

**СТАНОВЛЕННЯ**  
**СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ**  
**ДОРАДЧИХ СЛУЖБ В УКРАЇНІ**

За редакцією Романа Шмідта

Упорядники: Ігор Кравченко та Юрій Кухарук

Київ 2002

Формування мережі сільськогосподарських дорадчих служб в Україні є пріоритетним напрямком державної аграрної політики, відповідно до статті 2 Закону України "Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001-2004 років", прийнятого Верховною Радою України у січні 2001 року.

Це обумовлено кардинальними змінами в аграрному секторі економіки України, що відбулися за останні роки в процесі здійснення аграрної реформи. Особливого розвитку вони набули з прийняттям Указу Президента України від 3 грудня 1999 року "Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки", в результаті реалізації якого реформовано колективні сільськогосподарські підприємства. На їх базі, відповідно до вимог чинного законодавства України, створено близько 15,3 тисяч господарств, заснованих на засадах приватної власності на землю і майно: приватні підприємства, товариства з обмеженою відповідальністю та інші, які разом з 43 тисячі фермерських та 12,8 мільйона особистих селянських господарств заклали інституційну основу приватного господарювання на селі.

Новостворені підприємства та селянські господарства зіткнулися з певними проблемами в сучасних умовах функціонування в ринковому середовищі. Вони потребують передових знань з аграрного менеджменту та маркетингу, передових технологій у сільському господарстві. І тому їх попит на ці послуги сприяв виникненню ініціативі щодо створення дорадчих осередків в Україні.

На початку 90-х років у смт. Заліщики Тернопільської області Йосипом Децовським було створено один з перших центрів інформаційного забезпечення фермерів. У 1995 році було залучено проект технічної допомоги програми ТАСІЗ Європейського Союзу створення аграрної дорадчої служби у Львівській області. З 1998 року проект розпочав діяльність і в 2000 році його було визначено найуспішнішим проектом серед проектів програми ТАСІЗ в Україні. Починаючи з червня 2000 року Львівська аграрна дорадча служба з центральним офісом у Львові та 5 районними офісами у Буську, Городку, Дрогобичі, Стрию, Кам'янці-Бузькій розпочала свою діяльність. Сільськогосподарські товаровиробники Львівщини високо оцінили роботу дорадчої служби і нині їм важко уявити своє ефективне функціонування без консультацій, демонстрацій та інформаційного забезпечення, що надає дорадча служба.

У 1995 році проекти технічної допомоги Уряду Великобританії продовжили Ідею формування дорадництва в Україні. В рамках технічної допомоги у Донецьку був створений інформаційно-консультаційний центр з реформування КСП і приватизації землі. В 1998 році на базі цього центру продовжило роботу державне підприємство координаційний центр "ДонецькАгроРеформа", в тому ж році розпочався новий проект Уряду Великобританії "Служба підтримки сільських підприємців", які у 2000 році стали основою для створення дорадчої служби "Донецькагроконсалт". Сьогодні "Донецькагроконсалт" - це товариство з обмеженою відповідальністю з п'ятьма районними дорадчими офісами, яке ефективно надає дорадчі послуги в тому числі платні. В Одеській області технічна допомога Уряду Великобританії розпочала свою діяльність з травня 1996 року в рамках проекту реорганізації великих сільськогосподарських підприємств, крім консультацій щодо реформування КСП та реорганізації виробничої структури підприємств надавалися консультації з агробізнес-менеджменту, бізнес-планування, економічного аналізу. Пізніше, 1 грудня 1998 року, на базі проекту було створене приватне підприємство "Консалтагро", яке здійснювало проект технічної допомоги Міністерства Великобританії у справах міжнародного розвитку (ОРЮ) в Одеській області "Проект підтримки сільськогосподарських підприємств та сільського населення". Нині ПП

"Консалтагро" укомплектовано висококваліфікованими спеціалістами, які надають консультації з питань організації агропромислового виробництва, передових технологій сільського господарства, вирішення питань соціальної інфраструктури села та надають ринкову інформацію сільського господарства.

Починаючи з 2002 року Міністерство Великобританії у справах міжнародного розвитку розпочало новий проект технічної допомоги "Програма підвищення рівня життя сільського населення" в якому ключове місце займає розвиток дорадчих служб у Донецькій, Київській та Одеській областях.

Ідея створення дорадчої служби у Вінницькій області виникла у 1996 році, яку підтримав Університет штату Луїзіана і в жовтні 1998 року було розпочато проект технічної допомоги Агентства з міжнародного розвитку США (ІІЗАЮ) з створення Центру навчання та підтримки приватних сільгосптоваровиробників. Сьогодні за підтримки цього проекту у Вінницькій області створені дорадчі осередки з консультантами у кожному районі. ЦЗАЮ поширило свою діяльність та досвід Вінниці щодо створення дорадчих служб на Хмельницьку та Черкаську області.

В рамках адміністративної реформи у грудні 1999 року Указом Президента України "Про зміни у структурі центральних органів виконавчої влади" було утворено Міністерство аграрної політики України, в структурі якого було створено управління сільськогосподарських дорадчих служб на яке покладено функції з координації становлення та розвитку сільськогосподарських дорадчих служб в Україні, їх законодавчого та нормативно-правового забезпечення.

На сьогодні міністерством розроблено проект Закону України "Про сільськогосподарську дорадчу діяльність", який схвалений на засіданні Уряду України та знаходиться на розгляді у Верховній Раді України.

Головною метою прийняття Закону України "Про сільськогосподарську дорадчу діяльність" є врегулювання відносин, пов'язаних з сільськогосподарською дорадчою діяльністю та створення умов для розбудови системи сільськогосподарських дорадчих служб в Україні.

Проект Закону передбачає державну підтримку сільськогосподарської дорадчої діяльності шляхом фінансування виключно соціально-необхідних послуг, перелік яких буде визначатись програмою сільськогосподарської дорадчої діяльності.

Соціально-необхідні дорадчі послуги, це ті послуги, які в даний момент розвитку сільського господарства є нерентабельними в силу певних причин, їх не можна знайти на ринку дорадчих послуг, але Держава зацікавлена в тому, щоб сільськогосподарські товаровиробники та сільське населення отримувало їх, що сприятиме збільшенню доходів сільського населення та розвитку сільської місцевості. Це стосується:

- висвітлення загальної інформації через підготовку та трансляцію відео, аудіосюжетів а також через випуск брошур, інформаційних листків, бюлетенів тощо;
- навчання сільського населення шляхом проведення семінарів, тренінгів, днів поля з різних питань технологічного, економічного, юридичного, організаційного характеру;
- втілення програм для розвитку дітей та молоді села тощо.

Прикладом соціально-необхідних дорадчих послуг може бути: інформація про аграрну політику Держави; допомога в створенні кредитних спілок, обслуговуючих кооперативів, сільськогосподарських оптових ринків; створення третейських судів; підтримка несільськогосподарських видів бізнесу на селі (зелений туризм, ремесло, сфера обслуговування тощо); створення та експлуатація громадських пасовищ.

Все це сприятиме вирішенню проблем зайнятості сільського населення. Характер соціально-необхідних дорадчих послуг може змінюватись в залежності від розвитку сільського господарства та суспільства.

## Діючі сільськогосподарські дорадчі служби в Україні



Надання комерційних дорадчих послуг, які забезпечують додатковий прибуток або економію затрат конкретного об'єкту сільськогосподарської дорадчої діяльності, здійснюватиметься за рахунок замовника.

Сільськогосподарські дорадчі служби з одного боку допомагатимуть сільським товаровиробникам прибуткове вести бізнес, а з іншого боку сприятимуть здійсненню державної аграрної політики, ефективному розвитку аграрного сектора економіки, процесам інтеграції науки у виробництво, підвищенню рівня життя сільського населення.

Елементи дорадчої діяльності вже практично реалізуються Кримським державним аграрним навчально-консультаційним центром та проектами міжнародної технічної допомоги, донорами яких є Європейський союз (Луганська, Миколаївська, Чернігівська області, а також Український координаційний і навчальний центр у Києві), Агентство США з міжнародного розвитку (Вінницька, Черкаська та Хмельницька області), Міністерство Великобританії з міжнародного розвитку (Донецька, Одеська, Київська області). Принципово погоджено концепцію проектів зі створення дорадчих служб з Урядом Канади (Волинська, Дніпропетровська, Рівненська, Сумська області) та Урядом Данії (Тернопільська область). Сподіваємось, що ці проекти незабаром розпочнуться. Ведуться переговори з Урядом Німеччини про поширення технічної допомоги по створенню дорадчих служб у Кіровоградській та Полтавській області, а також з Урядом Голландії - у Житомирській області.

Крім того в Україні вже функціонують незалежні сільськогосподарські дорадчі служби створені за підтримки проектів міжнародної технічної допомоги. Це Львівська аграрна дорадча служба, Інформаційно-консультаційний центр "Агро-Таврія" в Мелітополі.

Таким чином зроблено вже чимало, але ще більше необхідно зробити. По-перше, це розробка необхідних законодавчих та нормативно-правових актів, які б сприяли розвитку сільськогосподарських дорадчих служб. По-друге, це кадрове забезпечення дорадчих служб професіоналами, дорадниками за покликанням. По-третє - державна підтримка

соціально-необхідних дорадчих послуг. По-четверте ефективна координація всіх зусиль, як моральних так і матеріальних.

Сподіваюсь, що регіональний досвід функціонування дорадчих служб, представлений у цьому збірнику статей, стане поштовхом до створення ініціативних груп зі створення дорадчих служб у районах та областях України, а також гарним методичним забезпеченням.

**Роман Шмідт,**  
**Заступник Державного секретаря Міністерства**  
**аграрної політики України**

## **РОЛЬ ПРОГРАМИ ТАСІС ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У СТАНОВЛЕННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ДОРАДЧИХ СЛУЖБ В УКРАЇНІ**

*Ноел МакКормак, керівник проекту Програми ТА СІ 8, "Підтримка у створенні трьох нових центрів підтримки приватних господарств в Україні",  
Михайло Капштик, експерт з розробки програм,  
Юрій Кухарук, перший директор Українського координаційного і навчального центру*

Реформи в аграрному секторі економіки України покликані не тільки змінити відносини власності на селі, але й створити сприятливі умови для прибуткової діяльності приватних господарів, збільшення доходів сільського населення цієї мети можна досягти через підвищення рівня знань та практичних навичок сільгосптоваровиробників, вирішення проблем зайнятості людей та формування необхідної ринкової інфраструктури у сільській місцевості, що допомогло б приватним господарям вільно почуватися в ринкових умовах.

Одним із напрямків державної підтримки сільськогосподарських товаровиробників та жителів сільської місцевості, як свідчить досвід розвинутих країн, є діяльність сільськогосподарських дорадчих служб. Очевидно, що потреба у створенні подібних структур є і в Україні.

Програма ТАСІС Європейського Союзу відіграла і продовжує відігравати важливу роль у становленні мережі сільськогосподарських дорадчих служб в Україні. Ще у 1998 році завдяки проекту програми ТАСІС "Післяприватизаційна підтримка сільського господарства і дорадча служба" було створено Львівську аграрну дорадчу службу, закладено сучасну матеріально-технічну базу та підготовлено висококваліфікованих експертів-радників як для центрального офісу служби у Львові, так і регіональних відділень у п'яти районах області. Завдяки чотирьохрічному досвіду діяльності ця служба зарекомендувала себе з найкращого боку, вона користується значним авторитетом як серед жителів села, так і владних структур.

Послідовно реалізуючи стратегію, направлену на розвиток дорадництва в Україні, Європейська Комісія прийняла рішення поширити досвід напрацьований у Львові в інших областях України. Із 2001 року в рамках програми ТАСІС розпочалося здійснення нового проекту "Підтримка створенню трьох центрів підтримки приватних господарств". Головна мета проекту - сприяти процесу реформування сільського господарства через покращання економічної ситуації та підвищення рівня прибутковості приватних господарств та ефективності агропромислових підприємств України.

Для досягнення вказаної мети здійснюються заходи щодо покращання доступу приватних господарств та сільських жителів до високоякісних дорадчих послуг шляхом подальшого розвитку мережі дорадчих служб на регіональному, обласному та національному рівнях. Дорадчі служби (центри підтримки приватних господарств) створено у

Чернігівській, Луганській/та Миколаївській областях. Вони покликані надавати самі і організовувати партнерів дослідницьких та освітніх закладів надавати послуги приватним господарствам і відповідним підприємствам агроіндустрії.

Особливістю проекту є те, що він передбачає підтримку дорадчої діяльності не тільки на регіональному рівні, але й створення та підтримку національного компонента. Для координації діяльності, обміну дорадчими матеріалами, організації навчання спеціалістів дорадчих служб створено Український координаційний і навчальний центр (УКНЦ).

## **УКРАЇНСЬКИЙ КООРДИНАЦІЙНИЙ І НАВЧАЛЬНИЙ ЦЕНТР**

*Ноел МакКормак, керівник проекту Програми ТАС18,  
Михайло Капштик, експерт з розробки програм,  
Юрій Кухарук, перший директор Українського координаційного  
і навчального центру*

Український координаційний і навчальний центр (УКНЦ) було створено в рамках проекту програми ТАСІС Європейського Союзу "Підтримка створенню трьох нових центрів підтримки приватних господарств в Україні". Метою УКНЦ є сприяння розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб в Україні, створених як у рамках даного проекту (Чернігів, Луганськ, Миколаїв), так і іншими юридичними і фізичними особами, а також іншими донорськими програмами.

УКНЦ працюватиме над розробкою стратегії та методології діяльності мережі дорадчих служб в Україні, координацією їх діяльності, організацією навчання для постійного підвищення кваліфікації відповідного персоналу, формуванням спільної бази даних з агробізнес-менеджменту та бухгалтерського обліку, систем контролю та оцінки для господарств-клієнтів тощо.

В рамках Центру планується організувати обмін навчальними матеріалами, узгодження та координацію робочих програм, розробку на цій основі спільної для мережі дорадчих служб робочої програми. Вона складатиметься з робочих програм різних сільськогосподарських дорадчих служб, центрів підтримки приватних господарств, включаючи і національний компонент, який доповнюватиме та підтримуватиме місцеві програми діяльності. Національний компонент визначатиме загальнонаціональні цілі мережі у світлі державної аграрної політики щодо розвитку сільського господарства та сільської місцевості, а також визначатиме та впроваджуватиме заходи на національному рівні стосовно підтримки регіональних робочих програм.

Спільна програма має стати підґрунтям для майбутнього бюджетного фінансування соціально-корисних послуг, які надаватимуться дорадчими службами.

УКНЦ ставить своїм завданням взаємодію з органами державної влади на національному рівні, які відповідають за формування національної аграрної політики. Це необхідно як для того, щоб сприяти виробленню такої національної аграрної політики, яка б задовольняла потреби сільськогосподарських товаровиробників та сільських громад, а також сприяла б становленню та розвитку дорадчих служб.

Завданням УКНЦ є також аналіз існуючих матеріалів та інформації, визначення вимог мережі сільськогосподарських дорадчих служб до них, розробка у співпраці з іншими донорськими організаціями матеріалів та інформації, що не вистачає та забезпечення доступу до них на національному рівні.

В рамках реалізації проекту велика увага приділяється навчанню експертів-радників регіональних дорадчих служб. Навчальна програма, розроблена УКНЦ, передбачає проведення 13 одно- двотижневих навчальних курсів та семінарів. Заняття проводять досвідчені фахівці - експерти з проблем організації дорадчої діяльності, агробізнесменеджменту та маркетингу. Згідно програми вже проведено дев'ять навчальних курсів.

28 січня -1 лютого 2002 року відбувся семінар на тему "Поєднання національної аграрної політики і зусиль дорадчих служб в областях для задоволення потреб господарств". Він був призначений для директорів існуючих в Україні дорадчих служб, центрів підтримки приватних господарств, представників керівництва закладів науки та освіти, органів влади, громадських організацій виробників сільськогосподарської продукції та переробної промисловості.



Основна мета семінару полягала у необхідності визначення шляхів для покращання робочих програм діяльності дорадчих служб та ознайомлення представників інших організацій з потребами господарств для об'єднання їх зусиль із зусиллями дорадчих служб. Увагу було зосереджено на необхідності аналізу і ознайомлення з :

- основними напрямками розвитку сільського господарства та сільської місцевості в наступні три-п'ять років з точки зору Уряду, агропромисловості, асоціації фермерів 1 зем-

левласників України і Всеукраїнського союзу сільськогосподарських підприємств, науково-дослідних 1 освітніх установ, експертів донорських програм,

- поглядами громадських організацій виробників сільськогосподарської продукції на політику уряду і їх пропозиціями для розвитку сектору сільського господарства і дорадчих служб:

- поглядами представників агропромисловості на політику уряду і їх пропозиціями для розвитку сектору агропромисловості та завдання для дорадчих служб.

Перед учасниками семінару виступили Віце-прем'єр-міністр України Л.П.Козаченко, заступник Державного секретаря Мінагрополітики Р.М.Шмідт, представники секретаріату Координаційної ради з питань аграрної політики при Кабінеті Міністрів України, громадських організацій (Асоціації фермерів та землевласників України, Всеукраїнського союзу сільськогосподарських підприємств, Ліги виробників харчової продукції). Були також присутні зацікавлені представники донорів, зарубіжні експерти.

18-22 лютого 2002 року був проведений навчальний семінар "Покращання у менеджменті і виробництві продукції рослинництва і тваринництва в господарствах, орієнтовані на ринок". Завданням семінару було навчити учасників визначати ринкові потреби щодо типу, якості, кількості та своєчасності виробництва тієї чи іншої сільськогосподарської продукції, а також допомагати сільськогосподарським товаровиробникам та переробним підприємствам впроваджувати покращання у виробництві та менеджменті, необхідні для задоволення потреб ринку.

Налагодження співпраці між виробниками та переробниками сільськогосподарської продукції було ключовою ідеєю, оскільки переробна промисловість є ринком для продукції сільськогосподарських підприємств. У той же час переробники зацікавлені у стабільному забезпеченні своїх потужностей достатньою кількістю сировини. Не секрет, що на ринку у кращій ситуації знаходяться переробники, ніж виробники.

