

**Katarzyna Duczkowska-Małysz**

*Wyższa Szkoła Ekonomiczna ALMAMER  
w Warszawie*

## MIEJSCE DORADZTWA W INNOWACYJNOŚCI SEKTORA ROLNO-SPOŻYWCZEGO

### **1. Wstęp**

Rozważania o roli doradztwa w doskonaleniu innowacyjności sektora rolno-spożywczego nie mogą ograniczać się wyłącznie do wyjaśnienia definicji innowacyjności, przedstawienia modelowych rozwiązań z dziedziny styku nauki z praktyką oraz cech efektywnego systemu tylko dla tego sektora. Taki punkt widzenia prezentuje Kania (2009), pomijając kluczowe znaczenie realnych procesów dokonujących się we współczesnych gospodarkach i wyciskających piętno także na doradztwie.

W gospodarce podlegającej globalizacji sektor rolno-spożywczy jest bowiem nie tylko jej elementem, ale zostaje poddany wpływowi ogólnoswiatowych procesów i trendów rozwojowych, ze wszystkimi tego pozytywnymi i negatywnymi konsekwencjami. Wiek XXI będzie czasem dalszych gwałtownych zmian technologicznych i pogłębiania globalnej konkurencji, a podstawową siłą napędową tych zmian stanie się innowacyjność i to ona przesądzi o tempie wzrostu wydajności pracy, przemianach strukturalnych w gospodarce, efektywności stosowanych nowych technik i technologii, a także o pozycji konkurencyjnej Polski na arenie międzynarodowej. W tym aspekcie nie jest wykluczony udział sektora rolno-spożywczego. Zatem należy przyjąć, że trudności dostosowawcze tego sektora będą znaczne, więc o własnych siłach nie będzie on w stanie sprostać wymogom innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki.

### **2. Globalne uwarunkowania rozwoju – lekcja dla Polski**

Pogląd, według którego „... w wyniku działalności innowacyjnej powstają nowe lub udoskonalone materiały, wyroby, urządzenia, usługi, procesy lub metody, przeznaczone do wprowadzenia na rynek albo do innego wykorzystania w praktyce...” [Procesy... 2006]) oznacza również i to, że rola doradztwa w doskonaleniu innowacyjności sektora rolno-spożywczego nie może być wyłącznie opisywana i podkreślana w dokumentach i powstających szczegółowych teoriach, ale musi się stać trwałym elementem społeczno-gospodarczej rzeczywistości. Budowanie tej nowej rzeczywistości staje się coraz bardziej złożone, coraz droższe i wymaga metod opartych przede wszystkim na wiedzy i informacji [Friedman 2001, Toffler 1996]. Wiedza staje się nie tylko źródłem tworzenia bogactwa, ale jako źródło nieograniczone stwarza wyjątkowe możliwości dla dalszego rozwoju, pozwalając przełamać niedostatek zdolności innowacyjnych i przyspieszyć rozwój gospodarek regionów uboższych. W procesie konwergencji, który przejść musi Polska jako najmniej innowacyjny kraj, innowacyjność nie jest luksusem, ale bezwzględną koniecznością. Proces dotyczy także gospodarki, w tym rolnictwa.

Należy przeto zauważyć, że rola doradztwa wynika i w coraz większej mierze wynikać będzie nie z teorii doradztwa i modeli sugerujących określone rozwiązania, co podkreśla Kania (2009), ale z faktycznie istniejących przesłanek wynikających z funkcjonowania realnych gospodarek, w tym sektora rolno-spożywczego.

Unia Europejska grupująca dziś 27 krajów dostrzegła zjawisko nowej ery, czego dowodem jest Strategia Lizbońska przewidująca cele i środki działania dla uczynienia z gospodarki UE najbardziej konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki świata. Szybki rozwój technologii, wzrost konkurencyjności przemysłu i usług, wzmocnianie publicznych funkcji wsi, zależą coraz częściej od zarządzania informacją, jej jakości, szybkości przepływu i głównie dostępności. To z kolei wymaga nowych technik gromadzenia, przetwarzania, przekazywania i wykorzystania informacji. Rozwój społeczeństwa informacyjnego prowadzi do radykalnych przeobrażeń społecznych i gospodarczych. Posiadanie oraz umiejętność przetwarzania i wykorzystywania informacji staje się w coraz większej mierze podstawowym dobrem warunkującym dalszy rozwój i dobrobyt społeczeństwa [Europe... 1994]. To decyduje o konieczności włączenia w ten proces sektora rolno-spożywczego.

Program przyspieszonej modernizacji ekonomicznej krajów członkowskich oraz zniwelowanie różnic w dostępie do informacji między dużymi ośrodkami miejskimi a prowincją został ujęty w trzech strategicznych celach, obejmujących:

- upowszechnianie cywilizacji informacyjnej wśród obywateli Europy, szkół, przedsiębiorstw i administracji publicznej,
- wspieranie rozwoju nowych technologii informatycznych i komunikacyjnych,
- wzmocnienie spójności społecznej.<sup>1</sup>

Wszystkie te kwestie dotyczą w szczególności sektora rolno-spożywczego. Przedstawione poniżej opinie nie są poglądem na kwestię doradztwa w ogóle, ale biorą pod uwagę cały splot złożonych okoliczności, mających na ogół charakter barier, które należy brać pod uwagę, jeśli model doradztwa dla sektora rolno-spożywczego miałby istotnie przyczynić się do poprawy jego konkurencyjności i innowacyjności. Wymaga to dobrego przygotowania obu stron: instytucji zajmujących się doradztwem i odbiorców usług doradczych, gdyż tylko wówczas zapewniona może być maksymalna efektywność społeczna doradztwa.

