

ZBIGNIEW BRODZIŃSKI
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Doradztwo rolnicze wobec nowych wyzwań

Wprowadzenie

Megatrendem kształtującym współczesny obraz wsi jest globalizacja, która oddziałuje w sposób zasadniczy na myślenie, postawy i wybory oraz sposób zachowania i styl życia mieszkańców (Bański 2013). Jak zauważa Pawlak (2010), skupia ona w sobie m.in. takie kluczowe kwestie, jak nadprodukcję żywności i ochronę środowiska naturalnego, determinujące zrównoważony i wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich.

Model wielofunkcyjnego i zrównoważonego rozwoju, traktowany jako jedna z podstawowych kategorii prowadzenia unijnej polityki względem rolnictwa i obszarów wiejskich, nakreśla główne kierunki merytorycznego wsparcia zachodzących procesów. Zdaniem Adamowicza i Zwolińskiej-Ligaj (2009), kluczową z punktu widzenia potrzeby zapewnienia ludności wiejskiej poprawę standardu życia, staje się potrzeba zachowania szerokiej gamy funkcji społecznych, przy jednoczesnej silnej presji na rozwijanie pozarolniczych funkcji gospodarki obszarów wiejskich. Ta swoista transformacja polskiej wsi i rolnictwa dokonuje się w warunkach "doganiania" krajów wysoko rozwiniętych. Polska wieś, przechodząc zmiany związane z procesem cywilizacyjnym, ma do zaoferowania bogaty zestaw towarów i usług daleko wykraczający poza sferę produkcji rolniczej. Jednak o trwałości podejmowanych przez mieszkańców wsi przedsięwzięć, mających charakter nie tylko gospodarczy, ale także społeczny,

w znacznym stopniu decyduje ich innowacyjność, będąca efektem kumulowania wiedzy, doświadczeń i obserwacji (Filipiak 2000, s. 40). Jak zauważa Duczowska-Małysz (2009), innowacyjność jest koniecznością, a jej pobudzenie staje się nie tylko źródłem tworzenia bogactwa, ale stwarza wyjątkowe możliwości stymulowania rozwoju.

Problem pobudzania dyfuzji innowacji, a także przedsiębiorczości jest szczególnie silnie akcentowany jako wyzwanie dla systemu doradztwa rolniczego (Parzonko 2010). W polskim systemie doradztwa beneficjentami usług doradczych, obok podmiotów prowadzących działalność gospodarczą w zakresie produkcji pierwotnej produktów rolnych, są także pozostali mieszkańcy wsi prowadzący zarówno działalność gospodarczą pozarolniczą, jak i działalność społeczną (lokalne stowarzyszenia, grupy nieformalne, lokalne grupy działania (LGD), lokalne grupy rybackie (LGR) itp.).

Ten mieszany system, w którego skład wchodzi tworzące się od kilku lat prywatne podmioty doradcze i dwuszczeblowa struktura doradztwa publicznego, nie jest niestety pozbawiony wad, takich jak m.in. brak dostatecznej koordynacji działań ze sferą badawczą, brak współdziałania, brak jednolitego w obrębie kraju standardu usług doradczych, brak profesjonalnie przygotowanej oferty doradczej dla różnych grup beneficjentów (np. spółdzielni socjalnych, partnerstw sektorowych, czy takich grup celowych jak gospodarstwa agroturystyczne, grupy producenckie, producenci OZE) oraz rozdźwięk między wytyczonymi celami organizacji, a faktycznym zakresem realizowanych zadań.

Funkcjonujące na rynku usług doradczych lokalnie lub w regionalnych sieciach podmioty prywatne podejmują działania w tych obszarach, gdzie istnieje możliwość komercjalizacji usług (Brodziński 2009). W ramach bieżącej działalności zajmują się one głównie:

- sporządzaniem wniosków o dofinansowanie przedsięwzięć ze środków unijnych, w tym m.in. w ramach działań PROW (dotyczących dopłat obszarowych, różnicowania działalności rolniczej, tworzenia mikroprzedsiębiorstw),
- kompleksową obsługą realizacji projektów współfinansowanych ze środków UE,
- pomocą w osiągnięciu unijnych standardów, szczególnie związanych z przetwórstwem i marketingiem produktów pochodzenia rolniczego,
- szkoleniem i doradztwem ekonomiczno-organizacyjnym,

- sporządzaniem ekspertyz i analiz, w tym: studiów wykonalności projektów, biznesplanów, analiz finansowych, ocen efektywności inwestycji wraz z analizami ryzyka.

Z kolei zadaniem Centrum Doradztwa Rolniczego i ośrodków wojewódzkich jest prowadzenie doradztwa mającego na celu „...poprawę poziomu dochodów rolniczych oraz podnoszenie konkurencyjności rynkowej gospodarstw rolnych”, zaś w dalszej kolejności zapisy ustawy wskazują jako cel „... wspieranie zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, a także podnoszenie poziomu kwalifikacji zawodowych rolników i innych mieszkańców obszarów wiejskich” (Ustawa o jednostkach doradztwa rolniczego, 2004). Przywołany zapis konstytuuje niejako zakres aktywności publicznych jednostek doradztwa, a po części również obszar współpracy tak z rolnikami, pozostałymi mieszkańcami wsi, jak i z instytucjami, w tym ze sfery badawczej.

Jak wskazuje praktyka, główni beneficjenci, jakimi są rolnicy, oczekują od systemu doradztwa rozwiązywania bieżących problemów poprawy konkurencyjności gospodarstw rolnych w ramach świadczonych usług doradczych (Zawisza, Kania i in. 2011, Brodzińska, Brodziński 2014).