Для підготовки і проведення навчальних курсів і семінарів активно залучаються досвідчені фахівці з регіональних дорадчих служб. Такий підхід, направлений на співпрацю з регіонами, є принциповим у діяльності УКНЦ.

УКНЦ підтримує ініціативу дорадчих служб / центрів підтримки сільського населення та приватних господарств щодо створення Асоціації працівників сільськогосподарських дорадчих служб у формі неприбуткової громадської організації. Асоціація покликана сприяти розвитку сільського господарства та сільських громад в Україні, об'єднувати та координувати зусилля сільськогосподарських дорадчих служб та окремих радників, відстоювати їх інтереси перед органами державної влади та налагоджувати міжнародне співробітництво в цій сфері.

## **ФОРМУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ДОРАДЧОЇ СЛУЖБИ В ЛУГАНСЬКІЙ, МИКОЛАЇВСЬКІЙ ТА ЧЕРНІГІВСЬКІЙ ОБЛАСТЯХ ЗА СПРИЯННЯ ПРОГРАМИ ТАСІС ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ**

*Олексій Кочетков, директор Луганського Центру підтримки приватних сільськогосподарських господарств,*

*Ігор Потривасєв, директор Миколаївського Центру підтримки приватних сільськогосподарських господарств,*

*Юрій Бакун, директор Луганського Центру підтримки приватних сільськогосподарських господарств.*

Розвиток аграрної дорадчої служби на Луганщині започатковано зі створення Центру підтримки приватних сільськогосподарських господарств (ЦППГ). Головним завданням його є сприяти підвищенню життєвого рівня сільських жителів, збільшення ефективності



сільськогосподарського виробництва, підприємств переробної промисловості та агробізнесу у Луганській області шляхом допомоги у налагодженні партнерських зв'язків між ними і надання якісних послуг у формі семінарів, тренінгів, Днів Поля та ферми, порад, спрямованих на вирішення існуючих проблем. Допомога надається спеціалістам господарств усіх існуючих у області форм: крупних реформованих на приватній основі сільськогосподарських підприємств, приватним фермерам і власникам особистих підсобних господарств.

На сучасному етапі завдяки технічній допомозі Європейського Союзу в рамках проекту TACIS створено та облаштовано центральний офіс ЦППГ у Луганську, підготовлено в рамках навчальної програми Проекту 5 експертів-радників. Ставиться завдання розвитку 3 регіональних центрів, створення ефективної, добре керованої, частково самоокупної дорадчої служби, спрямованої на підтримку приватних сільськогосподарських підприємств.

Регіональні особливості створення аграрної дорадчої служби у Луганській області обумовлюються незвичайністю умов ведення сільського господарства порівняно з більшістю інших областей України, а також дуже низькою питомою часткою сільського населення в регіоні.

Всебічне дослідження діяльності підприємств аграрного сектора дозволило визначити основні проблеми сільськогосподарських товаровиробників області та завдання, на вирішенні яких буде сконцентровано увагу спеціалістів-радників Луганського ЦППГ:

- підвищення прибутковості галузі рослинництва за рахунок впровадження науково-обґрунтованих технологій вирощування с/г. культур
- • витворення галузі скотарства за рахунок поліпшення селекційно-племінної роботи
- • підвищення прибутковості галузі свинарства і птахівництва у приватних господарствах та на особистих подвір'ях
- • раціоналізація використання виробничого потенціалу підприємств та фінансових ресурсів
- • подальший розвиток маркетингових систем в особистих підсобних господарствах
- • забезпечення переробних підприємств консультаційними послугами
- • розвиток інфраструктури аграрного ринку
- • покращання інформованості виробників щодо ринків збуту продукції і постачальників засобів виробництва
- • забезпечення переробних підприємств сировиною
- • збут продукції приватними сільськогосподарськими виробниками
- • надання необхідних знань з маркетингу і методики проведення маркетингових досліджень
- • пошук інвесторів та інвестицій у сільськогосподарське виробництво
- • підвищення рівня виробництва продукції і розвиток власної торгівлі в сільському господарстві
- • надання консультаційних послуг з бухгалтерського обліку та оподаткування Миколаївський Центр підтримки приватних господарств був створений за допомогою
- програми TACIS Європейського Союзу. Свою роботу Центр розпочав з 1 квітня 2001 року

Мета Центру - підвищення доходів населення через збільшення прибутковості та покращення виробничих показників сільськогосподарських підприємств. При Центрі працюють три регіональні офіси: в Новобузькому, Вознесенському та Первомайському районах. Спеціалістами Центрального офісу та трьох регіональних відділень охоплено майже всю Миколаївську область.

Спеціалістами центрального та регіонального офісів надаються послуги з технологічних проблем у рослинництві та тваринництві, агробізнес-менеджменту, питань бухгалтерського обліку та оподаткування, агробізнесу, маркетингу та інформаційних технологій. Методами роботи Центру з клієнтами є індивідуальна робота, проведення конференцій, семінарів, навчальних курсів, демонстраційних показів, днів Поля та ферми.

Протягом минулого року Центром проведено ряд організаційних заходів. Серед них День Поля у Баштанському районі, на якому була розглянута актуальна проблема якісної підготовки ґрунту під посів озимих культур. Слід зазначити, що цей захід відвідало понад 50 фермерів. Учасникам зібрання на практиці було показано різні методи підготовки ґрунту та способи внесення мінеральних добрив.

Центром впроваджується також практика організації дискусійних груп. Це групи, де об'єднуються люди за однаковими інтересами і обговорюють найбільш цікаві та потрібні проблеми. Мета створення таких груп - це обмін та поширення досвіду. Таку групу, наприклад, створено у Баштанському районі. На засіданні дискусійної групи розглядалися питання по маркетингу зернових культур, захисту посівів у осінньо-зимовий період. Зараз проводиться робота по створенню таких груп в Новоодеському та Березанському районах.

На прохання Баштанської районної асоціації фермерів спеціалістами Центру проведено дводенний семінар-навчання з бухгалтерського обліку, де набули знань по веденню бухгалтерського обліку 14 фермерів району.

Центр співпрацює з Миколаївською державною аграрною академією в частині підвищення кваліфікації спеціалістів сільського господарства. Так, нещодавно був проведений семінар по впровадженню управлінського обліку в галузі свинарства, який відвідали 15 спеціалістів з великих реформованих господарств.

Спеціалістами Центру проведена велика робота в Єланецькому районі щодо налагодження зв'язків між Баштанським сирзаводом та сільськими громадами через організацію пунктів збору молока. В цьому заході задіяно понад 60 селянських дворів.

Окрім того, центром проводиться збір інформації щодо ринків збуту сільськогосподарської продукції, а також джерел постачання техніки, паливно-мастильних матеріалів, добрив, засобів захисту рослин та інших необхідних матеріально-технічних ресурсів. Зібрана інформація концентрується у інформаційних листах та бюлетенях, які розповсюджуються клієнтам Центру.

Слід зазначити, що для більш ефективного використання свого потенціалу, а також кращого задоволення потреб сільськогосподарських товаровиробників, спеціалісти Центру налагоджують партнерські зв'язки з обласною та районними адміністраціями, Радами народних депутатів, органами управління сільським господарством. У цьому контексті доречно зазначити, що Центром разом з головним управлінням сільського господарства і продовольства облдержадміністрації проведено семінар по складанню річної звітності для головних бухгалтерів відповідних районних управлінь. На основі цього семінару головні бухгалтери провели семінари з бухгалтерами великих реформованих господарств. Один з таких семінарів був організований Центром у Новоодеському районі. Там навчалися головні бухгалтери з 17 господарств.

У цьому ж районі спеціалістами Центру проведено семінар по застосуванню засобів захисту рослин, який відвідали представники з 20 реформованих господарств. Вони отримали достатньо корисну інформацію щодо способів застосування засобів захисту рослин та ринків їх придбання.

Необхідно відмітити, що робоча програма Центру, згідно з якою він працює, була складена внаслідок аналізу потреб виробників с/г. продукції і спрямована на їх задоволення. Вона є цілком узгодженою на відповідному засіданні із координаційної Ради, до складу якої увійшли представники від усіх названих раніше партнерських організацій.

На даний час Центр має 70 клієнтів. Це небагато, але це тільки початок. Радники Центру мають надію, що в майбутньому після проходження курсів навчання в Українському Координаційному і Навчальному Центрі та після набуття певного досвіду Миколаївський ЦППГ стане тою дорадчою службою, яка буде вкрай необхідною сільськогосподарським товаровиробникам області.

Чернігівський Центр підтримки приватних господарств створено на початку 2001 року в рамках проекту Програми ТАСІС "Підтримка створенню трьох нових центрів підтримки приватних господарств". Головна мета - сприяти прибутковому розвитку аграрного сектору області шляхом надання інформаційно-консультаційної та технологічної підтримки, навчання та надання послуг в організації виробництва усім типам сільськогосподарських товаровиробників, надання допомоги в становленні та розвитку регіональних офісів.

Робота центру з початку заснування базується на вивченні проблем сільгосптоваро-виробників, а потім на пошуках ефективних шляхів їх вирішення. Центр є незалежною структурою, яка працює із сільськогосподарськими товаровиробниками і для них. Виходячи з цього, стосунки між ними базуються на добровільних, партнерських засадах. Для цього на перших етапах роботи спеціалісти Центру відвідали близько 55 господарств різних форм власності. Пріоритетом в діяльності дорадчої служби є підтримання двостороннього зв'язку, а робота здійснюється у відповідності до запитів клієнтів, які сформовані здебільшого згідно із спеціалізацією області в галузі рослинництва та тваринництва.

Специфіка області полягає в тому, що на сьогоднішній день в ній найбільшу питому частку серед с/г. підприємств (75% загальної площі угодь) складають крупнотоварні сільськогосподарські підприємства. Лише 2% загальної площі належить селянсько-фермерським господарствам. Усього в області працює 475 СФГ. Значну частку (23% загальної площі) займають присадибні ділянки.

На даний час у центральному відділенні працює п'ять спеціалістів. Це радники з рослинництва, тваринництва, з бухгалтерського обліку та оподаткування, спеціаліст з інформаційних технологій та зв'язків з громадськістю, радник з маркетингу.

Для організації дієвої і ефективної дорадчої служби на території області планується створити регіональні відділення ЦППГ та проведення навчальних курсів для радників. На даний час в рамках проекту заплановано відкриття трьох регіональних офісів, які будуть розміщуватись у містах Прилуки та Ніжин, а також в смт. Сосниця, що дасть змогу охопити дорадчими послугами всю територію області. В регіональних офісах буде два спеціалісти - з рослинництва та агробізнес-менеджменту і з тваринництва та агробізнес-менеджменту. Розміщуватись вони будуть в приміщеннях районних управлінь сільського господарства та продовольства.

На даному етапі дорадчою службою визначено два найважливіші напрямки роботи на поточний рік:

- робота з безпосередніми клієнтами (особисті підсобні та фермерські господарства, великі реструктуризовані сільськогосподарські підприємства, підприємства агробізнесу);

- навчання та підвищення кваліфікації спеціалістів районних офісів

На основі проблемних питань, визначених кожному спеціалісту, розроблено план роботи центру на рік, у якому відображено специфічні та загальні завдання по роботі в тому чи іншому напрямку (консультації, семінари, випуск інформаційних листів та бюлетенів, демонстрації). В галузі рослинництва наголос зроблено на галузь картоплярства та зернових колосових культур, у тваринництві - на відродження м'ясного скотарства, розвиток молочної галузі у СФГ та свинарства.

Важливим напрямком є також адаптування наукової інформації у відповідності із потребами товаровиробників та підприємств агробізнесу. Впровадження обліку для потреб менеджменту, що допоможе господарствам уникнути помилок ще на папері, дозволить підвищити ефективність їх виробництва. Важливим аспектом є також інформування та допомога клієнтам з питань бухгалтерського обліку та оподаткування.

З метою ефективної підтримки діяльності господарств служба сприяє створенню маркетингових груп із залученням переробних підприємств області. Для більш широкого залучення інвестицій в аграрний сектор служба надає комерційні послуги в розробці бізнес-планів та проведенні маркетингових досліджень. В плані соціальних програм для сільської місцевості передбачено сприяння розвитку альтернативного бізнесу. Для розширення переліку дорадчих послуг на контрактній основі залучаються юристи.

## **СПРИЯННЯ ЛЬВІВСЬКОЮ АГРАРНОЮ ДОРАДЧОЮ СЛУЖБОЮ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ У ПОСТПРИВАТИЗАЦІЙНИЙ ПЕРІОД НА ЛЬВІВЩИНІ.**

*Іван Паньків, директор Львівської аграрної дорадчої служби Володимир Петрунів, Микола Шпек, спеціалісти Львівської аграрної дорадчої служби*

В наслідок проведення аграрних реформ, які розпочалися на Львівщині ще в 1992 році, відбулися значні зміни у формі господарювання, юридичній формі, розмірах та спеціалізації господарств, фінансовому стані та рівні прибутковості аграрного бізнесу. Сьогодні в області функціонують близько 700 реформованих господарств, понад 1180 селянських (фермерських) господарств і 61900 особистих підсобних господарств селян, які вийшли з господарств з своєю земельною часткою (паєм). Серед населення області власниками земельних часток (паїв) стали 358585 жителів Львівщини.

За цей період значно змінилися і ринкові відносини між виробниками та переробниками і споживачами сільськогосподарської продукції, постачальниками засобів виробництва, сільськогосподарської техніки та іншими партнерами. Внаслідок насичення або нестачі на ринку окремих сільськогосподарських товарів, змінилися ціни на них та прибутковість їх виробництва.

Значна частина сільського населення області, яка раніше працювала в колгоспах та інших господарствах, стала надлишковою робочою силою в приватних господарствах, які не можуть платити зарплату їм лише за те, що вони повинні десь працювати.

В таких умовах виробник змушений самотужки виживати та пристосовуватись до ситуації.

З 1998 року в межах проекту Програми ТАСІЗ на Львівщині створювалася, а з червня 2000 року почала самостійно функціонувати Львівська аграрна дорадча служба, метою якої є сприяння прибутковому розвитку сільського господарства та підвищення рівня життя сільського населення. За 2,5 роки 15 радників ЛАДС, які мали професійну вищу освіту та певний виробничий досвід, пройшли навчання дорадчої діяльності у досвідчених фахівців з Великобританії (компанія АОАЗ) та на практиці побачили, як працюють їх колеги у Англії та Польщі. Нашими партнерами у навчанні та конкретній роботі були і сьогодні є науковці та викладачі Львівської державної академії ветеринарної медицини ім. С.З.Гжицького, Інституту землеробства і тваринництва західного регіону УААН, Інституту біології тварин УААН, Львівського державного аграрного університету ЛАДС має хороші відносини та підтримку від обласної влади та районних керівників. Виконання Програми ЛАДС фінансується з обласного бюджету. Постійна співпраця ЛАДС з аграрною палатою, кредитною спілкою, центром приватизації та аграрної реформи, агентством з агробізнесу та маркетингу дозволяють відповідати на проблеми та запити наших клієнтів та партнерів.

Сьогодні ЛАДС має свої офіси у 5 районах області та Львові. Ведеться робота над створенням до кінця 2002 року ще 5 районних відділень, а Львівська обласна державна адміністрація має намір в цьому році створити дорадчі служби у всіх районах області.

За 2001 рік послугами ЛАДС скористалися понад 600 господарств Львівщини, з яких більшість фермерські господарства.

До послуг, які надаються нашим клієнтам належать:

- Консультування в господарствах, офісах та по телефону,
- Участь у практичних семінарах, демонстраціях, навчальних курсах,
- Розробка бізнес-планів та технологічних карт.
- Ведення бухгалтерського обліку,
- Надання інформації.

Радники ЛАДС часто виїжджають в господарства і безпосередньо на полях та в фермах надають консультативну допомогу своїм клієнтам, допомагають налагодити контакти з закупівельниками вирощеної у господарствах продукції та постачальниками

добрив, засобів захисту, палива, комбікормів, преміксів. Вони навіть у вихідні та святкові дні зустрічаються з жителями сіл на семінарах. Адже у Львівщині близько 95 % сільськогосподарської продукції виробляється в особистих підсобних господарствах селян. Вони потребують інформації про те,

- Як виростити вищі врожаї картоплі та пшениці,
- Як за 4-5 місяців відгодувати з меншими затратами свиню,
- За рахунок чого можна підвищити продуктивність та прибутковість утримання корови,

- Які культури доцільно вирощувати на їхній землі,
- Яку сівозміну запровадити на власній землі,
- Де найвигідніше продати вирощену продукцію.

Серед постійних клієнтів радників є ті, хто сьогодні вирощує за рік в ОПГ до 50 свиней, 40 т картоплі, 40 т овочів, утримує до 3000 курей-несучок, 5-10 корів. Це забезпечує їхнім сім'ям виробляти продукції на 15-30 тисяч гривень за рік.

Від радників ЛАДС можна взяти як та де скористатися кредитом та фінансовою підтримкою.

Крім демонстраційних показів у Львівщині, ЛАДС організовує для своїх клієнтів навчальні поїздки в інші області України та сусідню Польщу, з дорадчими службами якої має хороші партнерські відносини.

Важливим аспектом діяльності ЛАДС є розвиток сільських громад та територій. Тому ми співпрацюємо з сільськими головами над проблемами, які сьогодні турбують населення, розробляємо програми розвитку, проводимо навчання з залученням спеціалістів з соціальних питань, юристів, психологів. При цьому специфічність такої роботи є особливою у різних регіонах області та може бути відмінною навіть в межах одного району.

Враховуючи низьку можливість зайнятості сільського населення у промисловому виробництві міст і відсутність несільськогосподарських бізнесів на селі, ЛАДС проводить навчання серед зацікавлених осіб створення та функціонування малих бізнесів у селах. В 6 села області сьогодні працює 19 бізнесів, які ремонтують автомобілі, торгують товарами, шують ковдри та подушки, займаються стрижкою, випічкою хліба та іншим.

На перспективу ЛАДС має намір розвивати сільський туризм, клуби сільської молоді, жінок та за інтересами у селах.

