z całą społecznością wiejską, a nie tylko z najlepszymi rolnikami. Tylko takie podejście zapewni na tyle silne wsparcie dla publicznej służby doradztwa rolniczego, że będzie ona mogła istnieć i być w dalszym ciągu finansowana z budżetu państwa.

Rolnicy w Stanach Zjednoczonych utrzymali prawie wszystkie programy rządowe w dziedzinie doradztwa i badań rolniczych poprzez działania dwojakiego rodzaju. Po pierwsze, poprzez uświadamianie kandydatów na najwyższe stanowiska w państwie w zakresie potrzeby wspierania tych programów, i po drugie, poprzez uświadamianie całemu społeczeństwu korzyści, jakie odnosi z faktu posiadania systemu doradztwa rolniczego i badań rolniczych. Drugi czynnik był szczególnie ważny w USA, ponieważ procent populacji ludności żyjącej na wsi ciągle się zmniejsza (w USA wynosi aktualnie 2%). Badania naukowe w USA znacznie poszerzyły pole swojego działania poprzez włączenie takich istotnych ze społecznego punktu widzenia tematów, jak bezpieczeństwo żywnościowe i ochrona środowiska. Doradztwo jest mocno zaangażowane w problematykę rozwoju wsi oraz naukę umiejętności przewodzenia i kształtowania odpowiednich postaw obywatelskich. Być może argument, iż to sami konsumenci bardziej niż rolnicy korzystają z doradztwa rolniczego i badań rolniczych, przeważał, iż są one nadal finansowane z funduszy rządowych. Argument ten jest prawdziwy przynajmniej w tym sensie, że dzięki tym instytucjom obniżyły się koszty produkcji rolniczej i wzrosła wydajność. Dzięki temu argumentowi doradztwo i badania rolnicze nadal uzyskują wsparcie i są finansowane z rządowych funduszy.

Polski system doradztwa rolniczego ma duże możliwości rozwoju w przyszłości, ponieważ duża część społeczeństwa zamieszkuje na terenach wiejskich i może ono

wspierać proces instytucjonalizacji doradztwa. Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa (FAPA) sfinansowała projekt, pt. "Koordynacja Rozwoju Doradztwa Rolniczego", zrealizowany na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Gosodarki Żywnościowej, w ramach którego opracowany zostanie projekt regulacji prawnej doradztwa rolniczego w Polsce. Oprócz tego zidentyfikowane zostaną także priorytetowe obszary działania doradztwa rolniczego, potrzeby szkoleniowe kadry zhuźb doradczych, a także wiele innych prac mających na celu usprawnienie funkcjonowania doradztwa rolniczego w Polsce.

## Literatura

---

- [1] Callagan, John. 1990. Restructuring agricultural extension in Poland. Report on consultancy assignment, June 6–September 24.
- [2] FAO raport (D. Kimmel, Lider Misji). 1991. Guidelines for the further development of the agricultural extension system in Poland, TCP/POL/0051, Technical Report, Rzym.
- [3] Polish, European Community, World Bank Task Force. 1990. An Agricultural Strategy for Poland, Annex 12. Agricultural Extension, The World Bank, Washington, D.C., 221–230.
- [4] Prędzelski Bolesław, J. 1948. Agricultural Extension Education in Poland 1918–1939, King's Crown Press, Morningside Heights, NY, 29.