Spośród wielu społecznych i ekonomicznych uwarunkowań złożonej natury, które trzeba brać pod uwagę mówiąc o roli doradztwa najważniejsze znaczenie mają:

1) wyzwania wynikające z konieczności:

- dalszego przyspieszenia modernizacji rolnictwa, organizacji rynku rolnego wraz z podniesieniem konkurencyjności rolnictwa i surowców rolnych zdolnych do zaistnienia w obrocie w ramach Jednolitego Rynku;
- stałej presji na modernizację przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego (standardy, koszty) i pozostałych ogniw sektora spożywczego (transport, magazynowanie, dystrybucja);

---

<sup>1</sup> Dla realizacji tych celów Komisja Europejska wyznaczyła 10 obszarów tematycznych: wprowadzenie internetu, środków multimedialnych do szkół i ich adaptacja do potrzeb edukacyjnych (e-Edukacja), tańszy dostęp do internetu, szybki internet dla naukowców i studentów, karty elektroniczne dla bezpieczeństwa dostępu do informacji (e-Bezpieczeństwo), e-Handel, uwzględnienie potrzeb osób niepełnosprawnych, rząd on-line, służba zdrowia on-line, inteligentny transport, finansowanie inteligentnych projektów z dziedziny ICT. Por. Inicjatywa „E-Europe 2002 – Information Society for All”, przyjęta podczas szczytu w Feira w czerwcu 2000 r.

- aktywizacji gospodarczej obszarów wiejskich w zajęciach mieszkańców, zawodach i funkcjach pozarolniczych;
  - istnienia systemu instytucji rządowych i pozarządowych zdolnych do realizacji polityki rolnej i rozwoju obszarów wiejskich w tym zakresie, a także do udziału w zarządzaniu instrumentami Wspólnej Polityki Rolnej i Regionalnej Polityki Strukturalnej Unii Europejskiej;
- 2) oczekiwania społeczności wiejskiej, które będą wzrastać z powodu następujących przyczyn:
- społeczeństwo polskie jest słabo wykształcone, zaś posiadanie wiedzy o mechanizmach gospodarki rynkowej UE, nowoczesnych technologiach i warunkach ich zastosowania, korzyściach komparatywnych staje się nakazem chwili;
  - umocnienie gospodarstwa rolnego na rynku, zdolność do konkurencji i wytwarzania surowców wysokiej jakości wymagać będzie wszechstronnej wiedzy z wielu dyscyplin, nie zaś utrwalania nawyków i gospodarowania zgodnie z podpowiedziami intuicji;
  - proces umacniania pozycji sektora rolno-spożywczego na Jednolitym Rynku, dalsza modernizacja przedsiębiorstw tego sektora i gospodarstw rolnych stwarza szanse na pozyskanie funduszy z UE i wymusza posiadanie wszechstronnej wiedzy związanej z przygotowaniem wniosków o wsparcie i zarządzaniem projektami;
- 3) obecne struktury doradztwa, które są wynikiem modelu ukształtowanego kilkadziesiąt lat temu i zaszczości (zadania, ludzie, majątek, zasady finansowania) trudno będzie radykalnie zmienić bez ponoszenia ogromnych kosztów, przy czym koszty zaniechania mogą być większe.
- Mówiąc przy tym o modelu doradztwa mamy na myśli spójny system jego elementów, na który składają się:
- klarowna struktura organizacyjna, zdolna udźwignąć zmieniające się cele i zadania;
  - przejrzysty system zarządzania (w tym finansowania i przygotowania kadry doradców) nierodzący konfliktów, dowolnych interpretacji przepisów prawa, napięć wokół finansowania i realizowanych zadań, za to poddający się kontroli i społecznym ocenom;
  - partnerstwo w realizacji zadań z innymi instytucjami, w tym ze sfery nauki.

### 3. Doradztwo w kontekście Unii Europejskiej

Prowadzenie doradztwa w krajach Unii Europejskiej nakazane zostało dokumentami najwyższej rangi, co zobowiązuje kraje członkowskie do przyjęcia określonych regulacji prawnych.<sup>2</sup> Najważniejsze znaczenie mają decyzje dotyczące przemian strukturalnych rolnictwa, gdyż sektor spożywczy, transport bądź dystrybucja same opierają się na reżimach określonych przez wymagania Jednolitego Rynku.