Pomimo licznych dyskusji na temat roli i zadań doradztwa rolniczego, nadal otwartą pozostaje kwestia odpowiedzi na pytanie: czy i kto powinien uzupełnić wyraźnie ujawniającą się lukę między potrzebami i oczekiwaniami znacznej części rolników, a możliwościami doradztwa rolniczego? Ośrodki doradztwa rolniczego, jak też podmioty prywatne koncentrują działania na świadczeniu usług związanych z pozyskaniem (przez różne grupy beneficjentów) unijnego wsparcia, co sprawia że stopniowo zatracają one funkcje kreatywne na rzecz świadczenia zestandaryzowanych usług o charakterze komercyjnym¹. Nie negując powszechnej praktyki świadczenia odpłatnych usług, należy zwrócić uwagę na fakt, że obecny kształt doradztwa rolniczego, jak i sposób jego finansowania petryfikuje krytykowaną przez wielu specjalistów strukturę doradztwa publicznego i jednocześnie sprzyja rozwojowi prywatnych podmiotów doradczych oraz powolnej ich konsolidacji².

¹ Chodzi o przygotowywanie wniosków dot. płatności obszarowych, programów rolnośrodowiskowych, a także innych działań PROW itp.

² Pod pojęciem konsolidacji autor rozumie uzyskanie kontroli przez przedsiębiorstwo (najczęściej silniejsze ekonomicznie) nad innym przedsiębiorstwem. Przejmowane przedsiębiorstwo nie musi w tym wypadku tracić osobowości prawnej, ale zmienia się jego sposób i struktura zarządzania. Definicję opracowano na podstawie: Poteraj J. 2004: Procesy konsolidacyjne..., s.55 i następne.

W dyskusji, jaka miała miejsce w Parlamencie RP, podczas konferencji nt. „Jaki system doradztwa rolniczego w Polsce po 2013 roku?”, został zaakcentowany pogląd, że jednym z głównych wyzwań doradztwa publicznego jest zapewnienie jego powiązania z nauką i oświatą rolniczą³. Analizując rolę doradztwa jako pośrednika między nauką a praktyką rolniczą, m.in. Kania i in. (2011), zwracają uwagę na ten problem stwierdzając, że niski poziom wzajemnych powiązań uniemożliwia prawidłowe funkcjonowanie Systemu Wiedzy i Informacji Rolniczej (SWiIR). Te niedoskonałości systemowe⁴ dostrzeżono m.in. we wnioskach z Kongresu Nauk Rolniczych, gdzie w jednej z konkluzji wskazano na brak rzeczywistego koordynatora powiązań praktyki z badaniami rolniczymi, co znacząco utrudnia realizację kompleksowych badań interdyscyplinarnych i prowadzi do osłabienia efektywnego wykorzystania środków finansowych przeznaczanych na badania⁵.

Dyskusja na wspomianej konferencji nie doprowadziła jednak do odpowiedzi na kluczowe pytanie, tj. czy mamy w Polsce system doradztwa rolniczego i jak ten system powinien być skonstruowany. Wprawdzie Ustawa z dnia 7 marca 2007 r., o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, zawiera określenie „system doradztwa rolniczego”, wskazując zarazem, że: „...usługi doradcze w ramach Systemu Doradztwa Rolniczego są świadczone przez podmioty publiczne (ośrodki doradztwa rolniczego i izby rolnicze) oraz prywatne podmioty doradcze, które uzyskały akredytacje na świadczenie usług doradczych wydaną przez ministra właściwego ds. rozwoju wsi”, to zapis ten należy uznać za co najmniej niewystarczający dla uznania, że taki system w ogóle istnieje. Mamy co najwyżej wiele podmiotów działających w sferze okołorolniczej, zajmujących się z różną intensywnością świadczeniem usług doradczych dla rolników. Jednak wyraźnie brakuje niezbędnych atrybutów pozwalających uznać, że podmioty te tworzą system doradztwa. Szczególnie widoczny jest tu brak systemowych powiązań z nauką.

Pamiętając o służebnej roli doradztwa wobec wsi i rolnictwa w niniejszym opracowaniu podjęto próbę nakreślenia, na podstawie literatury przedmiotu

³ Patrz cz. Informacje. Zagadn. Dor. Roln. nr 4(70)/2012, s. 91–121.

⁴ W rzeczywistości jest trudno określić mianem systemu nieliczne i mające charakter okazjonalny przykłady współpracy.

⁵ Wnioski z I Kongresu Nauk Rolniczych - „Nauka – Praktyce” <http://www.minrol.gov.pl/pol/Media/Files/Ministerstwo2/Biuro-Prasowe/Informacje-Prasowe/Wnioski-z-I-Kongresu-Nauk-Rolniczych-1-doc.pdf> (11.03.2013).

i obserwacji autora, trendów dotyczących przyszłości doradztwa rolniczego w Polsce.

Źródłem informacji były dokumenty źródłowe, raporty, dane zamieszczone w publikacjach innych autorów, dane ze stron internetowych WODR i CDR oraz instytutów podległych Ministrowi Rolnictwa i Rozwoju Wsi, a także obserwacje autora zebrane dzięki współpracy z ośrodkami naukowo-badawczymi, ośrodkami doradztwa rolniczego, producentami rolnymi i instytucjami otoczenia rolnictwa.

1. Rola i miejsce doradztwa w systemie transferu wiedzy z nauki do praktyki

Doradztwo rolnicze, szczególnie publiczne, stanowi ważne ogniwo transferu wiedzy z nauki do praktyki, wspomaga bowiem m.in. procesy decyzyjne dotyczące podjęcia nowej lub rozwoju prowadzonej działalności gospodarczej.

Analiza powiązań między nauką a praktyką rolniczą stanowi szczególnie przedmiot zainteresowania różnych środowisk i grup specjalistów zajmujących się problematyką instytucjonalnego wsparcia rozwoju wsi i rolnictwa (Kania 2009, Nowogródzka, Niewęglowski 2011, Chyłek 2012). Nie budzi kontrowersji pogląd, że wyniki prac badawczo-rozwojowych powinny być jak najszybciej wykorzystywane w edukacji oraz upowszechniane i wdrażane do praktyki. Potencjał badawczy koncentrujący aktywność na problemach rolnictwa, rynków rolnych, rybołówstwa, leśnictwa i rozwoju wsi stanowi:

- 13 jednostek badawczo-rozwojowych, nad którymi nadzór sprawuje Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi,
- 47 wydziałów szkół wyższych (związanych z obszarem nauk rolniczych) nadzorowanych przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego,
- 10 placówek naukowych podległych Polskiej Akademii Nauk,
- część jednostek podległych innym resortom, w tym Ministrowi Gospodarki, Ministrowi Środowiska, czy Ministrowi Zdrowia.