У 2001-2002 році ЛАДС передає свій досвід центрам підтримки приватних господарств на Чернігівщині, Луганщині, Миколаївщині та інших регіонах і вивчає та використовує досвід дорадчих служб у Вінниці, Мелітополі, Донецьку. Проте для розвитку дорадництва в Україні необхідно якомога швидше прийняти закон про дорадчі служби та вирішення фінансової підтримки таких послуг для виробників та сільських громад у зв'язку з їх неспроможністю оплачувати такі послуги.

**Дорадництво як один з елементів комплексного підходу до вирішення проблеми бідності у сільській місцевості в Україні, розробленого "Програмою підвищення рівня життя сільського населення в Україні" Міністерства у справах міжнародного розвитку Великобританії**

**Богдан Дроздовський, менеджер проекту ОРЮ "Програма підвищення рівня життя сільського населення в Україні"**

**Юрій Кухарук, український керівник Програми**

**Михайло Лесів, заступник голови Львівської обласної державної адміністрації**

Технічна допомога Міністерства у справах міжнародного розвитку Великобританії (ОРЮ) в аграрному секторі України має давні і міцні традиції.

Відразу після здобуття Україною незалежності Британський уряд вирішив скерувати свою допомогу на пошук шляхів підвищення ефективності роботи нерентабельних сільськогосподарських формувань, існуючих в той час у формі колективних господарств, державних переробних та торгівельних підприємств. Але з часом стало зрозуміло, що потрібна фундаментальна реформа існуючих агроформувань, створення структур, які б не лише підтримували наявний стан, а й стимулювали розвиток аграрного сектору. Це рішення лягло в основу тіснішої співпраці з міністерствами та відомствами на центральному рівні. Пізніше ці ініціативи поширилися на регіони, де зусилля були скеровані на розвиток місцевих ініціатив, спрямованих на розробку практичних моделей реформування, які можна відтворити в інших регіонах України.

Робота з розробки дієвих механізмів розвитку аграрного сектору почалася у 1995 році. У Донецькій області розпочав працювати Проект приватизації землі, який ґрунтувався на досвіді здійснення земельної реформи в Росії і передбачав відпрацювання механізму забезпечення прав на отримання землі та майна реформованих колективних сільськогосподарських підприємств їхнім членам. У процесі діяльності було реформовано більш, як 60 КСП, в результаті чого утворилися приватні підприємства та фермерські господарства. Однак, проект не приділив достатньої уваги постприватизаційній підтримці новостворених господарств, юридичним та комерційним аспектам. Ситуацію було виправлено у 1996 році через реалізацію в Одеській області Проекту реструктуризації великих господарств. Результатом цього проекту стала менша, ніж в Донецькій області, кількість реорганізованих підприємств, але при цьому було приділено більше уваги комерційним та юридичним аспектам цього процесу, проведена більш активна робота з виявлення нових можливостей збуту сільськогосподарської продукції та залучення інвесторів у ті сфери, в яких Проект здійснював активну діяльність.

У Донецькій області при Донецькому обласному управлінні Державного комітету України з земельних ресурсів, було створено координаційний центр "Донецька аграрна реформа (ДАР). ДАР надавав технічну і дорадчу підтримку районним адміністраціям та сільськогосподарським підприємствам у підготовці й проведенні заходів щодо реалізації земельної реформи та реструктуризації КСП. Але цього було недостатньо і вже у жовтні 1998 року ОРЮ розпочав Проект "Служба підтримки сільськогосподарських підприємств", маючи на меті організацію ефективних дорадчих служб для підтримки агробізнесу та сільських громад в одній пілотній області - Донецькій. На цей час у межах Проекту було створено 4 районних сільських дорадчих центри.

В Одесі у грудні 1998 року почав роботу Проект підтримки сільськогосподарських підприємств та сільського населення. За допомогою мережі консультаційних та навчальних центрів, які постійно надавали консультації та проводили навчання і тренінги з різних способів реорганізації колективних сільськогосподарських підприємств, Проект розробляв моделі вирішення проблеми заборгованості цих підприємств та реструктуризації, передачі об'єктів соціальної сфери та управління ними, формування маркетингових та інших ініціативних груп, які сприяли взаєморозумінню та співпраці фермерів та власників особистих підсобних господарств.

На центральному рівні в Києві у 1999 році було вирішено об'єднати "Центр розвитку сільського господарств" і "Центр правової підтримки" та на їх базі створити "Центр розвитку сільського господарства та правової підтримки", який продовжив діяльність, спрямовану на підтримку зв'язків з установами, що формують та реалізують аграрну політику на державному рівні та на загальну координацію сільськогосподарських проектів ОРЮ в Україні.

Як бачимо ці проекти проводили активну діяльність, що мала вагомий вплив на процеси реформування в сільському господарстві. Але кінцевим результатом аграрної реформи має стати підвищення добробуту людей. Тому Міністерство у справах міжнародного розвитку Великобританії прийшло до висновку, що потрібно глобальніше підійти до цього питання і застосувати більш комплексний підхід при вирішенні проблем розвитку сільської місцевості.

Такий підхід був використаний проектом "Підвищення рівня життя сільського населення" у Макарівському районі Київської області, який розпочав свою роботу на початку 2000 року. Метою Проекту є підвищення рівня життя населення шляхом комплексного економічного і соціального розвитку сільської місцевості України. Для досягнення цієї мети було розроблено і впроваджено у пілотних сільських громадах доступні "демонстраційні" моделі, які наочно показують підходи і досягнення ОРЮ щодо поліпшення добробуту селян України та є легкодоступними для центральних урядових установ, засобів масової інформації й інших зацікавлених організацій. Ці підходи успішно були продемонстровані на національному семінарі за участю заступників голів облдержадміністрацій та Віце-Прем'єр-Міністра України з питань АПК - п. Леоніда Козаченка. Що стосується компонента діяльності проекту - аграрна дорадча служба, то необхідно зазначити, що створена у рамках цього проекту Макарівська аграрна дорадча служба дала важливу базу для формування у рамках уже нового проекту ОРЮ "Програма підвищення рівня життя сільського населення" Київської обласної аграрної дорадчої служби."<sup>1</sup>

Комплексність у підходах до вирішення проблеми бідності на селі стала основою "Програми підвищення рівня життя сільського населення в Україні" (иKI-P), що розпочала свою роботу в Україні у листопаді 2001 року і стала, внівши певні корективи, продовженням проектів, які працювали у Київській, Одеській та Донецькій областях. Свою діяльність Програма поширить на Луганську область, охопивши, таким чином, весь донбаський регіон.

Головною метою Програми є подолання бідності в Україні шляхом розробки і поширення механізмів вирішення проблем села, забезпечення життєдіяльності цих рішень та їх реалізація через національну політику.

На сучасному етапі українське село потерпає не лише від ряду економічних проблем, а й від соціальної невлаштованості, відсутності інфраструктури, проблем, пов'язаних з розвитком громадянського суспільства. Селяни не мають достатньо знань та навичок, які необхідні для ефективної роботи в ринкових умовах, а наслідком є невпевненість, страх починати нову справу, безініціативність.

Але проблема подолання бідності лежить не лише в площині економіки. Завдання полягає у тому, щоб селянин відчув себе господарем на власній землі, щоб вона була його багатством, а не клопотом, щоб селяни почали самі вирішувати внутрішні проблеми

<sup>1</sup> Міністерство Великобританії у справах міжнародного розвитку. Відділ Східної Європи та Центральної Азії 2001. 19 Україна: Програма сприяння розвитку сільського господарства та підвищенню рівня життя сільського населення громади, будували інфраструктуру, брали участь у житті громади для розвитку свого села, не чекаючи на сторонню допомогу.

Однією з найбільших перешкод на шляху до виконання цих завдань - є брак знань, відсутність доступу до інформації. Створення дорадчої служби - це перший і найвагоміший, але не єдиний крок до цілі. Програма підвищення рівня життя сільського населення в Україні (иKI-P) ставить перед собою завдання у пілотних регіонах створити об'єднаний комплекс механізмів вирішення проблеми бідності. Такими механізмами, крім основного компоненту - дорадчої служби, є кредитні спілки, які забезпечують доступ до фінансових ресурсів, обслуговуючі кооперативи, які, крім створення нових робочих місць, розбудовують сільську інфраструктуру, забезпечують збут виробленої селянами продукції, що прямо відбивається на їхніх прибутках, громадські організації, які об'єднують людей і пропагують та захищають їхні інтереси, третейські суди, які швидко і дешево розглядають спірні питання, консультують та забезпечують правовий захист селян, знижуючи соціальну напругу на селі.

У межах Програми в Київській, Донецькій та Одеській областях створено 17 осередків дорадчих служб, 3 кредитні спілки, 10 обслуговуючих кооперативів, 14 громадських організацій, в яких розроблено моделі підвищення доходів та рівня зайнятості на селі, розвитку громад та передачі об'єктів соціальної сфери, систем захисту прав власності та приватних інтересів. З кінця 2002 року Програма починає працювати в Луганській області.

Але реальним успіхом Програми можна буде вважати життєздатність розроблених Програмою моделей, яка можлива лише за державної підтримки та сприятливого для розвитку українського села законодавства. Для розвитку відносин з державними структу-

рами, роботою над законодавством, впливу на формування державної політики і створено Інститут сільського розвитку. Його завдання - базуючись на досвіді, отриманому під час роботи Програми, співпрацювати з державними, громадськими, приватними установами, донорськими організаціями для формування сприятливої для сільського населення державної політики та правового поля.

Робота з поширення набутого досвіду для подальшого відтворення - є одним з найважливіших завдань Програми. Для цього як на регіональному так і на центральному рівні проводиться робота з засобами масової інформації. У співпраці з місцевим радіо, Донецька сільська дорадча служба організувала дорадчу радіослужбу, такий самий проект започатковується в Одесі. З листопада планується вихід "Телевізійної дорадчої служби" на центральному телебаченні в межах програми "Сільський час". Програма бере участь у виставках, організовує семінари та тренінги, проводить демонстраційну діяльність, що сприяє поширенню інформації та стимулює реалізацію моделей в інших регіонах України.



## ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ДОРАДЧОЇ СЛУЖБИ В ДОНЕЦЬКІЙ ОБЛАСТІ

*Тетяна Брівко, директор "Донецькагроконсалту"*

Донецька область є одним з провідних промислових регіонів України, але аграрний сектор відіграє важливу роль в її економіці. Володіючи тринадцятою часткою трудо-них ресурсів і чотирнадцятою часткою матеріальних, сільське господарство області яє до 6 % валової доданої вартості. У сільській місцевості області проживає понад 480 тис. осіб, тобто



практично кожний десятий її мешканець. Сільськогосподарською діяльністю на початок 2001 року було зайнято 165 тис. осіб, з них 58,5 % працювали в сільськогосподарських підприємствах всіх організаційно-правових форм господарювання і 41,5 % були зайняті в особистому підсобному господарстві. Площа сільськогосподарських угідь складала 2049,8 тис. га, з яких розпайовані майже 1360 тис.га земель.

Перші кроки з реформування аграрного сектора Донецька область почала ще у 1995 році, коли не було ніяких наробіток і того досвіду, що є зараз. Сьогодні перший етап реформування - приватизацію землі та майна і реорганізацію КСП, практично завершено. Понад 220 тис. осіб стали власниками земельних паїв та 160 тис. осіб - власниками майнових паїв колишніх КСП. На базі 414 реформованих КСП створено 574 господарства різних організаційно-правових форм. 24 тис. осіб виділили земельні та майнові паї для самостійного господарювання. В області працює понад 2000 селянських (фермерських) господарств. У сільській місцевості налічується більше 180 тисяч особистих підсобних господарств, які зараз вирощують практично 2/3 продукції землеробства області: 99% картоплі, 73% овочів, 76% м'яса, 62% молока, 45% яєць тощо.

Реформування, що внесло великі зміни у власність на землю та майно КСП, та підштовхнуло селян до активнішого й ефективнішого господарювання, виявило також негативні тенденції перехідної економіки, такі як зменшення кількості робочих місць на підприємствах, недостатній рівень знань економіки та ринку у більшості фермерів та власників ОПГ і пов'язане з цим неефективне виробництво, низький рівень запровадження нових ресурсозберігаючих технологій, недостатню розвиненість ринкової інфраструктури, відсутність оперативної ринкової інформації, тощо.

Все це зумовило потребу у створенні принципово нової інституції - сільськогосподарської дорадчої служби, спеціалісти якої повинні надавати широкий спектр інформаційних, консультаційних та навчальних послуг всім категоріям сільськогосподарських виробників та сільського населення у відповідності з їх потребами. Саме тому протягом 2000-2001 років за сприяння Донецької облдержадміністрації та за підтримки Міністерства Великобританії зі справ міжнародного розвитку (ОРЮ) в області було виконано проект технічної допомоги "Донецькагроконсалт" зі створення сільськогосподарської дорадчої служби. Слід зазначити, що цей проект використав всі напрацювання та досягнення двох попередніх проектів технічної допомоги ОРЮ, що здійснювалися в області з 1995 року, та став їх логічним продовженням. Підсумком роботи проекту стало заснування українського підприємства "Донецькагроконсалт" як сільськогосподарської дорадчої служби (СДС).

Мета "Донецькагроконсалту": через професійні консультаційні послуги та навчання -до прибуткового господарювання, відродження села та соціальної гармонії.

Основними завданнями дорадчої служби є:

- сприяння глибинному реформуванню аграрного сектора економіки, створенню та функціонуванню фінансовостійких сільськогосподарських підприємств;
- підвищення ефективності виробництва та прибутковості сільгоспвиробників;
- підвищення рівня життя сільського населення та розвитку сільської територіальної громади.

Потенційними клієнтами СДС є всі, хто займається агробізнесом у Донецькій області.

Своїх клієнтів дорадча служба умовно розподіляє на три категорії:

- особисті підсобні господарства - ОПГ;
- малі та середні сільськогосподарські підприємства, значну частину яких складають селянські (фермерські) господарства - СФГ;

- великі багатогалузеві сільськогосподарські підприємства - СГП (колишні КСП, ТзОВ, акціонерні товариства тощо).

СДС відстежує актуальні потреби різних категорій клієнтів та розробляє і надає консультаційні послуги, що задовольняють ці потреби. Для аналізу ефективності консультаційної роботи було введено таку категорію як "постійний клієнт"<sup>1</sup>. За підсумками 2001 року сільськогосподарська дорадча служба "Донецькагроконсалт" мала 182 постійних клієнта.

Основною ідеєю розвитку дорадчої служби стало наближення надання її послуг до місця проживання клієнта. З цією метою створено дворівневу структуру: центральний офіс у Донецьку та п'ять регіональних офісів у Старобешівському, Слов'янському, Крас-

ноармійському, Шахтарському та Волновахському районах області. До складу центрального офісу увійшли три департаменти: юридичний, економічний, агробізнесу. В них працюють провідні консультанти, що займаються методологічною підтримкою регіональних консультантів та консультуванням клієнтів двох районів, розташованих біля Донецьку. У центральному офісі працюють також фахівці з кредитування, маркетингу, інформаційних технологій, навчання, зв'язків з громадськістю. У відповідності з потребами клієнтів регіональні офіси укомплектовані чотирма радниками, консультації яких користуються підвищеним попитом на місцях: консультанти з рослинництва, тваринництва, бухгалтерського обліку та оподаткування, економіки. Кожен з регіональних офісів розташований у приміщенні, що виділене за сприянням районної адміністрації, оснащене трьома комп'ютерами, принтером, ксероксом та іншим необхідним обладнанням, має електронний зв'язок, Інтернет, користується орендованим автотранспортом, що дає змогу обслуговувати клієнтів свого та сусідніх районів. Таким чином, наявність центрального офісу із розгалуженою мережею регіональних офісів, у яких працюють 27 консультантів при підтримці 15 фахівців дозволяють надавати консультаційні послуги на всій території Донецької області (розташування та регіони обслуговування клієнтів приведені у додатку 1).

Особливу увагу "Донецькагроконсалт" надає підготовці та підвищенню кваліфікації кадрів. Консультант повинен володіти не лише спеціальними знаннями та досвідом, але й вмінням працювати з людьми: вникати в їх проблеми, швидко та якісно надавати корисні поради й рекомендації, переконувати та завойовувати авторитет. Саме тому, в рамках дорадчої служби була розроблена та успішно реалізується модульна програма початкової підготовки консультантів в аграрному секторі, яку пройшли всі фахівці "Донецькагроконсалт". Вона розрахована на 150 годин та складається з чотирьох модулів:

- введення в консультування (включно блок "Розвиток комунікабельності навичок");
- комерційні послуги дорадчої служби;
- розвиток соціальної сфери (включно блок "Особливості роботи з власниками ОПГ");
- командна робота.

Інтерактивні методи навчання, запроваджені в програмі, сприяють скорішому і глибшому розумінню слухачами ще на початковому етапі особливостей консультаційної роботи взагалі та своїх можливостей особисто. Ця програма зацікавила представників інших сільськогосподарських дорадчих служб, для персоналу деяких з них вже було проведено навчання з окремих модулів.

Консультанти дорадчої служби розробили та надають широкий спектр консультаційних послуг, що націлені на підвищення рівня життя та доходів на селі. Він включає технологічні, маркетингові, економічні, юридичні та бухгалтерські консультаційні послуги, що надаються шляхом:

- разових індивідуальних консультацій;
- довгострокових консультаційних послуг за разовими договорами;
- договорів абонентського обслуговування;
- навчальних семінарів;
- розповсюдження маркетингових друкованих видань та практичних посібників.

Консультанти "Донецькагроконсалту" розробляють, апробують та розповсюджують найбільш ефективні моделі сільськогосподарського виробництва для конкретних типів господарств. В 2001 році в рамках демонстраційної програми проведено 13 демонстрацій з рослинництва (економічна ефективність застосування різних сортів, добрив, засобів захисту рослин та інші) та 3 демонстрації з тваринництва (економічна ефективність збалансованих раціонів відгодівлі тварин). До речі, демонстраційна діяльність та запроваджений механізм зі створення і функціонування громадських пасовищ викликали великий інтерес селян, тому що дозволили збільшити виробництво кормів і підвищити продуктивність тварин в особистих підсобних господарствах. Всі демонстрації проводились у сільгосптоваровиробників - в 7 фермерських господарствах, 7 особистих підсобних господарствах, в агрофірмі, сільській школі та на землях Сільської ради - за матеріальної та

консультаційної підтримки Проекту. У проведених на основі демонстраційних господарств 12 практичних та 8 навчальних семінарах прийняли участь 395 сільгосптоваровиробників та селян, які отримали інформацію щодо ефективніших методів господарювання. За результатами проведених демонстрацій було розроблено 5 платних консультаційних послуг та підготовлено 9 практичних посібників.