---

<sup>2</sup> Problematyka doradztwa regulowana jest bezpośrednio (np. Dyrektywa Rady 72/161/EWG z dnia 17 kwietnia 1972 r. dotycząca prowadzenia doradztwa socjalno-ekonomicznego oraz zdobywania kwalifikacji zawodowych przez osoby zatrudnione w rolnictwie) bądź pośrednio (Dyrektywa Rady 72/159/EWG z 17 kwietnia 1972 r. dotycząca modernizacji gospodarstw rolnych, Dyrektywa Rady 72/160/EWG z 17 kwietnia 1972 r. dotycząca środków zachęcających do zaniechania prowadzenia gospodarstwa rolnego, zmiany przeznaczenia gruntów rolnych w celu poprawy struktur rolnych. Postanowienie Rady No 797/85 o poprawie efektywności struktur rolnych z dnia 12 maja 1985 r.).

Intencją regulacji prawnych jest proponowanie rozwiązań systemowych, które sprzyjać będą reformie struktur rolnych, uznanych za najważniejszy cel Wspólnej Polityki Rolnej<sup>3</sup>. Wynikają z nich dla doradztwa krajów członkowskich określone konsekwencje:

- 1) Proponowane rozwiązania muszą przyczynić się do ogólnego rozwoju ekonomiczno-społecznego każdego z uczestniczących regionów;
- 2) Wspólne działania państw członkowskich powinny zostać podjęte przez własne ustawodawstwo i procedury administracyjne;
- 3) Jeśli rolnictwo ma rozwijać się i podlegać specjalizacji, to niezbędny jest znaczny wzrost ogólnego, fachowego i ekonomicznego poziomu wykształcenia osób zatrudnionych w rolnictwie, szczególnie tam, gdzie w wyniku postępu technicznego i zmieniających się wymagań rynku konieczne są zmiany w dziedzinie zarządzania, produkcji i dystrybucji;
- 4) W celu sprostania wymaganiom rozwoju przemysłu rolno-spożywczego ośrodki szkolenia zawodowego muszą sporządzić i dostosować swoje programy oraz ustalać i dostosowywać poziom i rodzaj szkolenia odpowiednio do celów i zadań, zgodnie z podstawowymi kryteriami określonymi przez państwa członkowskie, ale mieszczącymi się w kontekście polityki UE.

Za kluczowy dla przyspieszenia przemian strukturalnych w rolnictwie uważa się obowiązek prowadzenia doradztwa socjalno-ekonomicznego dla ludności wiejskiej:

- wprowadza się instrumenty celem zachęcenia rolników do podjęcia decyzji w sprawie przyszłości ich i ich dzieci (programy dla rolników, członków ich rodzin, pracowników najemnych);
- doradztwo takie oparte jest na programach obejmujących tworzenie i rozwój publicznych lub powoływanych przez państwa członkowskie służb, zapewniających doradztwo socjalno-ekonomiczne bądź też tworzenie i rozwój w ramach istniejących służb specjalnych wydziałów zajmujących się prowadzeniem tego doradztwa;
- zobowiązuje się państwa członkowskie do ponoszenia kosztów szkolenia doradców socjalno-ekonomicznych oraz tam, gdzie to konieczne z dotacjami i zapomogami na pokrycie kosztów udziału w szkoleniach lub szkoleń w obrębie danego gospodarstwa rolnego.

W szczególności Dyrektywa 72/161/EWG określa cele służb i wydatków specjalnych, tryb szkolenia doradców socjalno-ekonomicznych i uzyskiwania kwalifikacji zawodowych przez osoby zatrudnione w rolnictwie, obowiązek reedukacji zawodowej osób zatrudnionych w rolnictwie, które chcą podjąć pracę poza rolnictwem, wreszcie przepisy finansowe. Wszystkie rozwiązania szczegółowe pozostające w gestii krajów członkowskich i odzwierciedlające ich specyfikę muszą się mieścić w ramach określonych przez Wspólnotę rozwiązań legislacyjnych, dotyczy to także Polski.

#### 4. Wyzwania dla doradztwa w Polsce

Każda konstrukcja modelu doradztwa rolniczego w Polsce powinna brać pod uwagę fakt, iż doradztwo będzie miało w okresie najbliższych 15-20 lat nieco inne funkcje do spełnienia niż w krajach Europy Zachodniej w chwili rozpoczęcia przez nie modernizacji rolnictwa. Ta „inność” jest skutkiem historii, modelu polityki rolnej realizowanego przez dziesięciolecia, a oznaczającego wyłączenie mechanizmów gospodarki rynkowej.

Po okresie technizacji rolnictwa, który skończył się wraz z początkiem okresu transformacji Polska wkroczyła w fazę modernizacji wsi i rolnictwa. Jest ona związana z koniecznością przy-

<sup>3</sup> Preambuła Dyrektywy Rady z dnia 17 kwietnia 1972 r., 72/161/EWG.

spieszenia przemian strukturalnych i bardziej aktywnym podjęciem przez wieś nowych, nietradycyjnych funkcji. W Polsce modernizacja rolnictwa i restrukturyzacja wsi dokonywać się będzie w wyjątkowo trudnych warunkach, gdyż struktury agrarne ze względu na ich efektywność i zapóźnienia cywilizacyjne znacznie bardziej odstają na niekorzyść od struktur w pozostałych branżach gospodarki narodowej, wymagających także restrukturyzacji.