Trudno uznać, że tak skonstruowany system instytucji sektora B+R w sposób dostateczny wspiera politykę rolną państwa. Minister odpowiedzialny za działy rolnictwo, rynki rolne, rybołówstwo i rozwój wsi ma bowiem ograniczony wpływ na działalność zaplecza naukowo-badawczego pracującego na rzecz tych działów. Obecna struktura instytucjonalna i organizacyjna w nauce oraz

przyjęte zasady finansowania badań naukowych nie łagodzą istniejących barier wdrażania rozwiązań innowacyjnych do praktyki rolniczej i na obszary wiejskie. Współpraca sektora badawczo-rozwojowego z podmiotami świadczącymi usługi doradcze w rolnictwie (tak publicznymi jak i prywatnymi) ma charakter incydentalny i generalnie ogranicza się do organizacji konferencji, szkoleń, demonstracji lub pokazów. Jak zauważa Chyłek (2012), postępowi biologicznemu, czy technologicznemu musi towarzyszyć postęp związany z rozwojem technologii informatycznych na wsi, w rolnictwie i całej gospodarce żywnościowej, a także wzrost poziomu wiedzy i przygotowania zawodowego producentów rolnych.

Brak powiązania nauka-praktyka, poprzez system doradztwa rolniczego, znacząco obniża efektywność całego systemu i sprawia, że jest marnotrawiony potencjał intelektualny ośrodków naukowo-badawczych, a pośrednio maleje także autorytet publicznego doradztwa rolniczego mającego niewielkie wsparcie ekspertów w rozwiązywaniu problemów (szczególnie tych związanych z funkcjonowaniem towarowych gospodarstw rolnych).

W odniesieniu do doradztwa rolniczego warunkiem wypełnienia funkcji ogniwa transferu wiedzy do praktyki rolniczej, jest zmiana w myśleniu o rolnictwie. W relacjach z producentami rolnymi doradztwo, obok pomocy przy wypełnianiu wniosków obszarowych i innych związanych z uzyskaniem wsparcia z zewnątrz, jest przede wszystkim współodpowiedzialne za efekty produkcji, poprawę konkurencyjności gospodarstw rolnych, a w szerszym kontekście także za podnoszenie kwalifikacji zawodowych rolników, poprawę stanu bezpieczeństwa żywności i jakości życia mieszkańców wsi. Jak można zauważyć, w przypadku publicznego doradztwa rolniczego jego aktywność znacząco wykracza poza wsparcie adresowane do producentów rolnych i obejmuje poza ww. sferami także przedsiębiorczość (w tym m.in. przetwórstwo rolno-spożywcze i turystykę wiejską), propagowanie wykorzystania odnawialnych źródeł energii, czy sferę szeroko rozumianej aktywności społecznej mieszkańców wsi. Przy obecnych zasobach publicznego doradztwa (kadrowych, finansowych, sprzętowych), to szerokie spektrum działań znacząco ogranicza zdolność tych instytucji do przedłożenia rolnikom prowadzącym towarowe gospodarstwa rolne kompleksowej oferty świadczenia na ich rzecz specjalistycznej obsługi doradczej. W odniesieniu do tej grupy gospodarstw jest również faktem znaczne zróżnicowanie przestrzenne ich wielkości, kierunków i skali produkcji, powiązań z rynkiem itp., co utrudnia standaryzację usług doradczych. W takich warunkach

wielu rolników prowadzących gospodarstwa towarowe, nie uzyskując u doradców WODR usług o odpowiedniej jakości, nawiązuje współpracę z dostawcami środków produkcji, czy z innymi podmiotami para-doradczymi, przy czym korzyści tej współpracy w wielu przypadkach są generowane wyłącznie po stronie usługodawcy.

Przedstawione opinie stanowią ważny przyczynek do zainicjowania dyskusji dotyczącej wypracowania nowych, systemowych zasad współpracy jednostek naukowo-badawczych z doradztwem i producentami rolnymi. Obserwowane na polskiej wsi dynamiczne zmiany społeczno-gospodarcze stanowią dla ww. ogniw systemu transferu wiedzy rolniczej szczególne wyzwanie polegające na potrzebie zainicjowania praktyki **zintegrowanego systemu innowacji rolniczych**⁶. Jest to trudne przedsięwzięcie chociażby ze względu na fakt, że wymaga szczególnie wzmocnienia jakości kapitał ludzkiego i społecznego, jakim dysponuje wieś i rolnictwo. Szerokie spektrum działań mieszczących się w zakresie doradztwa rolniczego sprawia, że istnieje pilna potrzeba zawiązywania „**tematycznych**” **partnerstw i koalicji**. Jedne z udziałem np. samorządów lokalnych, organizacji pozarządowych, LGD i LGR będą inicjować wspólne działania wspierające rozwój obszarów wiejskich, zaś inne (z udziałem podmiotów gospodarczych, w tym także prywatnych firm doradczych, instytucji finansowych i ubezpieczeniowych) będą rozwiązywać problemy związane z funkcjonowaniem gospodarstw towarowych i poprawą konkurencyjności w rolnictwie. W tej sytuacji niezbędna jest aktualizacja celów realizowanych przez publiczne doradztwo rolnicze (uwzględniających regionalne uwarunkowania) oraz racjonalizacja działań polegająca na kompleksowym (holistycznym) podejściu do rozwiązywania skomplikowanych problemów konkretnych grup beneficjentów doradztwa rolniczego. Przyjęcie takiej strategii działania w ramach systemu doradztwa rolniczego może przyczynić się do stworzenia korzystnych warunków ułatwiających powstawanie interdyscyplinarnych zespołów specjalistów, zajmujących się opracowaniem nowych, zgodnych z oczekiwaniami praktyki rolniczej, a także uzasadnionych społecznie i gospodarczo rozwiązań oraz ich wdrażaniem. Proponowane tu podejście do zagadnienia współpracy nauki z praktyką