Фахівці "Донецькагроконсалту" розробили механізм управління фондом мікрокредитування через існуючі кредитні спілки з участю консультантів дорадчої служби. 3 травня 2001 року розпочав свою роботу фонд мікрокредитування (ФМК) в розмірі 70 тис.грн. через кредитну спілку "Мрія" (м. Краматорськ). Розроблена схема кредитування має свої переваги: взяти кредит може будь-яка фізична особа, зменшена сума застави та спрощена процедура оформлення у порівнянні з існуючими вимогами надання кредитів. Кожен селянин, який хоче отримати кредит у ФМК, користується допомогою консультанта при оформленні кредиту та підготовці бізнес заявки (бізнес-плану). На 01.01.2002 надано 23 кредити, якими скористуються 6 фермерів, 2 підприємця, 13 власників особистих підсобних господарств, 2 безробітних селян.

Більшість з того, що сьогодні успішно реалізується в рамках дорадчої служби, було б неможливо без донорської підтримки. Дякуючи технічній допомозі підвищена доступність консультаційних послуг для більшості сільгоспвиробників. Найбідніші верстви населення отримують консультації безкоштовно. Це допомагає їм підвищити рівень доходів, що в свою чергу дає можливість дорадчій службі сподіватись на їхній перехід у майбутньому до платоспроможної категорії клієнтів. Крім того, донорська допомога дає змогу дорадчій службі "Донецькагроконсалт" залучати іноземних консультантів, що передають свої знання та досвід з створення та розвитку дорадчих служб українським спеціалістам.

"Донецькагроконсалт" приділяє велику увагу своєму становленню як фінансово стійкого підприємства. Стійкість дорадчої служби може бути досягнута за рахунок диференціації її джерел фінансування, а саме, окрім донорських коштів, залучення бюджетного фінансування на надання суспільно-корисних послуг та коштів клієнтів за надані комерційні послуги. На сьогодні бюджетного фінансування дорадчої служби незначне, тому що воно потребує прийняття ряду законодавчих актів на державному рівні. Але дорадча служба за підтримкою обласної адміністрації почала працювати у пошуках можливостей бюджетного фінансування. Напрямо "Донецькагроконсалту" на часткову самокупність за рахунок коштів клієнтів з урахуванням їх платоспроможності є також важливим шляхом до фінансової стійкості (перелік послуг, що надаються на платній основі, приведений в додатку 2). Так, надаючи у 2001 році одну з послуг, що користується підвищеним попитом - консультаційну послугу з врегулювання відносин власності на майно колишніх КСП, майже 15 тисячам власників майнових паїв у 23 господарствах було надано допомогу в законному оформленні їхніх прав власності на майно колишніх КСП та договорів розпорядження цим майном. Ця та інші послуги, що надавалися на платній основі, дозволили досягти 15 % самокупності СДС "Донецькагроконсалт".

Для підвищення ефективності надання консультаційних послуг фахівцями дорадчої служби було розроблено систему цілеспрямованого залучення клієнтів. Важливою складовою цієї системи є алгоритм розробки послуг, що надаються на платній основі. Він включає всі стадії від розробки до продажу й супроводження послуги та включає:

- на етапі формування - аналіз потреб клієнтів, приблизну оцінку і розробку послуги, підготовку попередніх економічних розрахунків (об'єм ринку, витрати на надання даної послуги, необхідні початкові витрати, орієнтований рівень рентабельності);
- при вирішенні доцільності надання послуги - детальні розрахунки, такі як рівень ціни для кожної категорії клієнтів, початкові витрати (навчання, придбання комп'ютерних програм тощо), підготовка фінансового плану для виконання;
- на етапі реалізації - розробку методологічних матеріалів, підготовку стандарту послуги, розробку і проведення разом з іншими фахівцями заходів щодо просування послуги (демонстрації, навчальні семінари, випуск буклетів та інші), тестування і застосування

послуги;

Ключовим документом, що визначає завершення етапу розробки, є стандарт послуги. Це внутрішній документ підприємства, що у той же час визначає всі якісні і кількісні параметри взаємовідносин із клієнтом. Він складається з наступних розділів:

- загальне положення, у якому викладається суть послуги;
- матеріали, що використовуються - посилання на довідково-інформаційні ма-

теріали і нормативні акти, що мають використовуватися при наданні даної послуги;

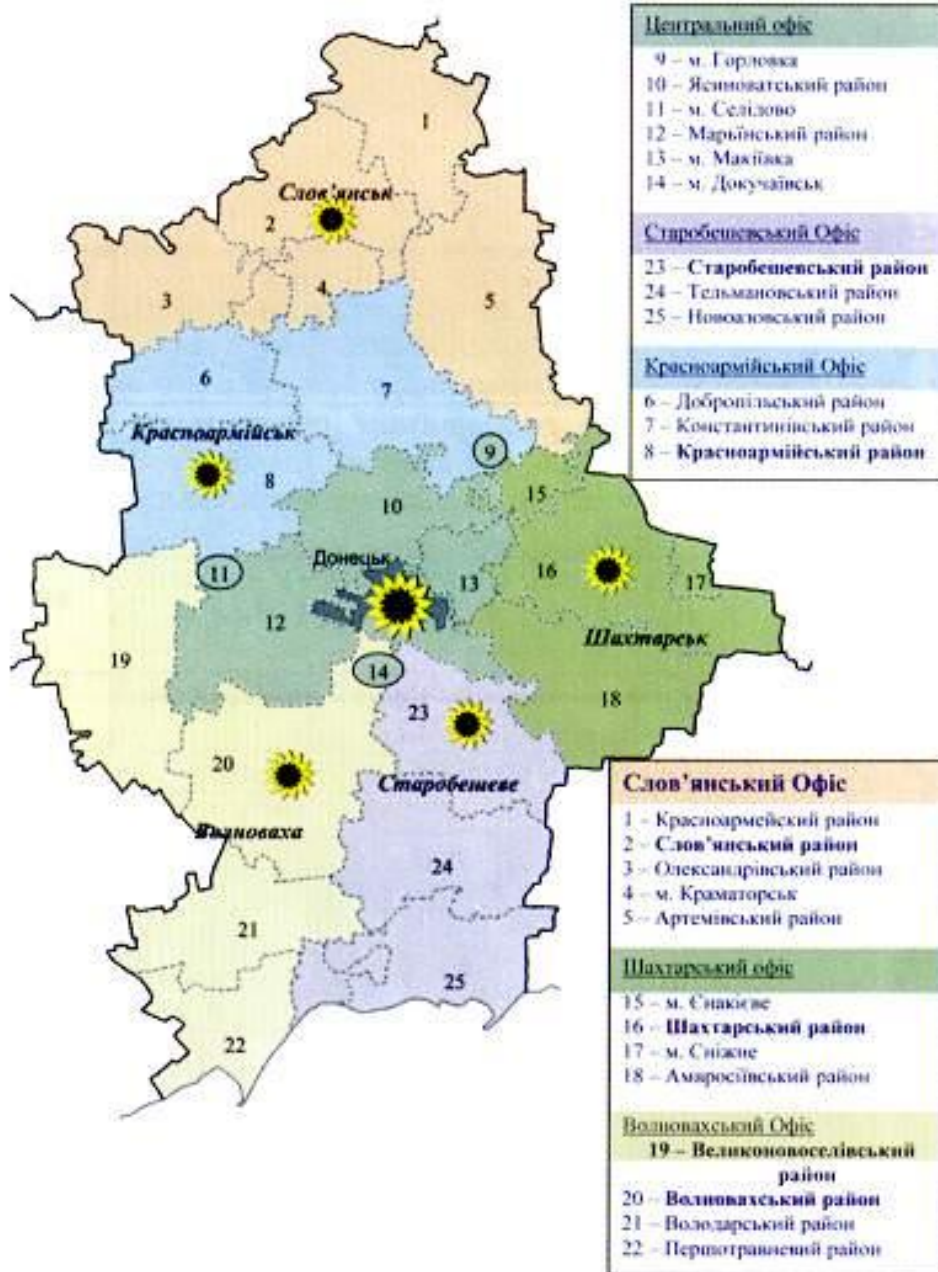
- опис процедури;

• документи, що отримуються від клієнта та надаються клієнту. Після розробки послуг необхідно ще вміти надати їх клієнтам, переконати їх, що послуги, отримані від СДС, можуть цілком задовольнити їхні потреби. На цьому етапі "Донецькагроконсалт" проводить цілеспрямовану інформаційну кампанію, включаючи проведення інформаційних семінарів, випуск та розповсюдження інформаційних буклетів, розміщення інформації у газетах, на радіо і телебаченні тощо.

Всю роботу "Донецькагрсконсалт" проводить у тісному зв'язку з Головним Управлінням сільського господарства та продовольства, Управлінням земельних ресурсів, у співпраці з Донецьким Інститутом агропромислового виробництва - єдиним сільськогосподарським науковим закладам в області Обласн] органи влади та управління бачать найбільшу користь у роботі дорадчої служби у таких напрямках як:

- завершення процесів реформування відносин власності на селі;
- розвиток ринкової інфраструктури, сільськогосподарської кооперації, в тому числі кредитної;
- впровадження ефективних низьковитратних технологій у селянських (фермерських) та особистих підсобних господарствах;
- навчання керівників нових підприємств і фермерських господарств з питань агробізнес-менеджменту та агро-маркетингу,
- залучення населення сільських і шахтарських громад, що вивільнюється в результаті реформування КСП і закриття шахт, до сільськогосподарського виробництва.

Таким чином, необхідність в дорадчих послугах в аграрному секторі а також професійна команда консультантів та фахівців, теоретичні розробки практичний досвід, імідж створений в області, об'ємна база клієнтів, зв'язки з наукою та іншими дорадчими службами сприяння зі сторони органів влади та управління, використання передового українського та зарубіжного досвіду, інтегрована система підготовки консультантів, дозволяють сільськогосподарській дорадчій службі "Донецькагроконсалт" шляхом надання професійних консультаційних послуг та навчання сприяти реформуванню аграрного сектору економіки, створенню та функціонуванню фінансовостійких підприємств агробізнесу та відродженню сільської територіальної громади в Донецькій області.



## Послуги, що надаються на платній основі

№	Найменування консультації	Орієнтовна ціна <sup>2</sup>	Категорії клієнтів
<b>Бухгалтерський облік і оподаткування</b>			
1	Ведення бухгалтерського обліку	від 35 грн. / місяць	СФГ
2	Моніторинг нормативних актів по бухгалтерському обліку й оподаткуванню	від 20 грн. / місяць	СФГ, СГП
3	Відновлення бухгалтерського обліку	від 35 грн.	СФГ
4	Організація бухгалтерського обліку	від 30 грн.	СФГ
5	Складання обов'язкових форм звітності.	від 20 грн.	СФГ
6	Ведення спрощеної системи бухгалтерського обліку за допомогою комп'ютерної програми	від 20 грн.	СФГ
7	Комп'ютерне заповнення (оформлення) форми 8-ДР та інших форм	0,3 грн. за 1 працівника	СФГ, СГП
8	Абонентське обслуговування	від 50 грн. / місяць	СФГ, СГП
<b>Економіка</b>			
9	Бізнес – планування	від 25 грн.	СФГ, СГП
10	Допомога в оформленні бізнес-заявок по мікрокредитуванню	від 5 грн.	ОПГ, СГП
11	Управління загальною частковою власністю	від 100 грн.	СГП
12	Абонентське обслуговування	від 50 грн. / місяць	СФГ, СГП
13	Оформлення прав власності на нерухомість	від 30 грн.	СФГ, СГП
<b>Маркетинг</b>			
13	Пошук контрагентів з закупки агропродукції/постачанню МТР	від 10 грн.	СФГ, СГП
14	Надання маркетингової інформації (абонент)	від 20 грн. / місяць	СФГ, СГП
<b>Юридичні послуги</b>			
15	Юридичне супроводження	від 50 грн. / місяць	СФГ, СГП
16	Сприяння в реєстрації юридичних осіб	від 200 грн.	СФГ, СГП
17	<b>Питання застосування:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• господарського законодавства</li> <li>• трудового законодавства</li> <li>• цивільного законодавства</li> <li>• земельного законодавства</li> <li>• сімейного законодавства</li> <li>• житлового законодавства.</li> </ul>	від 20 грн.	ОПГ, СФГ, СГП
18	Підготовка проектів договорів: загальної часткової власності, оренди майна, оренди майна з правом викупу, оренди землі, спільної діяльності, поручительства, доручення, збереження, застави, купівлі-продажу майна, міни, дарування і т.д.	від 50 грн.	СФГ, СГП
19	Консультаційна і технічна допомога по реорганізації підприємств різних організаційно-правових форм (злиття, придбання, приєднання, поділ, виділення) а також по врегулюванню інших корпоративних відносин.	від 1000 грн.	СГП
20	Представлення інтересів юридичних осіб і громадян у судових органах, органах керування і самоврядування, в установах і організаціях	від 30 грн. / година	СФГ, СГП
21	Підготовка установчих документів господарчих товариств, кооперативів, СФГ, громадських організацій, корпорацій	від 200 грн.	СФГ, СГП
<b>Низькозатратні технології виробництва в рослинництві і тваринництві</b>			
22	Розрахунок раціонів годівлі свиней	від 10 грн.	ОПГ, СГП
23	Розрахунок раціонів годівлі птахів	від 5 грн.	ОПГ, СГП
24	Діагностика стану сходів сільськогосподарських культур	від 10 грн.	СФГ, СГП

<sup>2</sup> Остаточний рівень ціни залежить від багатьох факторів серед яких швидкість виконання, об'єм роботи, кількість відвідувань консультантом господарства, категорія клієнта та інше

## КИЇВСЬКА ОБЛАСНА АГРАРНА ДОРАДЧА СЛУЖБА

*Микола Гриценко, директор Київської обласної аграрної дорадчої служби*  
*Вікторія Бураченко, заступник директора*

Дорадча діяльність є одним з найважливіших інструментів, покликаних сприяти розвитку ринкових відносин в аграрній сфері, підвищенню рівня життя населення та відродження соціальної інфраструктури села шляхом підвищення рівня знань та наявності професійних консультацій.

Процес розвитку дорадництва вже триває в Україні декілька років. У ході цього процесу при підтримці різноманітних донорських проектів було створено ряд обласних аграрних дорадчих служб, які охоплюють або з часом будуть охоплювати своєю діяльністю цілі області. А саме такі служби працюють у Донецькій, Львівській, Вінницькій, Одеській, Луганській, Миколаївській та Чернігівській областях. Досвід роботи цих служб показує наявність вагомого попиту на дорадчі послуги, а також важливу роль яку вони відіграють у розвитку ринкових відносин в аграрній сфері, підвищенні рівня життя сільського населення та відродженні соціальної інфраструктури села.

Базуючись на досвіді створення та розвитку дорадчих служб, що існує в Україні та зокрема на досвіді роботи Макарівської районної аграрної дорадчої служби та виходячи із реального попиту на дорадчі послуги, що склався у Київській області у квітні 2002 року була започаткована Київська обласна аграрна дорадча служба (КОАДС). КОАДС була створена за підтримки проекту Підвищення рівня життя в Україні Міністерства міжнародного розвитку Великобританії та у партнерстві із Київською обласною державною адміністрацією та Управлінням сільського господарства і продовольства Київської області.

На даний час створена обласний офіс у Києві та три районних офіси КОАДС у Макарівському, Згурівському та Ставищенському районах. На протязі наступних двох років планується відкрити районні офіси у Білоцерківському та Баришівському районах.

Діяльність Київської обласної аграрної дорадчої служби поділяється на чотири основних сектори, а саме:

Сектор розвитку дорадництва

- Підбір та навчання дорадників
- Надання практичної, методологічної та інформаційної допомоги районним службам у створенні районних офісів
- Методичне, правове та кадрове забезпечення діяльності районних служб
- Навчання сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення
- Демонстраційна діяльність
- Надання консультацій з технологічних, економічних та юридичних питань Сектор розвитку ринкової Інфраструктури в сільській місцевості
- Організація та проведення навчання з питань кооперації та забезпечення стійкого функціонування кооперативів, кредитних спілок
- Надання консультацій та методологічної допомоги у створенні сільськогосподарських кооперативів та кредитних спілок
- Консультаційний супровід створених структур Сектор розвитку соціальної Інфраструктури села
- Консультацій з питань передачі, утримання та розвитку об'єктів соціальної інфраструктури села
- Консультації з питань альтернативної зайнятості сільського населення та пошуку альтернативних джерел доходів
- Навчання для сільського населення
- Профорієнтація та адаптація сільського населення
- Участь та супровід втілення державних програм по розвитку сільських територій; дітей та молоді на селі тощо Інформаційний сектор
- Підготовка та публікація методологічних та навчальних посібників



- Створення комп'ютерної бази інформаційної підтримки дорадників та сільсько-господарських товаровиробників
- Постійне інформаційне забезпечення сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення
- Проведення днів поля, виставок, демонстрацій тощо
- Розповсюдження позитивного досвіду роботи КОАДС.

Виходячи із основних засад і принципів роботи дорадчих служб, видів послуг які мають надаватися дорадчими службами (комерційні та суспільно-корисні), досвіду роботи існуючих дорадчих служб, а також базуючись на організаційно-правових формах визначених діючим законодавством України Київську обласну аграрну дорадчу службу було створено у формі комерційної організації - товариства з обмеженою відповідальністю із створенням 5 філій базових районах.

Така організаційно-правова форма, на відміну від інших надасть можливість співпрацювати з різноманітними українськими організаціями та органами влади, отримувати фінансування із різноманітних джерел, надавати всі можливі види дорадчих послуг, працювати із усіма потенційними клієнтами незалежно від їх організаційно-правової форми.