Doradztwo musi wziąć pod uwagę fakt, że procesy modernizacji dokonywać się będą w warunkach „doganiania cywilizacyjnego i strukturalnego” krajów wysoko rozwiniętych, w szczególności starych krajów członkowskich UE, co pociągnie za sobą konieczność instytucjonalnego dostosowania do zasad Jednolitego Rynku.

W ciągu najbliższych 15-20 lat polityka rolna będzie musiała wykształcić trwałe mechanizmy nastawione z jednej strony na reformę struktur agrarnych, a z drugiej na rozwój obszarów wiejskich. Oba strategiczne kierunki, choć na nie w istocie nakierowane są instrumenty Wspólnej Polityki Rolnej, nie znajdują potwierdzenia w ocenie działań finansowanych dla Polski w ramach budżetu na lata (2000–2006); [Duczkowska-Małysz i in. 2008].

Wszystko to w rolnictwie dotyczy gospodarstw rolnych, które zmuszone zostają do konkurencji na europejskim rynku poprzez lepszy, nie droższy, dobrze przystosowany do potrzeb konsumenta produkt. Jest pewne, iż w mechanizm Jednolitego Rynku, na którym już dziś panują wyśrubowane warunki (a to głównie dzięki wysokiej wydajności pracy i efektywności produkcji w rolnictwie, a także gorszej relacji pomiędzy dochodami rolników a dochodami ludności pozarolniczej, mimo wsparcia w ramach Wspólnej Polityki Rolnej) włączyły się tylko nieliczne gospodarstwa rolne. Stawia to ze specjalną ostrością wymagania pod adresem służb doradczych, które są odpowiedzialne za pomoc w podnoszeniu efektywności gospodarowania w rolnictwie i przygotowanie ludności rolniczej do mobilnych zachowań na lokalnych rynkach pracy.

## 5. Zadania dla doradztwa w kontekście członkostwa w UE

Badania empiryczne dowodzą, że bariera wiedzy i informacji jest jedną z głównych przyczyn uniemożliwiających obecnie rolnikowi przedsiębiorcze zachowanie determinujące sukces w działalności gospodarczej. Społeczeństwo polskie, w tym zwłaszcza ludność rolnicza, jest słabo wykształcone, a przy wprowadzeniu zasad Jednolitego Rynku, oznaczającego całkowitą zmianę warunków produkcji, sprzedaży, zaopatrzenia, posiadanie wiedzy o jego funkcjonowaniu i szansach, połączonej ze znajomością opłacalności poszczególnych technik wytwarzania i stosowania postępu staje się nakazem chwili.

Owo przerażająco niskie wykształcenie i umiejętności ludności wiejskiej utrwalane będą jeszcze przez wiele lat. Dla dorosłych nie przewiduje się stosowania obowiązkowo szkolnych ani pozaszkolnych form oświaty, mimo korzystania przez nich z publicznych środków wspierających rozwój i modernizację gospodarstw. Tak więc ludzie, którzy funkcjonują w warunkach Jednolitego Rynku skazani zostają na doszkalanie się co najwyżej w trybie krótkich kursów i dobrowolnego przyuczenia do zawodu. Zatem prawdziwe obowiązki w zakresie dokształcania rolników spadają na służby doradcze.

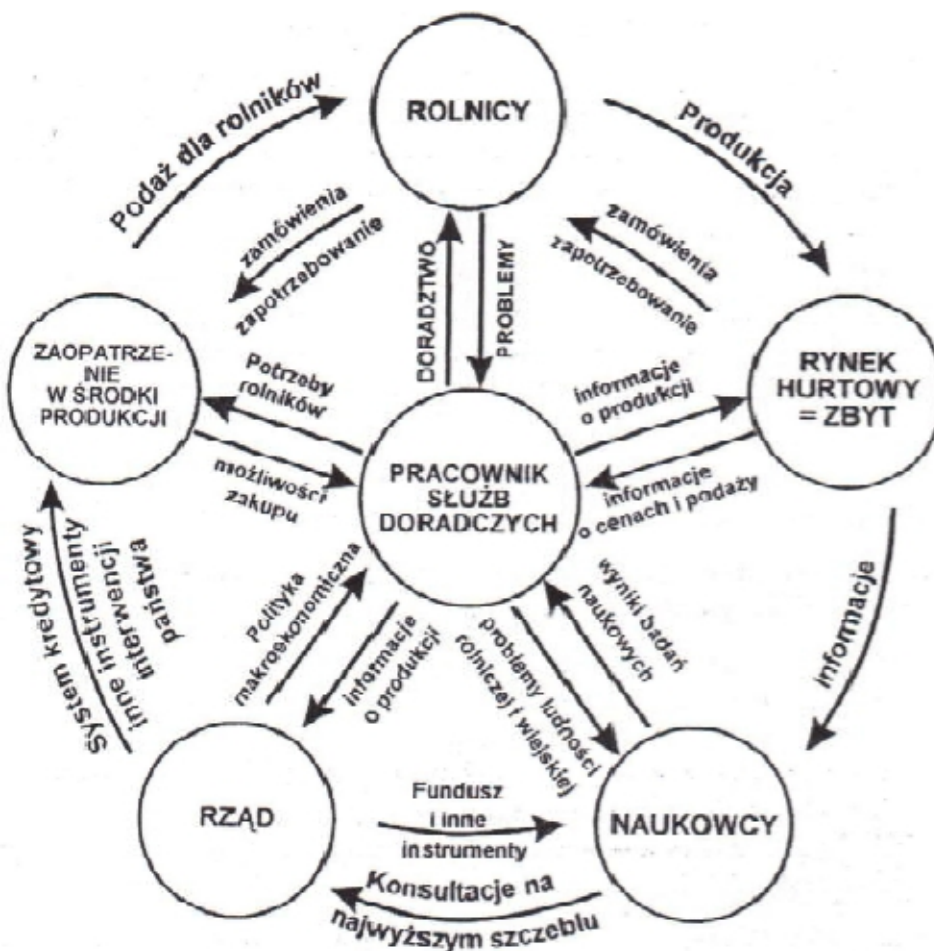
Wydolność służb doradczych, ich sprawność, organizacja, finansowanie i poziom merytoryczny doradców mogłyby stać się rozstrzygającym czynnikiem o tempie modernizacji. Mały szacunek dla wiedzy w ogóle, niedocenywanie kwalifikacji, brak związków między pomocą publiczną a obowiązkowym podnoszeniem kwalifikacji i obowiązkiem wprowadzenia zasad zarządzania gospodarstwem pozostawia w praktyce doradztwo na marginesie usług. Kontakty rolników z ODR dotyczą raczej ich działalności upowszechnieniowej niż doradczej.