⁶ Podejście „zintegrowane” w odniesieniu do procesu zarządzania systemem innowacji rolniczych opiera się na równoczesnym przyjęciu określonego celu i wizji rozwoju, ustaleniu instrumentów do osiągnięcia celów, zaangażowaniu odpowiednich szczebli administracji oraz współpracy przedstawicieli różnych ogniw systemu (nauki, doradztwa, rolnictwa, podmiotów branż otoczenia rolnictwa).

rolniczą jest w pełni zbieżne z ideą wsparcia rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich na wiedzy. Umożliwia ono również wykorzystanie generowanych przez naukę innowacyjnych rozwiązań dedykowanych praktyce rolniczej⁷.

2. Ograniczenia i możliwości inicjowania i wdrażania przez doradztwo rolnicze programów na rzecz zrównoważonego i wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich

Najczęściej wskazywane ograniczenia związane z udziałem doradztwa w procesie transferu wiedzy do praktyki można przypisać do kilku podstawowych grup mających charakter barier instytucjonalnych, strukturalnych, a także związanych z mentalnością i kompetencjami uczestników procesu.

Bariery instytucjonalne, dotyczą:

- a) **dotychczasowych zasad funkcjonowania publicznego doradztwa rolniczego.** Na działalność ODR oddziałują różne ośrodki decyzyjne (sejmik wojewódzki, MRiRW). Rozproszony nadzór prowadzi do braku spójności z działaniami ministra odpowiedzialnego za realizację polityki rolnej, zbyt dużego upolitycznienia (zwłaszcza w zakresie funkcjonowania kadry kierowniczej jednostek doradztwa rolniczego), a także niepewności zabezpieczenia finansowego działalności statutowej. Obowiązującym dotychczas warunkiem uzyskania wpisu na listę doradców osób zatrudnionych w podmiotach doradczych, jest posiadanie wyższego wykształcenia w zakresie rolnictwa lub kierunków pokrewnych, odbycie przeszkolenia podstawowego i zdanie egzaminu oraz systematyczne uczestnictwo w szkoleniach uzupełniających. Wymienione kryteria pozwalają jednak weryfikować wiedzę wyłącznie w obszarze *cross compliance* i programów rolnośrodowiskowo-klimatycznych, co nie sprzyja poszerzaniu w pełni profesjonalnej oferty np. o usługi na rzecz podnoszenia konkurencyjności rynkowej gospodarstw rolnych, czy doskonaleniu metod pracy doradczej. Z kolei rozproszona sieć prywatnych podmiotów doradczych koncentruje swoją aktywność głównie

⁷ W celu realizacji tego zadania powinna być wykorzystana Sieć na rzecz innowacji w rolnictwie i na obszarach wiejskich (SIR). SIR będzie wspierać dalszy rozwój współpracy pomiędzy doradcami a jednostkami badawczymi, poprzez realizację projektów, jak i pracę brokerów na rzecz grup operacyjnych EPI (*European Innovation Partnership*).

na świadczeniu wąskiej grupy usług przynoszących relatywnie wysokie dochody;

- b) **obecnego systemu finansowania zaplecza naukowo-badawczego nauk rolniczych i pokrewnych, który wręcz utrudnia transfer wiedzy do praktyki rolniczej.** Chodzi o rozpowszechnianie wyników badań poprzez ich druk wyłącznie w elitarnych wydawnictwach i organizację konferencji bez udziału przedstawicieli praktyki. Inną niepokojącą kwestią jest ocena pracowników nauki poprzez autorstwo w pracach publikowanych w czasopiśmie uznanych w środowisku (publikowanych głównie w językach obcych) oraz względnie niska ocena współpracy z instytucjami doradczymi i rolnikami. Ta sytuacja sprawia, że o wielu interesujących wynikach prowadzonych badań dowiadują się eksperci w innych krajach, a sporadycznie bezpośrednio zainteresowani, czyli doradcy i rolnicy;
- c) **braku wzorców formalnych prowadzenia wspólnych przedsięwzięć instytucji doradczych z ośrodkami naukowymi i spójnej wizji wykorzystania wyników prowadzonych badań w praktyce.** Obecnie funkcjonujące WODR-y, to zbiór autonomicznych instytucji nadzorowanych odrębnie przez władze samorządu wojewódzkiego, co ogranicza możliwość tworzenia sieci współpracy z udziałem nauki. W obecnie realizowanych projektach, bez względu na fakt, czy mają one charakter badań podstawowych, czy końcowym ich efektem są wdrożenia, znacznie większa uwaga jest koncentrowana na monitorowaniu i ocenie procesów, niż na rezultatach. Ta sytuacja sprawia, że zarówno nauka jak i doradztwo nie są w stanie właściwie wykorzystać posiadanego potencjału, a kontakty przedstawicieli świata nauki i praktyki rolniczej mają najczęściej charakter nieformalny.