Райони в яких будуть створюватися філіали КОАДС мають стати базовими районами у мережі аграрних дорадчих служб в Київській області.

Передбачається що (районні) філіали мають охоплювати дорадницькою діяльністю не тільки ті райони в яких вони безпосередньо створені, а також і навколишні райони, що знаходяться в даному регіоні (наприклад, Макарівська районна аграрна дорадча служба має охоплювати своєю діяльністю Поліський регіон, а саме Макарівський (базовий), Бородянській та Іванівський райони). Для підвищення ефективності роботи такої організаційної структури, створення бази для надання дорадчих послуг у не базових районах та створення більш тісного співробітництва із місцевими адміністраціями та управліннями сільського господарства пропонується призначати дорадника-координатора у штаті управлінь сільського господарства не базових районів.

Основними завданнями обласної аграрної дорадчої служби є:

- визначення стратегії розвитку та напрямків діяльності аграрної дорадчої служби в Київській області;
- надання практичної, методологічної та інформаційної допомоги районним аграрним дорадчим службам у розробці та наданні дорадчих послуг;
- методичне, правове та кадрове забезпечення діяльності районних аграрних дорадчих служб та підвищення рівня знань, практичних навичок та кваліфікації дорадників районного рівня.

Основними функціями обласної аграрної служби є.

- вивчення передового досвіду, наукових розробок у аграрній сфері та у дорадництві, адаптація і впровадження їх на практиці на місцевому рівні;
- підбір, підготовка і постійне підвищення кваліфікації дорадників;
- надання методологічної та інформаційної допомоги у розробці та запровадженні нових видів дорадчих послуг:
  - надання методологічної та інформаційної підтримки радникам місцевого рівня у навчанні сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення;
  - надання комерційних та суспільно-корисних послуг;
  - підтримка, зв'язку із Міністерством аграрної політики України, Київською обласною та районними державними адміністраціями, управліннями сільського господарства і продовольства, науково-дослідними інститутами. Іншими структурами УАДН, аграрними університетами, іншими закладами аграрної освіти та вітчизняними і транснаціональними компаніями, що працюють в агропромисловому виробництві, Основними завданнями районної аграрної дорадчої служби є.
- надання практичної допомоги сільськогосподарським товаровиробникам та сільському населенню в освоєнні методів прибуткового господарювання в умовах ринкової економіки;



- підвищення рівня знань і практичних навичок сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення шляхом активного навчання, демонстраційних показів, надання інформації тощо,
- надання індивідуальних порад конкретним сільськогосподарським товаровиробникам і селянським господарствам з питань маркетингу, менеджменту, застосування сучасних технологій;
- сприяння органам виконавчої влади та місцевого самоврядування у реалізації державної політики у сільських регіонах та громадах. Районна аграрна дорадча служба матиме такі функції:
  - вивчення проблем і попиту сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення на дорадчі послуги;
  - надання суспільно-корисних послуг (на договірній основі з державними установами, які оплачуються за рахунок державних коштів);
  - надання комерційних послуг;
  - організація навчання, семінарів і демонстрацій для сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення,
  - підтримка зв'язку з місцевою районною державною адміністрацією, управлінням сільського господарства і продовольства, місцевими науково-дослідними Інститутами, аграрними університетами. Іншими закладами аграрної освіти та вітчизняними і транснаціональними компаніями, що працюють в агропромисловому виробництві;
  - вивчення та впровадження прогресивних технологій та Інновацій. Як уже зазначалася Київська обласна аграрна служба на даний час складається із обласного офісу та трьох регіональних офісів у Макарівському, Згурівському та Ставищенському районах.

У обласному офісі працюють такі фахівці: економіст, бухгалтер, зоотехнік, агроном, юрист, спеціаліст з розвитку соціальної сфери, спеціаліст по зв'язках з громадськістю, спеціаліст з навчання

У районних офісах працюють; зоотехнік, агроном, юрист, економіст \ бухгалтер, спеціаліст із розвитку соціальної сфери.

## **СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК СТАБІЛЬНОЇ АГРАРНОЇ ДОРАДЧОЇ СЛУЖБИ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ.**

*Лариса Ткачук, заступник начальника Головного управління сільського господарства та продовольства Одеської обласної державної адміністрації, керівник аграрної дорадчої служби;*

*Світлана Прокопенко, керівник ПП "Консалтагро", проект ОРЮ "Програма підвищення рівня життя сільського населення в Україні" Михайло Русинський, Володимир Кононенко, економісти ПП "Консалтагро"*

Радикальні перетворення в економічній сфері, орієнтація на ринкові принципи управління економікою, а також інтеграція аграрного сектору економіки України у світовий економічний простір визначають необхідність відпрацювання нових критеріїв оцінки існуючого стану консультативно-інформаційного забезпечення агропромислового виробництва, а також заходів, які необхідно здійснити в умовах обмеженого фінансування.

Ведучими науковими установами розроблені концептуальні підходи удосконалення системи інформаційного забезпечення аграрного виробництва, метою якої створення умов для швидкого розповсюдження та впровадження сучасних технологій у

виробництво, прийняття ефективних рішень на всіх етапах управління - від рівня підприємства до агропромислового комплексу країни в цілому.

Одним із найважливіших напрямків у досягненні зазначеної мети являється створення системи надання консультаційних послуг, освоєння і пропаганди досягнень науково-технічного прогресу для обслуговування сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення.

В недалекому минулому існувала налагоджена система інформування спеціалістів сільського господарства. Вони володіли достатнім об'ємом різнобічної інформації, отримували нову з різних інформаційних джерел: інструктивних матеріалів, періодичної преси (наукових спеціальних видань), підвищували свою кваліфікацію в учбових і наукових установах, вивчали передовий досвід у інших господарствах та відвідували виставки народного господарства, приймаючи участь в семінарах та конференціях. На жаль, на сьогодні ця система зруйнована. Крім того, у сільському господарстві в результаті приватизації і переходу підприємств на приватні форми господарювання утворилась велика кількість нових сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств та особистих підсобних господарств, які володіють значними розмірами земельних угідь. Кількість товаровиробників значно зросла, інколи вони мають недостатню кваліфікацію. Для ефективного ведення господарської діяльності їм необхідно оволодівати сучасними знаннями та своєчасно отримувати інформацію.

В Одеській області з метою надання методичної, інформаційної, консультаційної та практичної підтримки з питань діяльності підприємств різних форм господарювання в умовах ринкової економіки, підвищення рівня їх прибутковості, збільшення обсягів виробництва продукції, а також сприяння покращенню добробуту і підвищення доходів сільського населення, на виконання спільного наказу Міністерства аграрної політики України, Української академії аграрних наук, Національного аграрного університету від 25 квітня 2001 року № 114/36/165 було прийнято 31 травня 2001 року наказ Головного управління сільського господарства та продовольства Одеської облдержадміністрації № 23, а також спільний наказ Одеської обласної державної адміністрації та Головного управління сільського господарства і продовольства облдержадміністрації №33 від 12 липня 2001 року "Про створення науково-інформаційної (дорадчої) аграрної служби".

Головною метою аграрної дорадчої служби являється забезпечення умов для становлення приватного власника на селі і підвищення добробуту сільського населення шляхом підвищення рівня знань сільських товаровиробників і сільського населення та сприяння у прийнятті ними обґрунтованих управлінських рішень. Основними завданнями аграрної дорадчої служби, згідно наведеним вище нормативними документами, являються:

- надання практичної допомоги сільськогосподарським товаровиробникам та сільському населенню в освоєнні прибуткового господарювання;
- підвищення рівня знань і практичних навичок сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення шляхом активного навчання, демонстраційних показів, надання інтегрованої інформації тощо;
- надання індивідуальних порад спеціалістам та керівникам сільськогосподарських підприємств та сільським мешканцям з питань маркетингу, менеджменту, застосувань сучасних технологій;
- співробітництво з науковими аграрними установами;
- сприяння органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування у реалізації державної аграрної політики.

Спеціалістами головного управління сільського господарства та продовольства обласної державної адміністрації разом з спеціалістами Проекту підтримки сільськогосподарських підприємств і сільського населення Міністерства Великобританії у справах міжнародного розвитку розроблена модель функціонування аграрної дорадчої служби Одеської області.

Концепція створення системи стабільних консультаційних послуг в сільській місцевості Одеської області знайшов відображення в окремих публікаціях [1,2]. Наш підхід

був представлений на науково-практичних конференціях та нарадах з питань створення та функціонування дорадчої (консультаційної) служби в Україні на протязі двох останніх років. Основу концептуального підходу при створенні моделі по надаванню консультаційних послуг, як виду діяльності на ринку послуг, де діють традиційні ринкові механізми з властивою залежністю між попитом, пропозицією, якістю і ціною на послуги, складають:

1. Пріоритет інтересів сільгосптоваровиробників - одержувачів комплексу консультаційних послуг. Це означає, що сільгосптоваровиробник самостійно звертається за потрібною йому консультацією або інформацією до одного або декількох консультуючих організацій у залежності, насамперед, від ступеня доступності, якості і ціни наданих послуг.

2. Взаємодія і взаємозв'язки між основними службами і організаціями, які надають консультаційні послуги. Це передбачає використання сильних сторін кожної такої організації і, насамперед, матеріальної бази, досвід фахівців. Використання можливостей різних організацій, які надають консультаційні послуги, є основою успішного початку функціонування аграрної дорадчої служби і для стабільної її роботи надалі. Навчальні інститути мають відповідну базу, володіють достатнім методичним забезпеченням для підготовки і перепідготовки фахівців для розвитку бізнесу на селі. Науково-дослідні установи мають виробничу і матеріальну базу для проведення прикладних досліджень, організації демонстраційної діяльності. Управління сільського господарства та продовольства володіють інформацією про діяльність підприємств, а їхніми фахівцями накопичений досвід реформування підприємств. Міжнародні організації з технічної допомоги нагромадили досвід роботи з реорганізації підприємств, підготували компетентних фахівців з розвитку бізнесу в сільській місцевості, а також мають у своєму розпорядженні напрацьовані навчальні програми, семінари і курси.

3. Стабільність. Її можна характеризувати як спроможність надавати послуги на довгостроковій основі в сформованих умовах державної підтримки і платоспроможності товаровиробників. Незалежно від того, якою організацією надаються консультаційні послуги, це пов'язано зі здійсненням витрат. У фінансовому аспекті стабільність означає, що усі витрати з надання послуг повинні покриватися рівним або більшим доходом. Якщо не буде виконана ця умова, система перестане існувати.

До складу аграрної дорадчої служби Одеської області входять фахівці Головного управління сільського господарства і продовольства облдержадміністрації, та спеціалісти провідних наукових, дослідних та проектних установ: регіонального центру наукового забезпечення агропромислового виробництва Одеської області, селекційно-генетичного інституту УААН; інституту виноградарства і виноробства ім. Таїрова - Науково-виробничого об'єднання "Виноград-еліта"; інженерно-технологічного інституту "Біотехніка"; дослідної станції карантину винограду і плодових культур Інституту захисту рослин УААН, Жеребківської та Ізраїльської дослідних станцій Інституту зернового господарства УААН; Одеської філіалу Інституту землеустрою; Проекту підтримки сільськогосподарських підприємств та сільського населення Міністерства Великобританії у справах міжнародного розвитку; Одеського агропромислового об'єднання підприємств по виноградарству і виноробній промисловості "Одесавинпром"; Агрофірми "Насінькомплекс"; Одеського обласного підприємства по племінній справі в тваринництві; Державної служби ветеринарної медицини; Одеського державного аграрного університету; Асоціації фермерів Одеської області; ВАТ Одеський "Облагрохім", ВАТ "Облагрпостач", ВАТ "Агротехніка", ВАТ "Сільгоспремонт"; Одеської товарної біржі; Приватного малого підприємства "Інтерполіус", ТОВ "ГЕРА" Лтд. На схемі приведено основні ланки аграрної дорадчої служби в Одеської області.

На спеціалістів Головного управління сільського господарства і продовольства облдержадміністрації покладено обов'язки по проведенню взаємодії з органами місцевого самоврядування, обласною та районними держадміністраціями, районними управліннями сільського господарства і продовольства, науково - дослідними інститутами, Одеським державним аграрним університетом, іншими структурами УААН, закладами аграрної освіти, вітчизняними та зарубіжними компаніями, діяльність яких пов'язана з аграрним бізнесом та наданням дорадчих послуг з питань розвитку сільського господарства.

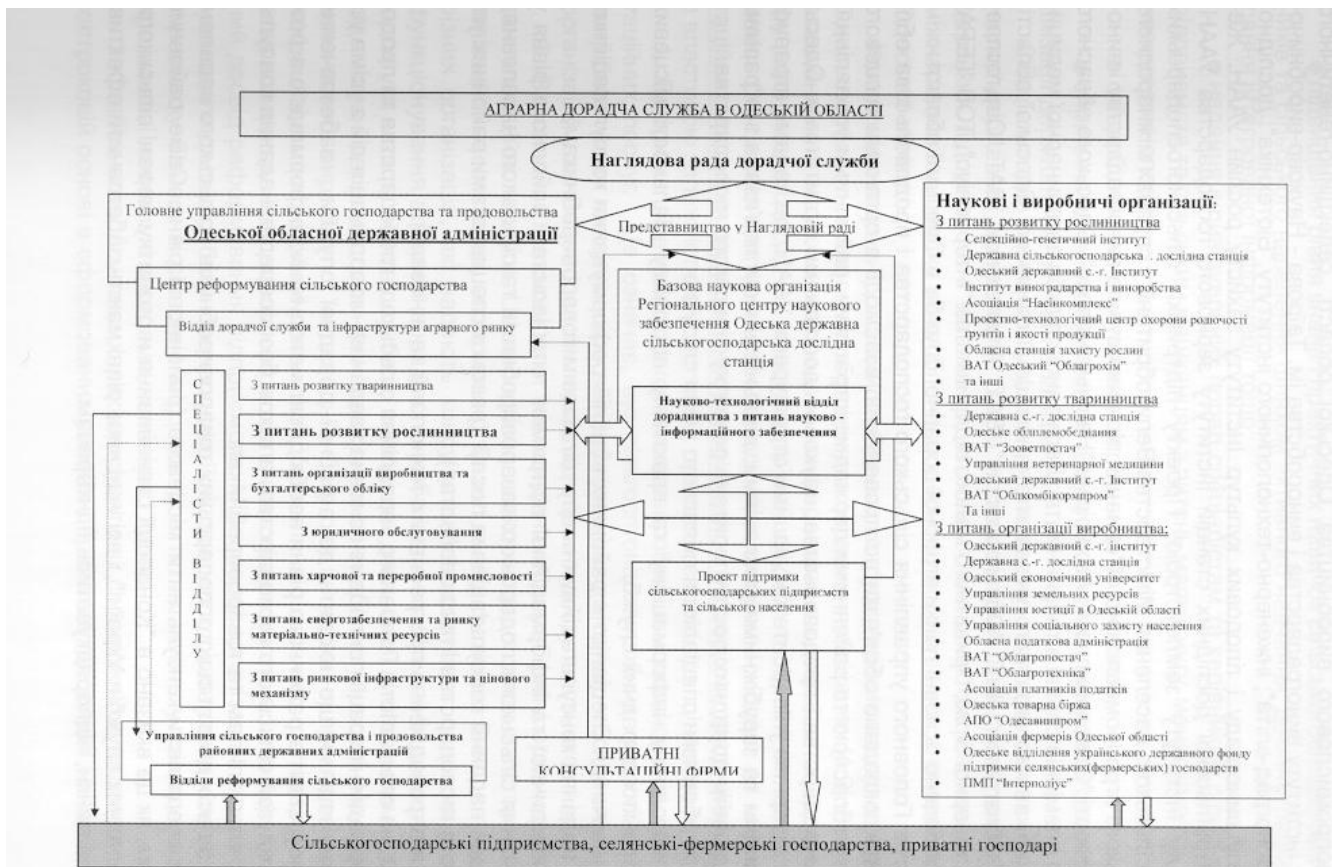
Функціональні обов'язки спеціалістів обласного рівня слідуючи:

- > надавати методичну, інформаційну та практичну підтримку діяльності місцевих сільськогосподарських дорадчих служб;
- > проводити навчання спеціалістів районних відділів реформування консультаційних служб з питань надання консультаційних послуг сільським товаровиробникам;
- > надання методичної та інформаційної підтримки спеціалістам районного рівня у проведенні навчання сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення;
- > безпосереднє надання консультаційних послуг (разом з спеціалістами районних управлінь сільського господарства і продовольства):
- > вивчення та впровадження прогресивних технологій та інновацій.

Таким чином, на спеціалістів Головного управління сільського господарства та продовольства облдержадміністрації покладене основне завдання - координація дій з усіма установами і організаціями що входять до аграрної дорадчої служби, забезпечення спеціалістів-консультантів районного рівня необхідною методичною інформацією з розвитку окремих галузей сільського господарства, а також безпосереднє надання консультаційних послуг спеціалістам та товаровиробникам.

Але ближче за всіх до сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення знаходяться спеціалісти-консультанти місцевого (районного) рівня. Саме районний рівень є базовим, як це вказано в "Концепції становлення й розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб в Україні", і всі інші вищі рівні мають забезпечити ефективну діяльність цієї ланки, підпорядкуватись її інтересам.

До функцій спеціалістів-консультантів районного рівня відноситься надання консультацій (порад) сільгоспвиробникам, спеціалістам та керівникам господарств, сільським мешканцям району, організація та проведення навчання, семінарів і демонстрацій виявлення потреб є наданні консультаційних послуг. Даний підхід та розподіл функцій дозволяє скоординувати діяльність тих організацій, які надають консультаційні послуги на двох рівнях врахувати інтереси клієнтів і державних організацій



Мал.1. Схема аграрної дорадчої служби Одеської області

На даний час процес створення системи надання консультаційних послуг сільгоспвиробникам та сільському населенню знаходиться на етапі становлення та розвитку У цій справі в Одеській області накопичили певний досвід, особливо при створенні і організації роботи консультаційної служби на районному рівні

Ми вважаємо, що практична реалізація програми створення і розвитку науково-інформаційної (дорадчої) аграрної служби області вимагає здійснення заходів нормативного, організаційного та навчально-методичного характеру.