Z powiązań w sektorze rolno-żywnościowym (rysunek 1) wynika, że zadania dla doradztwa będą coraz bardziej złożone i koncentrować się będą w dziedzinach obejmujących:

- doradztwo techniczno-ekonomiczne – zajmuje się ono promowaniem i wdrażaniem innowacji, prowadzeniem działalności uświadamiającej, która sprzyja umacnianiu się grupy gospodarzy rozumiejących i wykorzystujących informacje w procesie podejmowania decyzji (dotyczy gospodarstw rozwojowych);
- doradztwo socjalno-ekonomiczne – dotyczy gospodarstw o wadliwych strukturach, nieosiągających odpowiednich dochodów (poradnictwo w zakresie alternatywnych źródeł dochodów lub działalności nierolniczej, informacje o kursach i szkoleniach, podnoszenie mobilności na rynkach pracy); (dotyczy gospodarstw stagnujących);
- doradztwo socjalno-strukturalne – obejmuje rolników, którzy muszą lepiej przystosować swoje gospodarstwa do warunków narzuconych przez rynek i społeczeństwo lub

Rysunek 1

Sieć powiązań informacyjnych dla pracowników służb doradczych



są gotowi zrezygnować z gospodarstwa rolnego w ogóle (dotyczy gospodarstw słabych, nierentownych);

- doradztwo w zakresie ekonomiki gospodarstwa domowego, czyli poradnictwo dla:
  - rodziny wiejskiej (zaspokajanie aspiracji socjalnych i zawodowych, model konsumpcji, zdrowie i bezpieczeństwo, budżet w rodzinie, walory kształcenia, urządzenie domu wraz z otoczeniem, stosunki w rodzinie),
  - kobiety wiejskiej (odżywianie rodziny, zajęcia domowe, zdobywanie kwalifikacji pozarolniczych, alternatywne źródła zarobkowania),
  - młodzieży (możliwość zdobywania zawodu poza rolnictwem, doskonalenie umiejętności w rolnictwie, podnoszenie kwalifikacji w rolnictwie i przygotowanie do pracy poza rolnictwem),
  - ludzi starych (opieka socjalna, przezwyciężanie izolacji i samotności, organizacja osiedli dla ludzi starych, organizacja czasu wolnego),
  - dzieci (wychowanie w rodzinie, wychowanie dla społeczności lokalnej, opieka nad małym dzieckiem);
- doradztwo w zakresie przygotowania i realizacji polityki rozwoju regionalnego, w tym polityki rolnej, obejmuje zadania wynikające z:
  - koncepcji zagospodarowania terenu, programów rozwoju lokalnego, wykorzystania zasobów terenu, wykorzystania pozarolniczych walorów wsi, aktywizacji społeczności lokalnych, w tym rolników, w procesie tworzenia regionalnej polityki rozwoju gospodarczego;
  - informowania władz krajowych (regionalnych) o sytuacji socjalnej i ekonomicznej ludności rolniczej i wskazywanie płaszczyzn, na których obowiązkowo podjęte być powinny działania zapobiegawcze (interwencyjne);
  - informowania odpowiednich władz o sprzeczności i wadliwym systemie zastosowanych środków w polityce rolnej i jednoczesnym informowaniu rolników o decyzjach sprzyjających ich interesom;
  - przekazywania opinii rolników odnośnie polityki rolnej i decyzji będących w fazie przygotowania.