Do grupy barier strukturalnych mających wpływ na skuteczność realizacji usług doradczych można zaliczyć:

- a) **niekorzystną strukturę gospodarstw rolnych i względnie niski poziom kwalifikacji ich właścicieli.** Niski potencjał produkcyjny gospodarstw oraz poziom organizacji rynków zbytu, a także względnie niski poziom przygotowania zawodowego rolników sprawiają, że doradztwo publiczne koncentruje się głównie na problemach o charakterze ogólnym i tych wynikających z regulacji WPR;
- b) **brak systemowych rozwiązań w zakresie zarządzania kompetencjami kadr doradczych.** ODR-y nie wdrożyły systemu zarządzania kompetencjami i nie realizują kompleksowych programów podwyższania kwalifikacji

zawodowych doradców. Nie funkcjonują też rozwiązania umożliwiające planowanie ścieżki rozwoju zawodowego i awansu poziomego. Pomimo wielu dyskusji nie wdrożono dotychczas rozwiązań umożliwiających satysfakcjonujący rozwój kariery zawodowej w powiązaniu z systemem wynagradzania. Niezbędne jest tu również powszechne wdrożenie standardów kwalifikacji zawodowych jako pewnego wzorca i instrumentu oceny kompetencji. Brak takich mechanizmów rodzi frustracje kadry i nie sprzyja podwyższaniu jakości świadczenia usług;

- c) **niski poziom konsolidacji oraz nastawienie ośrodków naukowo-badawczych i doradztwa na oferowanie mieszkańcom wsi głównie usług dydaktycznych.** Możliwość względnie łatwego pozyskania przez WODR-y dodatkowych środków na dedykowane szkolenia sprawia, że ta usługa zyskuje na znaczeniu. Nie negując potrzeby podejmowania takich działań należy zauważyć, że mają one głównie charakter informacyjny i w niewielkim stopniu przyczyniają się do rozwiązywania złożonych problemów związanych z produkcją rolną, czy przetwórstwem rolno-spożywczym. Należy zainicjować działania edukacyjne, których celem będzie poprawa efektywności gospodarowania w rolnictwie. Aktualizowanie programów nauczania, tak na poziomie szkół średnich jak i wyższych powinno odbywać się z udziałem sektora gospodarczego. Mało eksplorowanym jest także możliwość współpracy z proinnowacyjnymi podmiotami gospodarczymi działającymi w rolnictwie i jego otoczeniu w zakresie prowadzenia praktyk zawodowych, tak dla uczniów szkół średnich i studentów, jak i kadry naukowej i doradczej.

Do barier o charakterze mentalnym, związanych z poziomem świadomości, można zaliczyć:

- a) **zainteresowanie służb doradczych i mieszkańców wsi głównie działaniami przynoszącymi szybkie efekty (np. możliwością pozyskania wsparcia finansowego).** Niski poziom dotacji w doradztwie publicznym sprawia, że WODR-y poszukują zewnętrznych źródeł dofinansowania, możliwych do uzyskania na ściśle określony rodzaj usług. W świadomości tak doradców jak i rolników wiedza musi przerodzić się w czynnik wspierający poprawę konkurencyjności rolnictwa. Jednym z priorytetów doradztwa rolniczego stać się powinno wdrażanie bardziej efektywnych ekonomicznie i społecznie oraz przyjaznych środowisku systemów produkcji rolnej, ograniczanie strat i poprawa jakości produktów, a także dbałość o poprawę efektywności energetycznej w procesach produkcji i przetwarzania produktów

pochodzenia rolniczego. Należy podjąć wysiłki ukierunkowane na poprawę stanu świadomości zarówno przedstawicieli sektora nauki, doradców jak i producentów rolnych;

- b) **incydentalny charakter kontaktów ośrodków naukowo-badawczych z doradztwem.** Przyczyną takiego stanu rzeczy jest brak długofalowych programów współdziałania oraz w niewielkie zainteresowanie części kadry naukowej wdrożeniem wyników prowadzonych badań do praktyki. W obecnej sytuacji jedną z głównych barier współpracy instytutów badawczych i środowisk akademickich z jednostkami doradztwa rolniczego są kryteria oceny działalności naukowo-badawczej, które promują głównie osiągnięcia związane z publikacją wyników badań i nie uwzględniają w odpowiedniej proporcji działalności upowszechnieniowej.

Do grupy barier związanych z kompetencjami należą:

- a) **niski poziom aktywności i relatywnie niewielkie doświadczenie przedstawicieli nauki we współpracy z praktyką oraz w kontaktach z instytucjami otoczenia rolnictwa, w tym z doradztwem rolniczym.** W związku z tym jednostkom naukowo-badawczym należy uświadomić korzyści ze współpracy z doradztwem rolniczym na rzecz wdrażania wyników badań do praktyki rolniczej. Jednym z obszarów współpracy może być np. możliwość prowadzenia badań w oparciu o rozpoznane potrzeby producentów rolnych, czy realizacja prac badawczych, w tym prac dyplomowych, w oparciu o dane zgromadzone w warunkach produkcji "w toku", w konkretnych sytuacjach problemowych. Istnieje potrzeba stworzenia forum wymiany poglądów i doświadczeń w sprawach sprzyjających rozwojowi nowoczesnego rolnictwa. Rolę takiego forum mogą pełnić regularne spotkania zespołów problemowych reprezentujących wszystkie strony procesu transferu wiedzy. Z uwagi na bierność znacznej części naukowców, ale także doradców w zakresie inicjowania programów doradczych⁸, należy wypracować system promowania dobrych praktyk zapewniających wdrożenie korzystnych rozwiązań;
- b) **brak interdyscyplinarnego podejścia do rozwiązywania złożonych problemów.** Wiele problemów związanych z wdrożeniem nowych technologii

⁸ Pod pojęciem programu doradczego autor rozumie takie wspólne działanie ekspertów (doradców i pracowników naukowych jednostek badawczo-rozwojowych), którego efektem będzie propozycja wdrożenia w gospodarstwie technologii, sposobu organizacji produkcji itp., które to rozwiązania zapewnią wymierne korzyści rolnikowi.

w produkcji rolniczej wymaga kompleksowego podejścia i organizacji tzw. serwisu doradczego. W pracy doradczej należy zwrócić większą uwagę na dobór odpowiednich form i metod działania, odpowiadających zmieniającym się oczekiwaniom ze strony producentów. W relacjach doradca – rolnik, to producent rolny ocenia, która z instytucji doradczych funkcjonujących na rynku zapewni mu maksimum korzyści. Pasywność doradztwa publicznego w tym zakresie skutkuje m.in. wdrażaniem częściowych programów i rozwiązań, które w ostatecznym rozrachunku mogą przynosić więcej strat niż korzyści, prowadząc do spadku zainteresowania producentów rolnych współpracą lub jej ograniczeniem do pomocy w przygotowaniu wniosków. Taki stan w dłuższej perspektywie oznacza, że będzie miało miejsce dalsze spowolnienie transferu wiedzy i innowacji do praktyki rolniczej.