До нормативних заходів можна віднести

1. Прийняття обласною державною адміністрацією наказу про створення і розвиток консультаційної служби Обов'язково в наказі визначити перелік установ та організацій, які повинні координувати свої дії по наданню дорадчих послуг Слід визначити спеціалістів обласного рівня, які б відповідали за створення і розвиток консультаційної служби В цьому наказі також необхідно доручити відповідальним особам районних адміністрацій вжити заходів щодо створення сільськогосподарським дорадчих служб в районі та їх підтримки

2. Прийняття районною державною адміністрацією розпорядження щодо створення при управлінні сільського господарства та продовольства районної консультаційної служби з розвитку села В окремих районах надання консультаційних послуг передбачено районними відділами реформування сільського господарства В додатку до розпорядження наводиться склад працівників консультаційного центру (відділу реформування) За згодою до складу працівників консультаційної служби можна включати спеціалістів які не працюють в управлінні сільського господарства та продовольства (наприклад, станції захисту рослин) Як правило до складу районної консультаційної служби входить спеціаліст з рослинництва, спеціаліст з розвитку тваринництва, економіст, бухгалтер

3. Розробка та затвердження Положення "Про консультаційну службу з розвитку села (відділ реформування сільського господарства)" з обов'язковим затвердженням його керівником науково-інформаційної (дорадчої) аграрної служби області В цьому положенні закріплюються завдання та організаційні заходи щодо ефективної роботи консультаційної служби

4. В окремих випадках необхідно внести зміни до посадових інструкцій спеціалістів управління сільського господарства Так, в загальній частині посадової інструкції доцільно визначити, що основна мета діяльності спеціалістів - забезпечення виконання покладених на управління сільського господарства та продовольства, консультаційну службу з розвитку села завдань щодо прискорення реформування сільського господарства, розвитку ринкової інфраструктури та надання сільськогосподарським товаровиробникам та сільському населенню дорадчих послуг В розділі завдання, обов'язки та повноваження доцільно окремо окреслити слідує спеціаліст консультаційної служби здійснює методичну допомогу сільськогосподарським підприємствам та сільському населенню щодо раціонального ведення сільського господарства, надає дорадчі послуги сільськогосподарським товаровиробникам та сільському населенню з питань розвитку рослинництва, тваринництва, економіки, бухгалтерського обліку і оподаткування та інше веде роботу по визначенню потреб сільськогосподарських товаровиробників у дорадчих послугах з питань ефективного розвитку сільського господарства та підвищення добробуту населення

Створення в районах успішно функціонуючих консультаційних служб можливо при наявності підготовлених до роботи консультантів і відповідної інформаційної бази (законодавчої технологічної, технічної, маркетингової) Тому навчально-методичні заходи щодо створення консультаційної служби на рівні району передбачають по-перше, навчання спеціалістів-консультантів основам консультування, по-друге, розробка певних форм обліку сільгоспвиробників та сільських мешканців яким надаються послуги; по-третє, вивчення потреб у видах консультаційних послуг; по-четверте, своєчасне та достатнє забезпечення спеціалістів-консультантів новою інформацією.

Консультування ми розглядаємо як процес ефективної передачі інформації у формі практичних рекомендацій (порад) та проведення навчальних семінарів, курсів. Робота консультанта - це робота з людьми. Тому в програму підготовки консультантів включені семінари і курси, що сприяють підвищенню загального професійного рівня, а також спрямовані на досягнення максимального ефекту при спілкуванні в процесі

надання консультаційних послуг. В програму навчання консультантів районного рівня були включені наступні курси та семінари:

- > Вступ у консультування
- > Основи бізнес планування в сільському господарстві
- > Система Гросс-марджин у сільському господарстві
- > Джерела фінансування та механізм кредитування підприємств
- > Організація демонстраційної діяльності
- > Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи (вступний курс)
- > Інформаційна діяльність консультаційної служби
- > Основи комунікації та спілкування
- > Відмінна самоорганізація

На початковому етапі створення консультаційної служби необхідно ретельно вивчити потреби сільгоспвиробників та населення району у консультаційних послугах. В Одеській області це питання вирішувалось шляхом проведення анкетування серед різних верст населення і спеціалістів сільськогосподарських підприємств. У результаті проведеного аналізу анкет виявлені значні відхилення потреб товаровиробників різних районів, а також категорій опитуваних (спеціалістів великих господарств, фермерів, власників особистих приватних господарств та інших).

Організаційні заходи сприятимуть ефективній роботі консультаційної служби району. В цьому напрямку доцільно: виділення в будинку районної адміністрації (управління сільського господарства) окремої кімнати для спеціалістів консультаційної служби та обладнання робочих місць необхідними меблями та оргтехнікою (комп'ютер, принтер, ксерокс, факс); виділення окремої телефонної лінії та забезпечення оперативним зв'язком (e-mail, Internet). Також необхідно провести певну інформаційну роботу щоб довести до відома сільських мешканців і спеціалістів підприємств про існування консультаційної служби в районі. Найбільш ефективними методами інформаційної роботи при цьому являються: проведення офіційного відкриття районного офісу консультаційної служби, до якого заздалегідь запрошуються спеціалісти та керівники підприємств району, фермери, сільські жителі; публікації в районній газеті інформації щодо роботи консультаційної служби з приведенням графіку прийому та надання консультацій окремими спеціалістами, номерами телефонів спеціалістів; оформлення стенду консультаційної служби, де висвітлюється інформація про діяльність служби, та є місце для різних за тематикою оголошень.

Ми вважаємо, що зазначені вище заходи дозволять на початковому етапі створення системи сільськогосподарських дорадчих служб уникнути окремих помилок, за короткий час провести організаційну та інформаційну роботу в кожному районі. А напрацьована система методичних розробок може бути використана всіма зацікавленими керівниками державних адміністрацій і начальниками управлінь сільського господарства.

## **ОСОБЛИВОСТІ СТАНОВЛЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ АГРАРНОЇ ДОРАДЧОЇ СЛУЖБИ, СТВОРЕНОЇ НА БАЗІ УНІВЕРСИТЕТУ ЯК СИСТЕМИ ОСВІТИ ДОРОСЛИХ**

*Леррі Брок, американський директор проекту USAЮ "Підвищення доходів українських приватних сільськогосподарських товаровиробників через сільськогосподарську систему Екстеншен"*

*Григорій Поянич, український директор проекту*

*Ванда Ямковенко, заступник директора проекту*

*Леонід Середа, ректор Вінницького державного аграрного університету*

Україна має значний природний потенціал для сільськогосподарського виробництва - це 33,3 млн. га ріллі та 7,5 млн. га пасовищ з родючою землею (близько 40% запасів світового чорнозему).

Однак, майже після 10 років незалежності контраст між природними можливостями сільського господарства та його фактичним станом є вражаючим.

За цей період виробництво сільськогосподарської продукції зменшилось приблизно вдвічі (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка виробництва основних сільськогосподарських продуктів в Україні (млн. т)

Продукти	1985	1990	1992	1994	1996	1998	1999	2000
Зернові	37.9	51.0	38.5	35.5	24.6	26.5	24.4	24.4
Цукрові буряки	39.0	44.3	28.8	28.1	23.0	15.3	13.9	13.2
Насіння соняшнику	2.3	2.6	2.1	1.6	2.1	2.3	2.7	3.5
Картопля	2.0	16.7	20.3	16.1	18.4	15.3	12.8	20.2
М'ясо	3.7	4.4	3.4	2.7	2.1	2.6	2.5	2.4
Молоко	23.0	24.5	19.1	18.1	15.8	13.7	13.4	12.6
Яйця (млрд. штук)	16.6	16.3	13.5	10.2	8.8	8.3	8.8	8.7

Важливе місце у виробництві сільськогосподарської продукції займає Вінницька область, на території якої сільськогосподарські угіддя становлять площу 2 млн. 19 тис- га, з яких ріллі -1730,7 тис. га, сіножатей - 50,4 та пасовищ - 187,6 тис. га.

Цікавими можуть бути цифрові дані виробництва сільськогосподарської продукції різними категоріями сільгосптоваровиробників (табл. 2).

Таблиця 2

Виробництво основних видів сільськогосподарських продуктів у 2000 році

Категорія сільськогосподарських товаровиробників	Зерно після доробки, тис.ц	Цукрові буряки, тис. ц	Насіння соняшнику, тис, ц	Картопля, тис.ц	Овочі, тис.ц	М'ясо, ТНС.Т	Молоко, тис. т	Яйця, млн. ШТ.
Господарства всіх категорій	17445.1	19162.8	672.7	14181.2	1962.0	93.1	654.9	348.8
Сільськогосподарські підприємства*	15685.7	16816.3	614.0	71.8	275.8	24.9	205.8	40.2

Особисті підсобні господарства	1759.5	346.5	58.7	14109.3	1686.2	68.2	449.1	308.6
Доля особистих підсобних господарств^	10.1	1.9	8.7	99.5	95.9	73.3	68.6	88.5

\*Включаючи селянські (фермерські) господарства

Аналіз даних таблиці 2 показує, що, якщо доля цукрових буряків, насіння соняшнику та зерна, вироблених власниками присадибних ділянок, становить від 1,8 до 10,1%, то виробництво продукції тваринництва досягає 70%, яєць - 88,5, овочів - 85,9 та картоплі 99,5 %.

Для українських селян, як і для фермерів усього світу, найбільш важливими факторами, які впливають на розвиток сільського господарства на протязі останнього століття є:

1. Земельні реформи, які дають можливість користуватись землею як власністю.
2. Створення налагодженої системи фінансування сільського господарства.
3. Створення налагодженої системи постійної освіти сільгосптоваровиробників.

Це є свідченням того, що слід змінити як підходи до організації діяльності закладів підвищення кваліфікації аграрних вузів, які до цього часу охоплювали освітніми заходами лише великі сільськогосподарські підприємства, та в незначній кількості фермерські господарства, так і самі методи надання освітньо-консультативних послуг. При цьому необхідно активно поширювати їх на категорію власників присадибних ділянок.

Ця мета і була поставлена при створенні у Вінницькому державному аграрному університеті Центру навчання та підтримки приватних сільськогосподарських товаровиробників. При цьому завдання полягало не лише у проведенні освітніх заходів (семінарів, днів поля, консультацій, тощо), а й організація їх таким чином, щоб вони призвели до зміни поведінки людей, залучених до цієї діяльності.

Робота центру навчання та підтримки сільськогосподарських товаровиробників фінансується Американською Агенцією з Міжнародного Розвитку та виконується у партнерстві з Університетом штату Луїзіана, Українським відділенням Міжнародного Центру Наукової Культури та з участю Національного аграрного університету.

Якщо ретроспективно поглянути на розвиток Центру навчання та підтримки сільгосптоваровиробників, то можна виділити хронологічний ряд проблем і етапів:

- проблема стосунків з фермерами
- проблема викладача
- проблема стосунків з владою
- проблема організаційної структури Центру

Проблема стосунків з фермерами.

Коли ми вперше прийшли в асоціацію фермерів області, і розповіли про проект та мету його діяльності, то значна частина фермерів висловились, що їм не потрібні знання, а краще віддати їм кошти, виділені на проект.

І знадобився певний період, щоби фермери переконались, що знання, які вони можуть отримати в центрі також їм потрібні. Найбільш яскраво це можна показати на динаміці учасників семінарів:

- 1 семінар - близько 50 чоловік;
- 2 семінар - близько 100 чоловік;
- 3 семінар - близько 150 чоловік.



Проблема викладача.

Вона пов'язана в першу чергу з практичною філософією Екстеншн, сутністю якої є:

1. Міцна переконаність у рівності людей
2. Можливість сприяння змінам у їх діяльності
3. Віра у перемагаючи силу освіти

І, якщо з другим і третім принципами цієї практичної філософії розходжень немає, то на подолання першого потрібні були зусилля самих викладачів.

Ми повністю поділяємо думку О. Бородіної, що класична помилка багатьох спеціалістів, які надають консультації, поради (і це не лише на Україні, але і в багатьох країнах з високо розвинутим сільським господарством), полягає в тому, що вони, вважаючи себе більш високо освіченими, ніж товаровиробник, намагаються нав'язати йому своє бачення ведення високопродуктивного господарювання. Однак, якщо нинішні проблеми у товаровиробника зовсім інші, то він не хоче зрозуміти це.

І з метою подолання цієї невідповідності було здійснено комплекс заходів, який включав навчання викладачів як в Сільськогосподарському Центрі Університету штату Луїзіана, так і у Вінницькому державному аграрному університеті з участю експертів з Університету штату Луїзіана, так і самостійно, безпосередньо в процесі роботи. Проблема стосунків з владою.

На протязі перших двох років були певні непорозуміння з окремими представниками районних державних адміністрацій, які здавалось би розуміли роль Центру та його роботу в районі. Але не сприяли цій роботі шляхом надання приміщень під районний офіс центру, а то і взагалі не бажали створювати районний відділок. Однак після пропозиції ректора університету Середи Л.П. укласти угоду між університетом та районними державними адміністраціями та за підтримки обласної державної адміністрації, проблема непорозуміння з представниками влади на місці була вирішена.

І хотілося б наголосити, що в значній частині нинішніх успіхів проект досяг завдяки тому, що була надійна підтримка місцевої влади.

Проблема організаційної структури Центру

Ми розуміли, що існування Центру після припинення фінансування американським Урядом можливе тоді, коли Центр буде легалізовано, тобто він займе у структурі університету визначене місце. Цей процес легалізації, чи становлення Центру також включає декілька етапів.

1 - жовтень 1998 р. - заснування Центру та проведення перших семінарів та консультацій в університеті;

2 - жовтень 1999 р. - створення на території області 13 районних відділків;

3 - липень 2000 р. - легалізація Центру - створення на базі факультету післядипломної освіти та Центру навчання та підтримки Інституту післядипломної освіти та консультативне інформаційного забезпечення;

4 - жовтень 2000 р. - створення додаткових 14 відділків у районах. Таким чином, нині Центр знаходиться у структурі Інституту післядипломної освіти, який є структурним підрозділом університету, та метою якого є здійснення освітньої та консультативне інформаційної діяльності. У кожному районі області є відділок Центру з постійним працівником - районним спеціалістом. Особливості дорадчої служби на базі університету Робота Центру побудована таким чином, що вивчення потреб сільгосптоваровиробників починається знизу. Районний спеціаліст, спільно з дорадчим комітетом визначає проблеми і будує свою освітню програму Про деякі особливості цієї роботи, дорадчий комітет, освітні програми детальніше буде висвітлено далі.

Вінницький Центр навчання і підтримки фермерів, який досяг значних успіхів у роботі з фермерами, індивідуальними власниками, дружинами фермерів, дітьми, - це є дорадча служба на базі університету. Ця назва - дещо довгий термін, який почали вживати тільки через те, що вважали, що люди не зможуть звикнути і не зможуть зрозуміти справжню назву такої служби - "система екстеншен", так як слово "екстеншен" взято з англійської мови. Але ж ми звикли до багатьох іноземних термінів і без зайвих вагань вживаємо такі слова як менеджмент маркетинг і тд Слово екстеншен перекладається "продовження",

"розширення", "розповсюдження" і використовується як назва дорадчої системи, так як особливості цієї дорадчої системи є розширення знань університету і розповсюдження їх в "лабораторіях реального життя", де люди живуть і працюють, розвиваються і змінюються Система екстеншен є системою освіти дорослих, яка має своєю метою допомогти людям, які працюють у сільському господарстві і не можуть вчитись в університетах, змінити себе. Система екстеншен - це механізм, який допомагає "принести університет до людей" Екстеншен - є основою роботи Вінницького Центру навчання та підтримки фермерів, і ми хочемо показати у дуже короткому викладені саму суть системи екстеншен, щоб можна було зрозуміти її особливості і відмінності від будь якої іншої консультативної, або дорадчої системи.

Екстеншен - це є вже випробуваний шлях, який допомагає не тільки принести знання людям, але й дає можливість простим людям надати допомогу працівникам служби екстеншен у складанні освітніх програм, учбових планів Ця ефективна консультативна система є хорошим прикладом демократії у дії: представники сільських громад, фермери і індивідуальні власники разом з професіоналами обговорюють проблеми, які виникають у їхньому господарюванні і підказують спеціалістам екстеншен ідеї програм, котрі ґрунтуються на місцевих потребах Таким чином університетський працівник екстеншен дає людям саме ті знання, які вони самі потребують для рішення своїх проблем, для змін у методах господарювання, для збільшення продуктивності для змін їхнього ставлення до життя і сподівань. У світовій практиці вже доведено, що метод екстеншен є найефективнішим методом навчання дорослих, сама суть якого була настільки важливим питанням що стала основою нового напрямку педагогіки - андрагогіки

Завдяки системі екстеншен люди мають змогу офіційно брати участь у прийнятті рішень, щодо освітніх і консультативних програм, потрібних для їхніх громад, для кожного особисто, а потім допомагати працівникам екстеншен і брати на себе відповідальність за планування, здійснення та оцінку цих програм Маючи таку допомогу працівники екстеншен, зможуть приймати обґрунтовані рішення і складати кращі, більш відповідні плани, порівняно з тими, які б вони складали самостійно

Першим кроком у роботі системи екстеншен є створення в самій середині своєї структури системи дорадчих комітетів Дорадчий комітет - це формально організована група зацікавлених людей, поєднаних спільними інтересами, які працюють для того щоб допомогти спеціалістам екстеншен у визначенні проблем які існують у сільському господарстві саме у цій місцевості і скласти освітні програми які повинні допомогти вирішити ці проблеми Основні функції дорадчого комітету - це

1. Визначення проблем громади, села групи виробників сільськогосподарської продукції і т.д. за допомогою збору аналізу та розуміння інформації про стан справ.
2. Визначення головних моментів і методів програми.
3. Планування і виконання програми.
4. Проведення оцінки програми.
5. Спілкування з громадою і отримання підтримки з її боку.