Z powyższego wynika, że przy założeniu, iż polityka modernizacji rolnictwa realizowana będzie razem z polityką rozwoju obszarów wiejskich i jej mechanizmy nakierowane będą na podniesienie konkurencyjności polskiego rolnictwa w ramach Jednolitego Rynku, problematyka doradztwa koncentrować się będzie wokół:

- a) zagadnień wynikających z realizacji polityki rolnej państwa i polityki rozwoju obszarów wiejskich według formuły Wspólnej Polityki Rolnej,
- b) zindywidualizowanych problemów rozwoju i konkurencyjności na rynku najlepszych gospodarstw rolnych,
- c) partnerstwa w przygotowaniu mechanizmów polityki rolnej (negocjacje) i realizacji projektów na rzecz społeczności lokalnych.

Jest przy tym mało prawdopodobne, aby wszystkie zadania mogły zostać zrealizowane przez jedną instytucję i to wyłącznie za pieniądze publiczne. Prawdopodobny jest inny model, gdzie przy przewadze podstawowego doradztwa państwowego rozwijać się będą inne instytucje, zaspokajające gusty i upodobania zindywidualizowanych odbiorców.

### Podsumowanie i wnioski

W krajach wysoko rozwiniętych istnieje system instytucji doradczych, świadczących szeroki wachlarz usług doradczych w wielu dziedzinach. Bogata oferta zaspokaja niejednokrotnie bardzo zróżnicowane potrzeby. Nieznany jest w świecie przykład kraju, który zmodernizowałby rolnictwo oraz zmienił charakter i funkcje wsi bez doradztwa. Ma ono ze swej istoty złożoną naturę. Natomiast jako społeczny proces komunikowania się doradztwo jest nerwem rozwoju gospodarczego, który dotyczy przekształceń jakościowo-strukturalnych (wieś – rolnictwo – gospodarstwo rolne – rodzina wiejska).

Jako motor postępu doradztwo wiąże się ze zmianami w kierunku podnoszenia poziomu techniki, ekonomiki gospodarowania, warunków pracy i życia ludności wiejskiej, w tym rolniczej. Ale doradztwo to system wdrażania innowacji, postępu biologicznego, technicznego, technologicznego, organizacyjnego, ekonomicznego i społecznego oraz *know-how* (wiem jak).

Doradztwo, jego ewolucja, formy organizacyjne, zasady i sposoby finansowania, potrzeby, którym stara się sprostać w wyniku komunikowania się z odbiorcami, metody tej komunikacji są przedmiotem badań i dociekań naukowych. Słusznie zatem podkreśla Kania (2009), że doradztwo jest gałęzią wiedzy, z której teoretycznego dorobku należy czerpać przy proponowaniu rozwiązań przygotowywanych do zastosowania w praktyce. Doradztwo niezależnie od poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego zmienia formy i charakter oraz przyjmuje nowe funkcje, aby sprostać oczekiwaniom klientów, którzy przecież też się zmieniają.

Można stwierdzić, że w wysoko rozwiniętych krajach świata właściwie każde gospodarstwo rolne bądź przedsiębiorstwo modernizuje się, wprowadza nowe technologie, urządza, wybiera kierunek produkcji, a każda rodzina wybrać może przyszłość i zawód dla swoich dzieci, podejmuje dodatkowe zajęcia poza rolnictwem, może podnosić swoje kwalifikacje lub w ogóle zmieniać zawód przy wykorzystaniu wiedzy przekazanej przez odpowiednich doradców. Dla Polski jest to jeszcze odległa perspektywa, ale nie należy sądzić, iż jakiegokolwiek przemian na liczącą się skalę będą mogły dokonać się bez fachowego doradztwa.

Z powyższych rozważań wynika, że doradztwo w Polsce wymaga pilnych zmian w systemie zarządzania. Na zmiany te składają się:

- elementy tworzące strukturę systemu doradztwa,
- organizacja systemu doradztwa w świetle przedstawionych zadań,
- merytoryczne programy i system kształcenia doradców,
- partnerstwo z innymi instytucjami,
- finansowanie, monitoring i kontrola.

Najsłabszą stroną polskiego systemu doradztwa jest brak systemu, czyli skoordynowanego, wzajemnie współpracującego układu elementów uporządkowanych według określonych zasad, powiązanych ze sobą więziami tworzącymi całość.

Jak słusznie podkreśla Kania (2009) trzonem polskiego doradztwa są w dalszym ciągu wojewódzkie ośrodki doradztwa rolniczego, nie mające ze sobą żadnych związków, współpracujące ze sobą lub nie na zasadzie dobrej woli, zatrudniające niedostatecznie wykształconą słabo opłacaną kadrę doradczą, która nie jest objęta żadnym systemem oceny ani obowiązkiem dalszego dokształcania się. Z dokonujących się w ostatnich latach przemian w organizacji doradztwa wynika, że nie są to rozwiązania systemowe, a jedynie posunięcia, które zaspokoić mają głównie ambicje polityczne liderów partyjnych. W dalszym ciągu ośrodki doradztwa rolniczego, mimo kolosalnego postępu w działalności merytorycznej, nie są nowoczesną instytucją doradczą w warunkach gospodarki rynkowej. Nasuwa się pytanie daczego?