Ze względu na fakt, iż jednym z ważniejszych źródeł dochodu na wsi są transfery społeczne (renty, emerytury, zasiłki, program „Rodzina 500+” itp.), doradztwo publiczne kładzie duży nacisk na wsparcie mieszkańców wsi w pozyskiwaniu dochodów związanych z pracą poza gospodarstwem, co nie wymaga współdziałania sektora B+R. Analizując ww. grupy barier należy stwierdzić, że organizacja interdyscyplinarnych zespołów służących rozwiązywaniu ważnych z punktu widzenia społeczno-gospodarczego problemów sektora rolniczego może sprzyjać tworzeniu kompleksowych ofert kierowanych do rolników. Doradztwo, mimo wielu krytycznych uwag co do jego roli i znaczenia jako podstawowego elementu Systemu Wiedzy i Informacji Rolniczej, ma kluczowe znaczenie dla procesu modernizacji polskiego rolnictwa, popularyzowania odnawialnych źródeł energii, czy generalnie wspierania polityki wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich i rolnictwa oraz ochrony środowiska. W każdym z tych obszarów jest niezbędne współdziałanie z ośrodkami naukowo-badawczymi, różnymi organizacjami i instytucjami, co przy właściwej organizacji systemu może znacząco poprawić kontakt z praktyką. Wskazane jest, by doradcy uzupełniali swoje kompetencje, aktywnie uczestnicząc w pracach zespołów problemowych i grup badawczych. Jak zauważa m.in. Machnik-Słomka (2010), poprawie transferu wiedzy i innowacji sprzyjać może funkcjonowanie doradztwa w środowisku sieciowym, zapewniającym dostęp do zróżnicowanych źródeł informacji i wiedzy, pochodzących od różnych podmiotów.

3. Możliwości budowania sieci współpracy

W złożonej sytuacji funkcjonowania doradztwa, w tym szczególnie publicznego, jednym z obiecujących rozwiązań wydaje się zaproponowanie nowego podejścia do problemu współpracy, a mianowicie podejścia sieciowego. Zgodnie z tym podejściem powiązanie różnych instytucji wspierających rozwój wsi i rolnictwa z praktyką rolniczą poprzez system doradztwa można określić jako ogół powiązań formalnych i nieformalnych oraz interakcji między podmiotami. Powiązania te powinny dotyczyć takich sfer, jak rozwój badań, wdrożenia, doradztwo i upowszechnianie wiedzy – głównie w zakresie ekonomicznej, ekologicznej i energetycznej efektywności obecnej i przyszłościowej produkcji rolniczej w Polsce (Wójcicki 2006).

Podejście sieciowe do usprawnienia Systemu Wiedzy i Informacji Rolniczej oraz budowa systemu innowacji może się przyczynić do rozwoju długofalowej współpracy opartej na partnerskich zasadach i mającej charakter biznesowy. W ściśle zdefiniowanych warunkach współpracujące podmioty mogą wymieniać się posiadanymi zróżnicowanymi zasobami, które następnie mogą być udostępniane kolejnym ogniwom sieci. Mankamentem tak nakreślonej ścieżki współdziałania jest często wykazywana przez rolników pasywna postawa oraz niski poziom zaangażowania w powstanie powiązań. Z kolei niedomaganiem przedstawicieli instytucji z otoczenia rolnictwa i tych wspierających rozwój obszarów wiejskich wydaje się zbyt duża koncentracja ich przedstawicieli (w tym ekspertów) głównie na ocenie bieżącej sytuacji, a nie na określeniu i wdrożeniu długofalowej strategii wielofunkcyjnego rozwoju. Należy zauważyć, że we współczesnym systemie transferu wiedzy tak rolnictwo, jak i inne sfery aktywności gospodarczej mieszkańców wsi, są otaczane licznymi podmiotami, wyspecjalizowanymi w realizacji konkretnych celów i zadań. W związku z tym polska wieś, tak jak nigdy w przeszłości, potrzebuje sprawnego, zintegrowanego systemu przepływu wiedzy, innowacji i informacji, nakierowanego zarówno na rozwiązywanie problemów poszczególnych odbiorców usług doradczych, jak i służącego zaspokajaniu zbiorczych oczekiwań, czy wspierającego merytorycznie proces organizacji łańcucha powiązań między partnerami.

Strategiczne podejście do współpracy w ramach sieci musi dokonać się poprzez zmianę form i zasad współdziałania. Szczególnie ważnym wyzwaniem dla doradztwa publicznego jest kwestia uświadomienia mieszkańcom wsi faktu, że podstawowym elementem umożliwiającym osiągnięcie przewagi konkuren-

cyjnej są strategiczne zasoby, w tym przede wszystkim wiedza. Zasób ten oznacz zbiór informacji, które poprzez odpowiednie kanały dystrybucji zostanie przekształcony w specyficzną dla beneficjentów doradztwa wiedzę, umożliwiającą podejmowanie decyzji, w tym szczególnie produkcyjnych.

Wyzwaniem, a równocześnie kryterium sprzyjającym poprawie skuteczności funkcjonowania zintegrowanego systemu wiedzy, innowacji i informacji jest rozpoznanie motywów, jakimi kierują się w podejmowaniu decyzji gospodarczych klienci doradztwa. Szczególną uwagę należy zwrócić na potrzeby i oczekiwania rolników oraz lokalnych przedsiębiorców. Ich potrzeby powinny być w szczególności respektowane, bowiem mają oni znaczący wpływ na kierunek, zakres i formy podejmowanych przez partnerstwo działań na rzecz transferu i komercjalizacji wiedzy. W najbardziej ogólnym ujęciu chodzi o zapewnienie zrównoważonego i wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich.