Члени дорадчого комітету повинні мати відповідні знання ситуації у сільському господарстві, бути відданими роботі, мати здібності до аналізу і планування, а також вміти оцінити результати Це повинні бути люди, яких поважає громада інші фермери Ці люди повинні бути підібрані з усього району, щоб представляти всі його куточки з різними географічними і кліматичними умовами Вони повинні бути різними за віком і досвідам. щоб розуміти проблеми фермерів всіх вікових категорій У склад комітету мажуть ввійти фермери (різні за потужністю своїх господарств), представники фермерських організацій, представники урядових організацій (селищної, або районної ради і т.д.), науковці, представники агробізнесів.

Комітет повинен бути достатньо великим, щоб представляти всі інтереси громади, але не занадто великим, так як це ускладнило б обговорення і прийняття колективних рішень. У практиці роботи Вінницького Центру склад дорадчого комітету налічує до 13 осіб.

Всі майбутні члени дорадчого комітету повинні дати згоду на роботу, їм повинно бути чітко і ясно зрозуміло, якою є мета їхньої роботи і їхні обов'язки. Для того, щоб

організувати комітет саме за цими правилами, районний спеціаліст екстеншен повинен відвідати цих людей у їхніх домівках, або місцях, де вони працюють і отримати їхню згоду добровільно допомогти йому у розумінні проблем і плануванні освітніх програм.

Другим кроком у роботі екстеншен являється проведення зборів дорадчого комітету. Проведення зборів дорадчого комітету, або підкомітетів, виконуючих окремі завдання, це важливий засіб прийняття рішень щодо програм екстеншен. Члени комітету визначають головні проблеми, на які потрібно звернути увагу і пропонують спеціалісту екстеншен, якими методами можна ці проблеми вирішити. Вони оцінюють ситуацію: дають відповідь на питання: "Де ми зараз є і що ми зараз маємо?"

Як ми уже згадували вище - метою екстеншен є зміна поведінки людей через отримання нових знань. Є таке відоме висловлювання: "Якщо ми будемо робити те, що робили завжди, ми й отримаємо те, що отримували завжди". Для того, щоб дати фермеру ці нові знання, потрібно вжити цілу систему освітніх методів, послідовних заходів, так як дорослі люди ще важче сприймають все нове, ніж діти. Саме тому кожен спеціаліст екстеншен складає освітні програми чи учбові плани, де і визначає мету (зміна в знаннях і методах роботи) і шлях (різні методи і засоби), яким цю мету можна досягти.

Складання освітньої програми є третім кроком організації роботи системи екстеншен. Для того, щоб скласти програму, спеціаліст системи екстеншен повинен поставити перед собою такі два питання:

1. Які зміни ми бажано отримати?

2. Яка відстань існує між бажаними змінами і тією ситуацією, в якій ми знаходимося зараз?

Відповіді на ці питання допоможуть спеціалісту визначити мету, а також свій шлях (методи) для її досягнення і можливі способи оцінки успіху. Наведемо невеликий приклад. Назва програми: планування фінансів і управління ресурсами.

### Ситуація

Сільське господарство є важливою і динамічною частиною економіки цього району. Економічний добробут і розвинута економіка району підтримує економіку фермерського сектору. Тоді як на фермерів впливають умови на внутрішній і зовнішній політичній арені, проблеми пов'язані з погодою дуже сильно вплинули на економіку приватних ферм району за останні 4 роки. Низькі врожаї зменшили валовий дохід, а зростання витрат виробництва зменшили прибутки (чистий дохід). У такій ситуації ще більш актуальними стають знання і навички правильного ведення господарства, менеджменту. Фермери у цьому районі мають низькі знання і навички в управлінні господарствами. Менше ніж 12 фермерів використовують сучасні методи для ведення обліку і управління фермою. Менше ніж 50 фермерів використовують публікації системи екстеншен про дохід, витрати, амортизацію обладнання, ведення обліку персоналу і менеджменту фермерського господарства.

### Проблеми

1. Сільськогосподарські товаровиробники мають недостатні знання принципів менеджменту фермерського господарства.

2. Фермери не використовують відповідні ринкові механізми.

3. Виробники мають недостатньо знань у веденні фінансового обліку і не здатні використовувати облік (записи) для управління справами ферми.

### Завдання програми

1. Товаровиробники покращують вміння фінансового і ділового обліку.

2. Товаровиробники покращують вміння планування і менеджменту фермерського господарства.

3. Молодь набуває життєвих навичок для того, щоб успішно працювати самостійно.

#### План оцінки

Неформальне опитування фермерів району і візуальні спостереження протягом року будуть використані, щоб визначити покращання вмінь і знань фермерів. Різниця, котра буде показана у порівнянні результатів господарювання цього року і минулого року, допоможе виміряти успіх програми. Кількість фермерів, які будуть використовувати рекомендації університету і правильно вести облік, збільшиться на 30%.

#### Учбовий план

Метод навчання	Предмет	Коли	Де	Хто	Раз
Візити на ферми	Ведення фінансового обліку	Липень Травень Листопад	район	Спеціаліст	45
Семінари	Менеджмент фермерського господарства	Травень	офіс	Спеціаліст	1
Телефонні дзвінки, візити до офісу	Фінансовий облік	Липень	район	Спеціаліст	35
Навчання	Ведення фінансового обліку	Липень Січень	центр		3
Уроки для фермерів	Фінансовий облік	Січень	село	Спеціаліст	10

Ця програма стосується економічних проблем фермерів і через це не відображає всіх методів, які може використовувати районний спеціаліст. Коли темою програм є проблеми тваринництва чи рослинництва, головним методом роботи системи екстеншен являється демонстрація. Працівники Центру і фермери вже мали нагоду переконатися в результативності такого методу навчання. Тільки за минулий сезон центром було закладено і проведено 32 демонстрації на ділянках фермерів і індивідуальних власників. Результати цих демонстрацій успішно використовуються для навчання фермерів.

Цей невеликий приклад показує лише принцип розробки освітніх програм екстеншен. Дорадча система екстеншен повинна гарантувати розробку відповідних програм, які ґрунтуються на потребах людей, визначених систематичним, демократичним плануванням, до якого залучені місцеві люди та професіонали із служби екстеншен. Для виконання таких програм система, котра працює на базі університету, має всі можливості

використовувати найновітніші знання, найкращі методи і засоби навчання. Завдяки тому, що працівники системи екстеншен постійно зростають і змінюються самі, вони здатні використовувати для проведення програм інтерактивні методи навчання, що є запорукою успіху навчання дорослих.

Освітні програми системи екстеншен роблять результати останніх наукових досліджень, які проводяться науковцями з університету і науково дослідних станцій, доступними для всіх, кому вони потрібні. В свою чергу, спеціалісти екстеншен повідомляють науковців і адміністрації про проблеми, з якими стикаються фермери. Така багатостороння кооперація допомагає визначити напрямки для наукових досліджень і допомогти фермерам потрібними знаннями. Саме поширене визначення місії системи екстеншен це: "Система екстеншен допомагає людям покращити своє життя через навчання, яке використовує особливо потрібні і нові знання, що ґрунтуються на питаннях і потребах саме цих людей"

На завершення хочемо сказати, що використання вищезгаданих підходів у підтримці приватних сільськогосподарських товаровиробників у Вінницькій області силами Центру дало можливість здійснити на протязі трьох років роботи такі заходи:

- > Проведено близько 160 семінарів, в яких взяли участь близько 6000 чоловік.
- > Надано більше 5000 індивідуальних консультацій.
- > Видано більше 70 інформаційних листків та брошур серії "Бібліотечка фермера".
- > Створено кредитну спілку "Фермери Вінниччини" та надано більше 15 позик по 3-3,5 тис. Гривень за 2001 рік.
- > Проведено навчання двох груп дружин фермерів з питань ведення обліку у фермерському господарстві.
- > Проведено три виставки - ярмарки фермерів області "Подільські експозиції".
- > Створено агрохімічну лабораторію та визначено якість ґрунтів близько 500 фермерських господарств.

Враховуючи позитивні результати проекту Американською агенцією з міжнародного розвитку затверджена нова пропозиція про поширення проекту на Хмельницьку та Черкаську області. До вищезгаданих партнерів, але вже нового проекту - "Підвищення доходів українських приватних сільськогосподарських товаровиробників через сільськогосподарську систему Екстеншен". приєднались Подільська державна аграрно-технічна академія та Уманська державна аграрна академія. На їх базі створені обласні центри навчання та підтримки фермерів.

На даний час сформовано штат центрів, проведено навчання викладачів основам теорії та практики Екстеншен, підібрано команду районних представників та розпочато їх навчання.

Фермери та власники присадибних ділянок (а вони є головними клієнтами проекту) уже трьох областей залучені до освітніх заходів системи дорадчої служби, створеної на базі аграрних вищих навчальних закладів.

## **СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ СЛУЖБИ У АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ АВТОНОМНОЇ РЕСПУБЛІКИ КРИМ**

*Нагайник Микола, Директор Кримського державного аграрного учбово-консультаційного центру*

Робота інформаційно-консультаційної служби агропромислового виробництва АР Крим в складі Кримського державного аграрного учбово-консультаційного центру (УКЦ) будується на основі послідовного освоєння змісту поняття інформатизація, як сукупності

взаємопов'язаних організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, виробничих процесів, спрямованих на створення умов для задоволення інформаційних потреб громадян і суспільства на основі створення, розвитку і використання інформаційних систем, мереж, ресурсів і інформаційних технологій, побудованих на основі застосування сучасної обчислювальної і комунікаційної техніки. При цьому враховувався міжнародний досвід створення і критерії ефективної діяльності інформаційно-консультаційних служб в країнах Європи і США.

Попередня робота по інформаційному забезпеченню була почата з січня 1992 року, коли в штат на той період учбово-курсового комбінату був прийнятий помічник директора по інформаційному забезпеченню учбового процесу.

Наступними напрацюваннями, що визначили передумови створення на базі учбово-консультаційного центру інформаційно-консультаційної структури, були наступні:

- розроблена програма для ЕОМ "Бібліотека";
- створена мінімально необхідна матеріально-технічна база, в т.ч. придбана комп'ютерна техніка;

- створена локальна мережа ЕОМ;  
- відпрацьована інформаційна технологія;  
- організовано випуск збірників рефератів по матеріалам періодичних видань і закінчених НДР аграрного напрямку.

По мірі освоєння цих напрацювань здійснюється офіційне становлення ІКС в учбово-консультаційному центрі: наказом Мінсільгосппроду АР Крим створено філіал по науково-технічній інформації і сільськогосподарському консультуванню.

Постановою колегії Мінсільгосппроду АР Крим в 1998 р. затверджена організаційна структура інформаційно-консультаційного забезпечення АПВ затверджені положення структурних підрозділів всіх рівнів, а також положення і інструкції по освоєнню інновацій і виплаті винагороди за їх освоєння.

У складі філіалу по НТІ і сільськогосподарському консультуванню організовані наступні відділи: рослинництва; тваринництва; економіко-правовий; механізації сільгоспвиробництва; організаційно-договірний; рекламно-видавничий відділ та кабінет комп'ютерних технологій.

Необхідною умовою ефективного функціонування ІКС є законодавче урегулювання її статусу і забезпечення фінансування з бюджету. Ця проблема була вирішена в 1998р. внаслідок прийняття Постанови Ради міністрів автономної Республіки Крим "Про створення консультаційної служби агропромислового комплексу Автономної Республіки Крим".

У 1999 році учбово-курсовий комбінат в зв'язку з розширенням його функцій перейменовано в Кримський державний аграрний учбово-консультаційний центр.

УКЦ входить до складу центру по науковому забезпеченню АПВ і до складу учбово-науково-виробничого комплексу при аграрному університеті.

У 2001 році завершено комплектування районних інформаційно-консультаційних відділень необхідним штатом працівників, а на підприємствах призначаються фахівці, відповідальні за інформаційно-консультаційну роботу. Намічено створити наглядові ради в АР Крим і в кожному районі, а також техніко-економічні ради в сільськогосподарських підприємствах.

Використовуючи базу даних УКЦ систематично здійснюється випуск тематичних збірників рефератів:

- навчання кадрів;
- управління персоналом;
- економіка і управління виробництвом;
- рослинництво;
- тваринництво;
- механізація сільськогосподарського виробництва;
- охорона праці.

Випущені збірники закінчених науково-дослідних робіт Кримської мережі наукових установ Української академії аграрних наук.

З квітня 2000 року учбово-консультаційним центром видається газета: "Агросвіт. Проблеми і рішення", яка є газетою центру наукового забезпечення агропромислового виробництва АР Крим.

Тематична спрямованість матеріалів, що публікуються:

- відродження і творчість в агропромисловому виробництві;
- освіта;
- інформаційні технології;
- інноваційні проекти.

У газеті систематично публікуються нормативно-правові акти і методичні матеріали, що забезпечують виконання програми реформування агропромислового комплексу і формування аграрного ринку, прогресивні технології в різних галузях сільськогосподарського виробництва, цінова, правова інформація, питання підготовки кадрів.

Складена програма і підготовлені матеріали, по яких найближчим часом буде почата робота по навчанню консультантів-організаторів районних відділень і фахівців підприємств, призначених відповідальними за інформаційно-консультаційне забезпечення. Передбачено також провести всеобуч по підвищенню інформаційної культури споживачів інформації і підвищенню інноваційного потенціалу кадрів.

З метою дотримання інформаційної технології створені локальні мережі ЕОМ в учбово-консультаційному центрі і в Міністерстві АПК, автоматизовані бази даних по науково-технічній і правовій інформації, відпрацьоване питання передачі інформації по виділених лініях в режимі електронної пошти з Красногвардійським і Сакським районами. Локальна мережа міністерства підключена до Інтернету.

Міністерством передані учбово-консультаційному центру диспетчерська служба, обладнання центральної диспетчерської, укладено договір на оренду виділених каналів зв'язку з всіма районними центрами, що дає можливість при наявності обчислювальної техніки в стислі терміни забезпечити роботу корпоративної інформаційної мережі АПК для реалізації інформаційних технологій.

Таким чином, в агропромисловому комплексі АР Крим створені необхідні передумови і закладені основи багатьох процесів, які спрямовані на створення умов для задоволення інформаційних потреб працівників сільськогосподарського виробництва, що буде сприяти інтенсивному розвитку реформованих і фермерських господарств, забезпечувати прибуткове ведення сільськогосподарського виробництва.

## **СТВОРЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ НА МАЙБУТНЄ -РОЗВИТОК ГАЛУЗІ М'ЯСНОГО СКОТАРСТВА ТА КОРМОВИРОБНИЦТВА**

*Олександр Лаудер, консультант, Канада*

*Ольга Лисенська, менеджер Канадсько-українського проекту розвитку м'ясного скотарства та кормовиробництва*

*Олександр Лаудер, консультант, Канада*

*Ольга Лисенська, менеджер Канадсько-українського проекту розвитку м'ясного скотарства та кормовиробництва*

В процесі переходу від командно-адміністративної системи до ринкової економіки жодна галузь не постраждала так сильно як сільське господарство та харчова промисловість. З метою сприяння реформуванню цих галузей міжнародні донорські організації застосовують ряд прямих та непрямих заходів. В той час як надання допомоги у вигляді основного капіталу залишається важливим, інший підхід, який є найбільш перспективним, пов'язаний з передачею "ноу-хау" або "створенням потенціалу". Здатність функціонувати та "виживати" в умовах вільного ринку є надзвичайно важливою для України в її спробах зайняти належне місце експортера сільськогосподарської продукції та продуктів харчування.

Один із підходів, який застосовується Канадою у створенні потенціалу, полягає у зосередженні зусиль на розвитку галузей м'ясного скотарства та кормовиробництва. Результатом реструктуризації колективних сільськогосподарських підприємств став відтік місцевих спеціалістів, які в минулому забезпечували технічну та наукову базу аграрного сектору. Це, поряд з втратою багатьох існуючих зв'язків між сільськогосподарськими підприємствами і вищими навчальними та дослідницькими установами призвело до того, що нові технології і практичні розробки не можуть бути ефективно передані приватним фермерським господарствам, які розпочинають свою діяльність. В м'ясному скотарстві це насамперед стосується технології безприв'язного утримання худоби, подовження сезону випасу, використання земель, непридатних для вискоєфективного рослинництва та специфіки зимової годівлі. Для успішного розвитку галузі необхідно задіяти нові досягнення в генетиці м'ясного скотарства та кормовиробництва, поєднані з комплексними інтенсивними системами менеджменту.

Такий підхід було взято за основу при реалізації Канадсько-українського проекту розвитку м'ясного скотарства та кормовиробництва, що виконується канадською компанією 8TER в співпраці з українськими партнерами. Проект сфокусував увагу на підвищенні потенціалу українських спеціалістів-аграріїв щодо поєднання наукових досягнень в м'ясному скотарстві та кормовиробництві з практичним досвідом ефективного менеджменту. Комплексний підхід до завдання створення в Україні спеціалізованої галузі м'ясного скотарства знайшов відображення в основних компонентах проекту:

**•Навчальний компонент**

Передача канадського досвіду в галузі м'ясного скотарства здійснювалася шляхом навчання українських спеціалістів основам м'ясного скотарства, кормовиробництва та сільськогосподарського менеджменту. Такий комплексний 3-тижневий курс проводився тричі на рік, і загалом курс прослухали 234 українських фахівці. Немає жодної області, яка б не була охоплена навчанням, але найактивніше канадський досвід переймали представники тих областей, які за своїми природньо-кліматичними умовами найкраще пристосовані для розведення м'ясної худоби - Волинської, Чернігівської, Житомирської,

Таблиця 1. Професійний склад слухачів навчальних курсів з м'ясного скотарства, ^ з виробництва та сільськогосподарського менеджменту (1999 - 2001 рр)

	1999	2000	2001	Усього	%
Центри аграрних реформ. працівники новостворюваної мережі дорадчих служб	3	24	10	37	15,8
Науково-дослідні установи, дослідні господарства системи УААН	24	16	10	50	21,4
Сільськогосподарські університети та коледжі	4	9	10	23	9,8
Укрплемоб'єднання, обласні племінні об'єднання, ГСЦУ, племпідприємства	17	5	9	31	13,3
Господарства, що отримали канадський генетичний матеріал, інші реформовані тваринницькі господарства	21	20	18	59	25,2
Приватні агрофірми	4	8	17	29	12,4
Приватні фермерські господарства	1	3	1	5	2,1
УСЬОГО	74	85	75	234	100

За відгуками слухачів курс був дуже корисним і своєчасним. В анкетах вони відмічали, що "курс став найвизначнішою подією в їх професійному житті, а єдиним його недоліком було те, що він занадто швидко скінчився". Такий успіх курсу перш за все



зумовлений тим, що канадські лектори розробляли його спільно з українськими спеціалістами, і весь матеріал курсу вже пристосований до умов України.