We wszystkich wysoko rozwiniętych krajach świata doradztwo było głównym mechanizmem adresowanej interwencji państwa, nakierowanej z jednej strony na przemiany strukturalne w rolnictwie (co jako cel główny podniesione zostało do rangi Dyrektywy Rady), z drugiej na rozwój wsi i poszukiwanie alternatywnych źródeł zarobkowania (patrz: przytoczone dyrektywy, zapisy Europejskiej Karty Obszarów Wiejskich i Deklaracji z Cork i Salzburga). Za restrukturyzację wsi i rolnictwa w krajach UE-15 odpowiedzialność wzięły rządy, nie partie polityczne, które miały programy modernizacyjne, szanowały zasady rynku i instytucje, za pomocą których te programy wdrażano oraz środki publiczne kierowane na realizację polityki państwa w dziedzinie wsi i rolnictwa, uprzedmiotowionej w tych programach. Dlatego też doradztwo zostało zorganizowane w formie specjalnej instytucji (mającej formę fundacji lub agencji, czasem agencji współpracującej z instytucjami samorządowymi) zdolnej do realizacji stawianych przed nią zadań, która początkowo wyłącznie za pieniądze publiczne świadczyła usługi dla rolników.

Efekty dokonującego się postępu będą dostępne dla rolników tylko w warunkach drożnego systemu wiedzy rolniczej. O drożności tego systemu przesądzą, takie czynniki jak [Duczowska-Małysz 1996]:

- wzajemne powiązania jego elementów,
- dostępność (szansa korzystania z wiedzy),
- mobilność (skłonność systemu do kreowania innowacji),
- otwartość (związki między wszystkimi elementami systemu wiedzy rolniczej i możliwość włączania doń nowych elementów),
- efektywność społeczna związana ze spełnieniem przez system oczekiwań i wyzwań.

W takim rozumieniu systemu doradztwa w Polsce nie ma, choć zmiany wprowadzone po 1990 r. wywarły pozytywny wpływ na doradztwo. Mocną stroną polskiego doradztwa jest stabilna sieć ośrodków doradztwa rolniczego i ich rejonów, nowe treści merytoryczne i formy doradztwa, które ODR podjęły na skutek transformacji gospodarki i integracji z UE, nowe doświadczenia wynikające z metod pracy z rolnikami w wyniku licznych programów współpracy międzynarodowej, bezpłatny dostęp do usług doradczych mających charakter powszechny. Jednak o niewydolności systemu doradztwa przesądzają słabe strony w postaci braku powiązań merytorycznych i organizacyjnych między istniejącymi placówkami doradztwa, braku obowiązkowych więzi z placówkami naukowymi (wyższe uczelnie, instytuty PAN, instytuty resortowe), niezdrowej rywalizacji ośrodków doradztwa rolniczego z izbami rolniczymi, braku systemu naboru i kształcenia doradców i braku w tej funkcji ekspertów wywodzących się z nauki, relatywnie skromnych środków kierowanych na doradztwo, niedostrzegania rangi doradztwa i braku jasnych zasad jego finansowania w przyszłości. Wreszcie nadmiernego udziału polityki i politykierstwa, co powstrzymuje przygotowanie sensownych rozwiązań systemowych.

Zadania stojące przed polskim doradztwem są złożone i trudne. Nie uda się ich zrealizować bez zmian z zachowaniem dotychczasowego modelu, który mimo poprawek nie przystaje do etapu rozwoju gospodarczego, transformacji ku gospodarce ponadnarodowej wyznaczonej przez globalizację i zasady Jednolitego Rynku UE. Konieczne partnerstwo w systemie wielu instytucji wynika z faktu, iż restrukturyzacja programów będzie związana ze sprzecznością interesów pomiędzy rolnikami a państwem. To państwo formułuje rygory programu, wspiera publicznymi środkami jego realizację i korzysta w tym celu ze swoich instytucji. Rolą doradców jest pomóc te programy wdrożyć.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Potwierdza to przykład badania przez FAO 175 struktur doradczych w 89 krajach świata. Wynika stąd, iż 87% ogółu organizacji doradczych na świecie było podporządkowane instytucjom państwowym, w tym - 82,9% ministrom rolnictwa lub innym agendum rządowym. Natomiast 6,2% było podpo-

W Polsce nie jest możliwe, aby organizacje samorządowe mogły odegrać rolę na liczącą się skalę w świadczeniu usług doradczych i realizowaniu celów, jakie stawia się przed współczesnym doradztwem. Bariera jest wysokie upolitycznienie samorządów, owocujące doбором kadr o przerażająco niskich kwalifikacjach i brak rozumienia zasad zarządzania przedsięwzięciem samorządowym. Z zupełnie innych przyczyn znaczącej roli w Polsce nie odegra na razie doradztwo prywatne. Jest natomiast pewne, że polskie doradztwo nie będzie mogło odegrać dynamicznej roli kreatora innowacji i katalizatora przemian, jeśli w stosunkowo krótkim czasie w systemie doradztwa państwowego nie nastąpią radykalne zmiany, uwzględniające nie interesy rządzących partii, ale interes wsi i rolnictwa, w tym przygotowanie tego sektora do konkurencji na Jednolitym Rynku.