W zarządzaniu zintegrowanym systemem należy wykorzystać zasady i techniki zmierzające do identyfikowania problemów, ich śledzenia, oceny i rozwiązywania. Z tych względów w długofalowej perspektywie poprawy współdziałania instytucji wspierających rozwój wsi i rolnictwa z praktyką należy skoncentrować wysiłki na tych aspektach systemu przepływu informacji, które dotyczą jej gromadzenia, przechowywania, aktualizowania i dostarczania zainteresowanym nimi stronom.

Proponowane rozwiązania systemowe mogą i znajdują zwolenników, a także partnerów wśród tej grupy klientów usług doradczych, którzy są szczególnie zainteresowani zwiększeniem ekspansji na nowe rynki, uzyskaniem przewagi konkurencyjnej na tych rynkach, poprawą jakość produkcji, czy generalnie poprawą efektywności gospodarowania. Jak szacuje się, te warunki spełnia ok. 20–30% gospodarstw, które można uznać za towarowe. Dla tej grupy odbiorców usług doradczych jest ważne kilka kwestii decydujących o tym, czy będą oni zainteresowani współdziałaniem, czy też ich skłonność do wprowadzania zmian będzie ograniczona, a mianowicie chodzi o wypracowania wysokich standardów świadczonych usług doradczych.

Podniesienie jakości usług doradczych, a tym samym zwiększenie zainteresowania nimi wśród mieszkańców wsi wymaga przede wszystkim wprowadzenia w doradztwie nowych kryteriów ich oceny ilościowej i jakościowej. Tego typu rozwiązanie wymaga zaangażowania ze strony Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Wsparcie systemu transferu wiedzy i innowacji powinno dotyczyć m.in.:

- zapewnienia puli środków na realizację innowacyjnych projektów wdrażanych w rolnictwie i w innych sektorach i branżach funkcjonujących na obszarach wiejskich, przynoszących wymierne korzyści ekonomiczne,
- wyodrębnienia środków kierowanych na projekty wdrożeniowe uwzględniające specyfikę regionalną i znaczenie danego kierunku produkcji w zatrudnieniu, czy dochodach ludności,
- promowania wdrożeń jako instrumentu zapewniającego większe zainteresowanie środowisk naukowych praktyką,
- wspierania kompleksowych rozwiązań, które dotyczą zidentyfikowanych grup klientów doradztwa,
- większego zintegrowania działań doradczych z dążeniami i potrzebami osób korzystających z usług doradczych,
- wyeliminowania barier wewnątrz instytucji doradczych, wynikających z niedostatków w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

Dzięki takiemu podejściu istnieje szansa zorganizowania sieci kooperacji, które umożliwią podmiotom (naukowo-badawczym, innym instytucjom publicznym i społecznym, a także podmiotom doradczym i gospodarczym, w tym rolnikom) porozumienie się i współdziałanie na rzecz wsparcia transferu wiedzy i innowacji z nauki do praktyki gospodarczej. Owo wsparcie dotyczyć powinno m.in.:

- tworzenia zespołów projektowych nastawionych na rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów,
- opracowania i wdrożenia nowych programów doskonalenia zawodowego i programów doradczych kierowanych do różnych grup odbiorców,
- opracowania i wdrożenia nowych programów nauczania na poziomie szkół wyższych i średnich połączonego z możliwością zapoznania się z innowacyjnymi rozwiązaniami wdrażanymi do praktyki,
- monitorowania zmieniających się oczekiwań odbiorców usług doradczych i elastycznego dostosowania wspólnych działań do nowych potrzeb zmieniającej się gospodarki,
- optymalizowania zaspokojenia potrzeb odbiorców, uwzględniającego nowoczesne rozwiązania technologiczne oraz coraz efektywniejsze zarządzanie, w tym szczególnie gospodarstwem rolnym,
- elastyczności działania, sprzyjającego przeobrażeniom w kierunku zaspokajania nowych potrzeb zmieniającej się gospodarki.

Przyjmując podejście zintegrowane do budowy rozwiązań systemowych uznać należy za ważną potrzebę aktywnego udziału wszystkich partnerów w zbieraniu informacji, poszukiwaniu rozstrzygnięć w sprawach ważnych dla rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich, w procesie zarządzania, a także monitorowania i kontroli efektów podjętych działań.

Podsumowanie

Pożądanymi kierunkami rozwoju współpracy, obejmujące działania służące realizacji zarysowanej w niniejszym opracowaniu koncepcji zintegrowanych sieci, w perspektywie najbliższych co najmniej kilku lat powinny dotyczyć:

- wsparcia rozwoju bazujących na zasobach lokalnych przedsięwzięć gospodarczych, w tym konkurencyjnego sektora rolno-spożywczego (jego modernizacji, innowacyjności, integracji pionowej i poziomej),
- zrównoważonego wykorzystania rolniczej przestrzeni produkcyjnej do prowadzenia tradycyjnych kierunków produkcji, jak i produkcji energii ze źródeł odnawialnych,
- ochrony, pielęgnowania oraz zrównoważonego wykorzystania zasobów przyrodniczych, krajobrazowych i kulturowych obszarów wiejskich,
- wspierania rozwoju przedsiębiorczości i zwiększania atrakcyjności inwestycyjnej obszarów wiejskich, rozwijania kapitału ludzkiego i społecznego oraz wyrównywania szans edukacyjnych mieszkańców wsi,
- wspierania działań na rzecz poprawy jakości i zwiększenie dostępności usług publicznych na obszarach wiejskich,
- rozszerzenia oferty edukacyjnej dla mieszkańców obszarów wiejskich poprzez poprawę dostępności do wiedzy i informacji.

Zakres współpracy może obejmować szerokie spektrum działań organizacyjnych, ekonomicznych, społecznych itp., służących stworzeniu warunków sprzyjających efektywnemu działaniu podmiotów gospodarczych. Odnosząc się do sposobu zarządzania systemem transferu wiedzy i innowacji, powinno go charakteryzować:

- szczególna dbałość o wdrożenie wypracowanych przez strony (partnerów) zasad współdziałania,
- położenie nacisku głównie na rozwiązywanie problemów związanych z poprawą efektywności produkcji oraz osiąganie wymiernych celów tak przez podmioty gospodarcze (w tym rolników), jak i podmioty doradcze oraz

- uczestniczące w transferze wiedzy inne instytucje, w tym jednostki nauko-
wo-badawcze,
- dbałość o zintegrowaniem podejmowanych programów z potrzebami ich odbiorców (rolników, lokalnych przedsiębiorców i mieszkańców wsi),
 - dbałość o ciągłe doskonalenie form i metod współpracy.

Bibliografia

- Adamowicz, M., Zwolińska-Ligaj, M. (2009). Koncepcja wielofunkcyjności jako element zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich. Zesz. Nauk. SGGW, Polityki Europejskie, Finanse i Marketing, nr 2(51), 11–38.
- Bański, J. (2013). O przyszłości polskiej wsi. W: J. Bański (red.), Polska wieś w perspektywie długookresowej – ujęcie regionalne. Studia Obszarów Wiejskich tom XXXI. KPZK, Warszawa.
- Brodzińska, K., Brodziński, Z. (2014). Identyfikacja potrzeb doradczych producentów i przetwórców biomasy z przeznaczeniem na cele energetyczne. Zagadnienia Doradztwa Rol., 2, 26–38.
- Brodziński, Z. (2009). Uwarunkowania rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej w opiniach konsultantów i doradców sieci AGROPLUS. Pami. Puł., 1(151), 29–36.
- Brodziński, Z. (2013). Uwarunkowania rozwoju publicznego doradztwa rolniczego w kontekście oczekiwań współpracy środowisk naukowych z praktykami. W: J. Kania, L. Leśniak (red.), Publiczne doradztwo rolnicze wobec wyzwań przyszłości i oczekiwań mieszkańców wsi. Kraków: Wydawnictwo CDR w Brwinowie, Oddział w Krakowie.
- Chyłek, E.K. (2012). Uwarunkowania innowacyjnego rozwoju sektora rolno-spożywczego i obszarów wiejskich w ramach polityki rolnej. Warszawa; CPF Agrolinia.
- Duczowska-Małysz, K. (2009). Miejsce doradztwa w innowacyjności sektora rolno-spożywczego. Zagadn. Dor. Rol., 4(59), 19–32.
- Filipiak, M. (2000). Socjologia kultury. Zarys zagadnień. Lublin; Wydaw. UMCS w Lublinie.
- Kania, J. (2009). Rola doradztwa w działalności innowacyjnej sektora rolno-spożywczego. Materiały I Kongresu Nauk Rolniczych – nauka – praktyce. Pobrano z: <http://www.cdr.gov.pl/kongres1/>.
- Kania, J. (2013). Status prawny doradztwa rolniczego w Polsce – potrzeba zmian i jego rola we wdrażaniu Wspólnej Polityki Rolnej. W: K. Krzyżanowska (red.), Społeczno-ekonomiczne determinanty rozwoju obszarów wiejskich. Warszawa; Wydaw. SGGW.

- Kania, J., Drygas, M., Kutkowska, B., Kalinowski, J. (2011). System transferu wiedzy dla sektora rolno-spożywczego – oczekiwane kierunki rozwoju. *Polish Journal of Agronomy* 7, 22–28.
- Machnik-Słomka, J. (2010). Uwarunkowania współpracy między nauką a gospodarką w procesie transferu technologii i komercjalizacji wiedzy. W: *Budowa współpracy nauki z biznesem*. Warszawa: Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Polska Fundacja Ośrodków Wspierania Rozwoju Gospodarczego „OIC Poland”.
- Machowski, J. (2009). Organizacja sieciowa – jej wymiary i metody ich pomiaru. *Prace Geograficzne* 121, 199–204.
- Matusiak, K.B., Głodek, P. (2008) Transfer technologii. W: K.B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii: słownik pojęć*. Warszawa; Wydawnictwo. PARP.
- Nowogródzka, T., Niewęglowski, M. (2011). Znaczenie wsparcia instytucjonalnego dla zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich. *Zesz. Nauk. Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Seria: Administracja i Zarządzanie* 91, 105–113.
- Parzonko, A.J. (2010). Znaczenie doradztwa rolniczego w przemianach społecznych na obszarach wiejskich. *Zesz. Nauk. SERiA*, t. 12(2), 262–267.
- Pawlak, F. (2010). Polska wieś w dobie globalizacji. *Scripta Comeniana Lesnensia PWSZ im. J.A. Komeńskiego w Lesznie* 8, 149–161.
- Wójcicki, Z. (2006). Poszanowanie energii i środowiska w rolnictwie i na obszarach wiejskich. *Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich* 2, 33–48.
- Zawisza, S. Ekspertyza nt.: Ocena usług doradczych przez rolników i posiadaczy lasów. Pobrano z: http://www.utp.edu.pl/index.php?option=com_content

Agricultural advisory service facing new challenges

Agricultural advisory service, especially the public one, is an important link to the transfer of knowledge to practice. The aim of this study was to determine the trends concerning the future of agricultural consulting in Poland. The source of the information were reference documents and reports of agricultural consulting institutions.

In the study it was proposed to create the so called integrated cooperation networks for support within advisory system of:

- local entrepreneurship in terms of modernization, innovation, vertical and horizontal integration,
- balanced utilization of agricultural production space to run traditional ways of production, as well as production of energy from renewable sources,
- actions connected with protection and balanced use of natural resources and cultural rural areas,