### Literatura

1. B u z e k J. H. (red.), (2007): Jak zostać regionem wiedzy i informacji. Twigger, Warszawa.
2. D u c z k o w s k a - M a ł y s z K. (2007): Jak być regionem innowacyjnym? Jak budować innowacyjną gospodarkę? Refleksje dla wsi i sektora żywnościowego. W: Problemy techniki rolniczej i leśnej, SGGW Warszawa.
3. D u c z k o w s k a - M a ł y s z K. (2008): Przyszłość polityki rozwoju obszarów wiejskich. Możliwe scenariusze. Dylematy i wyzwania, Ekspertyza dla Ministerstwa Rozwoju Gospodarczego, Warszawa, maszynopis.
4. D u c z k o w s k a - M a ł y s z K. (1996): Zadania systemu wiedzy rolniczej w procesach przeobrażeń wsi i rolnictwa. W: Doradztwo rolnicze jako ogniwo systemu wiedzy rolniczej w procesach modernizacji wsi i rolnictwa oraz integracji z UE. ODR Poświętne.
5. Europe and the Global Information Society – Bangermann Report. EU Commission, 1994
6. F r i e d m a n T. L. (2001): Lewus i drzewo oliwne. Zrozumieć globalizację. Dom Wyd. REBIS, Poznań.
7. G o r z e l a k G., B ą k o w s k i A., K o z a k M., O l e c h n i c k a A., P ł o s z a j A. (2006): Polskie regionalne strategie innowacyjności. Ocena i wnioski dla dalszych działań. MRR, Warszawa.
8. J a c o b s o n C h. (1993): Principles and methods of extension work. CINADCO, Hajfa.
9. K a n i a J. (2009): Rola doradztwa w działalności innowacyjnej sektora rolno-spożywczego. W: Przyszłość sektora rolno-spożywczego i obszarów wiejskich. Wyd. IUNG-PIB, Puławy.
10. K ł o d z i ń s k i M. (red.) (2009): Wyzwania przed obszarami wiejskimi i rolnictwem w perspektywie lat 2014–2020. IRWiR PAN, Warszawa.
11. Procesy innowacyjne w polskiej gospodarce. Rada Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Ministrów, Raport nr 26, Warszawa, 2005.
12. R a s m u s s e n W. D. (1989): Talking the University to the people. AMES, Iowa State University.
13. S z u l i k S. (red.) (2004): Klastry. Innowacyjne wyzwanie dla Polski. IBnGR, Gdańsk.
14. T o f f l e r A. H. (1996): Budowa nowej cywilizacji – polityka trzeciej fali. Zysk i S-ka, Poznań.

rządkiwane instytucjom pozarządowym (izby rolnicze, stowarzyszenia rolnicze, spółdzielczość rolnicza). Organizacje prywatne stanowiły 4,8% organizacji doradczych. Według FAO większość organizacji prywatnych pomaga organizować eksport w krajach rozwijających się.

**Katarzyna Duczkowska-Małysz**

## MIEJSCE DORADZTWA W INNOWACYJNOŚCI SEKTORA ROLNO-SPOŻYWCZEGO

*Słowa kluczowe: system instytucji doradczych, doradztwo, wdrożenia, innowacje, globalizacja, Wspólna Polityka Rolna, Unia Europejska*

### Streszczenie

Rola doradztwa w doskonaleniu innowacyjności sektora rolno-spożywczego nie powinna być wyłącznie opisywana i podkreślana w dokumentach i powstających szczegółowych teoriach, ale musi się stać trwałym elementem społeczno-gospodarczej rzeczywistości. Szybki rozwój technologii, wzrost konkurencyjności przemysłu i usług, wzmacnianie publicznych funkcji wsi, zależą coraz częściej od zarządzania informacją, jej jakości, szybkości przepływu i głównie dostępności. To z kolei wymaga nowych technik gromadzenia, przetwarzania, przekazywania i wykorzystania informacji. Na tym polu znaczące oddziaływanie ma doradztwo rolnicze. Za kluczowy dla przyspieszenia przemian strukturalnych w rolnictwie według rozwiązań stosowanych w Unii Europejskiej uważa się obowiązek prowadzenia doradztwa dla ludności wiejskiej, w tym zwłaszcza dla rolników. Artykuł omawia istniejące uwarunkowania działalności doradztwa rolniczego oraz nakreśla przewidywane cele, których realizacja będzie decydowała o procesie modernizacji sektora rolno-spożywczego.

**Katarzyna Duczkowska-Małysz**

## THE PLACE OF THE ADVISORY IN INNOVATIVE OF AGRI-FOOD SECTOR

Key words: system of advisory institutions, advisory service, implementation, innovation, globalization, Common Agriculture Policy,

### SUMMARY

The part of advisory in improvement of innovative of agri-food sector should not be been by exclusively described and underlined in documents and nascent detailed theories, but must become with permanent element social-economic reality. The quick development of technology, the increase of industry and services competitiveness, strengthening of public functions of village, depend more and more often from information management, its quality,

flow fastness and mostly accessibilities. This in next demands new techniques of the accumulation, transformations, transfers and the utilization of information. On this ground the significant influence has an agricultural advisory. As the key for acceleration of structural transformations in agriculture according to practical solutions in the European Union attends the duty of carry on of advisory service for rural population, in this especially for farmers. The article talks over existing conditions of agricultural advisory activity and sketches foreseen aims whose realization will decide about the process of modernization of agri-food sector.