Кращі слухачі (18 спеціалістів) мали змогу продовжити стажування в Канаді, де на протязі трьох тижнів знайомилися з сучасними технологіями в м'ясній галузі та прослухали курс лекцій з теорії та практики дорадництва в університеті провінції Саскачеван.

Підготовлених проектом спеціалістів залучають до роботи в інформаційно-консультативних центрах, або сільськогосподарських дорадчих службах, що сприяє становленню і розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб в Україні.

Додатково до навчальних курсів було проведено ряд успішних семінарів та конференцій в різних регіонах - Волинська область, Вінниця, Тернопіль, Суми, - на які запрошувалось більш широке коло учасників. Всі заходи були розроблені таким чином, щоб допомогти вирішенню окремих проблем м'ясного скотарства та кормовиробництва, притаманних конкретним регіонам.

#### • Демонстраційний компонент

Всім добре відоме прислів'я "Краще один раз побачити, ніж сто разів почути". Тому другим компонентом проекту стала організація демонстрацій канадського генетичного та фуражного матеріалу. В Україну було завезено 250 ембріонів кращих м'ясних порід, 3,000 доз сперми від бугаїв найпродуктивніших порід, 2 тони насіння канадських фуражних культур 21 виду, канадську кормозбиральну техніку (косарки-плющилки MacOop) та зерноочисне обладнання виробництва канадської компанії I-e/л/із M. Carier. Весь матеріал було розподілено між чотирнадцятьма господарствами, де і закладено генетичні та фуражні демонстрації.

Генетичні демонстрації.

На сьогоднішній день від сперми та ембріонів канадської селекції народилося 463 теляти породи герефорд, ангус (чорний і червоний) та шароле, 20 відсотків яких є чистопородними. Вони добре почувуються в українських умовах, дають прекрасні привіси - від 700 г до 1000 г на день, - а їх вага при народженні значно вища в порівнянні з місцевими породами і становить в середньому 30-35 кг. Телята утримуються на підсосі, знаходяться на випасі разом зі стадом, що є невід'ємною частиною канадської технології утримання м'ясної худоби.

Фуражні демонстрації. Проектом закладено фуражні демонстрації трьох видів:

- малі демонстраційні ділянки для вивчення адаптації фуражних культур канадської селекції до українських умов (м. Ковель, м.Зборів, Переяслав-Хмельницький, Асканія-Нова);
- демонстративні сіножаті загальною площею 90 га: проведено декілька укосів, врожайність зеленої маси становить 4-5 т/га;

- демонстраційні пасовища (66 га): утворився добрий травостій, розпочато випас худоби, розроблено плани ротаційного випасу, що розпочався навесні 2002 р.

Всі демонстрації активно використовуються для поширення канадського досвіду, демонстрації переваг якісного генетичного матеріалу та сучасних методів менеджменту.

#### • Законодавчий компонент

Значну увагу було приділено вивченню нормативно-правової бази галузей тваринництва та кормо виробництва в Канаді та Україні. Після консультацій з провідними українськими спеціалістами, було вирішено зосередити роботу на розробці нормативно-правової бази для створення в Україні так званих "громадських пасовищ", які набули великого розповсюдження в Канаді. Крім того, в зв'язку з розробкою в Україні законодавчих та нормативно-правових актів, пов'язаних з сільськогосподарською дорадчою діяльністю, великий інтерес української сторони викликала і система організації дорадчої служби в сільськогосподарському секторі Канади (Ехієпзіоп зеґуісе).

З метою вивчення канадського досвіду в цих галузях в жовтні 2000 р. та в листопаді 2001 р. Канаду відвідали делегації українських урядовців та законотворців. Елементи канадського досвіду були використані при розробці проекту Закону України "Про

сільськогосподарську дорадчу діяльність". Канадських фахівців було залучено до розробки концептуальних положень спеціалізованої галузі м'ясного скотарства; розпочалася робота по створенню в Україні громадських пасовищ.

Канадський досвід створення громадських пасовищ з метою більш ефективного використання непридатних для землеробства земель є цікавим та прийнятним для України. Розвиток громадських пасовищ в Україні сприятиме стабілізації дрібних господарств, збільшенню поголів'я худоби та покращенню її генетичних ознак, а також раціональному використанню неродючих та виснажених земель. В рамках проекту було закладено два пілотних громадських пасовища - в Ковельському районі Волинської області та в Зборівському районі Тернопільської області. Створенню пасовищ передувала роз'яснювальна робота серед селян щодо самої концепції громадського пасовища та його переваг для приватних власників худоби. Для керівництва пасовищами були створені координаційні ради та обрані менеджери пасовищ. Проводиться робота по створенню належної інфраструктури, в стадії розробки знаходяться правила та норми користування пасовищем, правила членства, структура оплати, плани випасу та догляду за худобою.

Були проведені обласні семінари з метою узагальнення позитивного досвіду, демонстрації переваг та доцільності розвитку громадських пасовищ в Україні. Канадськими фахівцями були розроблені та вийшли з друку "Рекомендації по створенню громадських пасовищ", в яких висвітлюються всі агрономічні, організаційні та управлінські аспекти, пов'язані з розвитком цієї ініціативи.

### **Висновки**

**B\***

«V

• V

<

сільськогосподарському секторі, який зазнає значних організаційних та законодавчих змін, продовжуючи функціонувати в умовах нестачі ресурсів і коштів, інформація, знання та "спроможність" можна розцінювати як найцінніші ресурси, необхідні для роботи фермерських господарств та агробізнесів у досить ізольованому середовищі.

Ефективно діюча мережа дорадчих служб відіграватиме важливу роль у забезпеченні двостороннього зв'язку між інформаційними послугами та виробниками, що прагнуть реорганізувати свої господарства та громади. Створення консультативних або керівних рад, які базуються на активній участі зацікавлених сторін, вказує на прагнення до кооперації в пошуку стратегій, що сприятимуть узгодженню всіх інтересів. Зосередження уваги на потребах конкретних регіонів сприятиме розвитку нових форм партнерства між фермерами та урядовими, освітніми і дослідницькими установами різних рівнів. Обмеження у діючому бюджеті та нестача коштів у громадському секторі сприятимуть виникненню нових типів відносин між громадськими інститутами та їх клієнтами. Таке партнерство зможе краще задовольнити потреби ринкової економіки, залучивши в загальний процес комерційні та бізнесові структури.

Сьогодні основне завдання полягає у створенні дійової та ефективною мережі дорадчої служби для підтримки різних секторів сільськогосподарської галузі. "Створення потенціалу" як для співробітників дорадчих служб, так і для сільських керівників є необхідною умовою ефективного розвитку галузі та відродження сільських громад. Канадський підхід до навчальної та демонстраційної діяльності, сконцентрований на галузі м'ясного скотарства та кормовиробництва, а також широкі законодавчі ініціативи продемонстрували конструктивний підхід до створення потенціалу на майбутнє.

## ДОСВІД СТВОРЕННЯ ПІЛОТНОГО ГРОМАДСЬКОГО ПАСОВИЩА У ЗАГІР'ЯНСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ ЗБОРІВСЬКОГО РАЙОНУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

**Романський Микола** - начальник Тернопільського обласного управління земельних ресурсів.

**Дерев'яний Ярослав** - голова Зборівської районної державної адміністрації. **Заблоцький Богдан** - кандидат географічних наук, асистент кафедри економічної і соціальної географії Тернопільського державного педагогічного університету ім. В.Гнатюка.

Тваринницький комплекс Тернопільської області зазнав значного занепаду за останнє десятиліття. В умовах земельної реформи і зміни форм власності на землю великі тваринницькі ферми "колгоспного зразка" виявилися нерентабельними, нездатними здійснювати ефективне господарювання. У результаті цього в області різко скоротилося поголів'я худоби. За відсутності великих площ приватних продуктивних пасовищ селяни-одноосібники також не в змозі утримувати велику кількість худоби. У результаті - жителі села не можуть отримати належного прибутку від тваринництва, а переробна промисловість регіону недоотримує молоко й м'ясо.

Одним із шляхів покращення стану тваринництва є запозичення передового світового досвіду розвитку цієї галузі. Тому вкрай важливою є співпраця урядів канадських провінцій Саскачеван та Манітоба, Канадського агентства міжнародного розвитку та Міністерства аграрної політики України, Української академії аграрних наук із метою реалізації канадсько-українського проекту розвитку м'ясного скотарства та кормовиробництва в Україні.

У рамках зазначеного проекту з метою покращення кормової бази тваринництва приватного сектора в селі Загір'я Зборівського району Тернопільської області у 2001 році було закладене громадське пасовище. Для цього було вибрано низькопродуктивні землі площею 25 га в урочищі "Панасовецька гора".

Природні кормові угіддя виділеної території, згідно з "Номенклатурою типів природних кормових угідь Української РСР", розробленою доктором сільськогосподарських наук Куксіним М.В., відносяться до класу "степові схилі пасовища" типу "лучно-степові схилі пасовища на змитих чорноземах і опідзолених ґрунтах".

Дослідна ділянка розміщена на підвищених спадистих схилах крутизною 5-10°. Ґрунтові води тут залягають на глибині більше трьох метрів і не приймають участі в водному живленні тав'янистих рослин. Такі угіддя зволожуються лише атмосферними опадами.

На території виділеної ділянки поширені темно-сірі опідзолені ґрунти та чорноземи глеюваті слабозмиті на лесових породах. Глибина гумусового горизонту коливається в межах 10-30 см. Вміст гумусу - 1,96 %, азоту - 10,6, фосфору - 4,2, калію - 10,3 мг. на 100 г. ґрунту (за Чиріковим та Корнфілдом), кислотність ґрунту рН = 5,1.

У рослинному покриві виділене пасовище представлене різнотравно-злаковою відміною. В травостой переважають трави середньої й хорошої кормової якості та бур'яни. Із злакових рослин поширені - вівсяниця червона, мітлиця біла, гребінник, рейг-рас пасовищний; з різнотрав'я - стокротки, дзвінник, подорожник ланцетовидний, суховершки, чебрець, шалфей, дивина скіпетровидна; із бобових - конюшина біла, ледве-нець рогатий, люцерна хмелевидна. Висота верхнього ярусу травостою 10-15 см, підгону - 3-5 см. Рослинність середньовибита худобою і вкриває 50-60 % ділянки.

Врожайність пасовищ цього типу дуже низька і становить 10-15 ц. зеленої маси з гектара.

У 2001 році на цьому полі двічі побували спеціалісти канадських компаній ЗТЕР (Са-скачеванське торгівельно-експортне партнерство) і РРРА (Управління реабілітації прерійних господарств). Вони розробили комплекс рекомендацій із оптимізації пасовища, який поєднує підсів багаторічних трав, боротьбу з бур'янами, внесення мінеральних добрив, агротехнічні заходи, систему випасу худоби та ін.

Відповідно до пропонованих поліпшень 22 серпня був здійснений підсів трав безпокритим способом із подальшим прокатуванням поля. Для залуження даного пасовища було використано багатокомпонентну сумішку із шести трав. А саме: ледвенець рогатий - 3 кг/га, конюшина біла - 3 кг/га, стоколос безостий - 3,7 кг/га, грястиця збірна - 2,5 кг/га, костриця лучна - 1,8 кг/га та рейграс пасовищний - 2 кг/га. Усього - 16 кг на 1 га.

У 2002 році буде досліджена продуктивність пасовища після поліпшень і розрахована економічна та екологічна ефективність оптимізації.

Для уточнення врожайності трав в умовах с. Загір'я на землях одноосібника п. Карого Г.П. у 2001 році була закладена дослідна ділянка площею 7 арів, де посіяно 26 видів трав (частково з канадського посівного матеріалу).

На сьогоднішній день, для популяризації створення культурних високопродуктивних пасовищ, керівництвом адміністрації Зборівського району презентовано в кожному сільську раду багатокомпонентний набір багаторічних трав на 25-30 арів.

Допомога канадських організацій не обмежується рекомендаціями з оптимізації пасовищ та постачанням насіннєвого матеріалу. Головним завданням проекту є підготовка місцевих висококваліфікованих кадрів. З 24.09 по 12.10.2001 року на базі Сумського аграрного університету, за рахунок канадських організацій, навчалися спеціалісти із с. Загір'я п. Атаманчук В.В. та, с. Озерна п. Дудар В.В. Після навчання ними були прочитані лекції селянам одноосібникам.

Проводиться й організаційна робота в с. Загір'я на зборах односельців створено координаційну раду в кількості шести чоловік, завданням якої є вирішення всіх проблем раціонального використання створеного пасовища. Іде робота із розробки правил, нормативів та прейскуранту цін на послуги громадського пасовища й інформування зацікавлених власників худоби.

У разі отримання позитивних результатів пілотного проекту можлива організація громадських пасовищ на великих площах. Адже, під час реформування сільськогосподарських підприємств працівниками Тернопільського філіалу інституту землеустрою УААН здійснене вилучення з рільництва малопродуктивних та ерозійно небезпечних земель. Вказані землі з метою їх ефективного використання та покращення екологічного стану агроландшафтів переведені, головним чином, під пасовища. Так, лише у межах Запр'янського господарства площа пасовищ збільшилася на 339 га і становить 366 га. Площа сіножатей - 212. Разом, у Зборівському районі пасовищ стало на 14109 га більше, їх загальна площа складає 17661 га. Сіножаті розташовані на 6073 га сільськогосподарських угідь (див. Табл. 1).

Безумовно, старі кормові угіддя району перебувають у занедбаному стані, нові - ще не влаштовані. Потрібні значні капіталовкладення на агротехнічні, культуртехнічні та агрохімічні заходи для їх оптимізації. За розрахунками спеціалістів Тернопільського філіалу інституту землеустрою вартість робіт із поліпшення та використання кормових угідь Зборівського району складатиме 2359700 грн. Такі капіталовкладення значно підвищать урожайність сіножатей та пасовищ (сучасна урожайність кормових угідь подана у табл. 2).

•

Таблиця 1.

Експлікація сільськогосподарських угідь до і після реформування сільськогосподарських підприємств по Зборівському районі

№ п.п	Адміністративн і утворення	Назва господарства до реформування	Площі сільськогосподарських угідь до реформування с.г підприємств (га)				Площі сільськогосподарських угідь після реформування с.г підприємств (га)			
			Рілля	Сіножаті	Пасовища	Всього кормових угідь	Рілля	Сіножаті	Пасовища	Всього кормових угідь
1	Беримівська	Стрипа	1128	5	250	255	817	5	561	566
2	Бзовицька	Золота Нива	695	1	23	24	570	1	148	149
3	Білогорівська	Хлібороб	702	44	247	291	342	44	607	651
4	Богданівська	Колос	1932	127	194	321	1494	127	632	759
5	Висиповецька	Маяк	1646	93	48	141	791	93	903	996
6	Вирлівська	Кобзар	1006	7	42	49	644	7	404	411
7	Вовківська	Мир	890	145	20	165	640	145	270	415
8	Гас-за Рудківська	Ім Шевченка	931	95	35	130	585	95	381	476
9	Гас-Розтоцька	Гаї	814	193	66	259	702	193	178	371
10	Гарбузівська	Прогрес	1199	417	16	433	831	417	384	801
11	Годівська	Годівське	765	293	126	419	377	293	514	807
12	Городищенська	вільна Україна	663	192	87	279	538	192	212	404
13	Гукалівська	Нове життя	850	209	93	302	545	209	398	607
14	Загір'янська	Загірянська	1454	212	27	239	1115	212	366	578
15	Зарудянська	Зарудянське	1811	15	181	196	1289	15	703	718
16	Кабарівська	Ім. Л. Українки	1140	123	30	153	568	123	602	725
17	Кальненська	Діброва	449	53	28	81	262	53	215	268
18	Кобзарівська	Кобзарівський	594	10	77	87	479	10	192	202
19	Курівська	Ім. Ів Франка	793	119	161	280	621	119	333	452
20	Малацівська	Дніпро	1071	52	112	164	788	52	395	447
21	Мильнівська	Мрія	1766	430	104	534	1138	430	732	1162
22	Млиновецька	Дружба	1846	186	58	244	1324	186	580	766
23	Мшанецька	Верховина	1361	363	269	632	1134	363	496	859
24	Нестерівська	Нива	1035	12	95	107	536	12	594	606
25	Озерянська	Озерянський	3734	204	183	387	2593	204	1324	1528
26	Олівська	Поділля	1345	127	61	188	768	127	638	765
27	Осташівська	Україна	1344	134	23	157	1164	134	203	337
28	Панасівська	Медобори	946	291	20	311	827	291	139	430
29	Перепельницька	Перепельницька	625	280	8	288	467	280	166	446
30	Пліснянська	Галичина	580	78	11	89	388	78	203	281
31	Погрібецька	Калина	1013	26	37	63	941	26	109	135
32	Ратищівська	Оріон	795	245	9	254	468	245	336	581
33	Ренівська	Ренівський	526	229	103	332	292	229	337	566
34	Розгадівська	Ім. Кулчинського	315	182	11	193	253	182	73	255
35	Серетецька	Серетецька	569	19	4	23	444	19	129	148
36	Славненська	Золотий Колос	605	58	29	87	504	58	130	188
38	Тростянецька	Промінь	590	49	49	49	498		141	141
39	Цебрівська	Зоря	1074	81	144	225	834	81	384	465
40	Черніхівська	Світанок	1042	154	23	177	467	154	598	752
41	Чистопадівська	Перемога	1115	291	69	360	776	291	409	700
42	Ярославівська	Відродження	978	164	40	204	665	164	353	517
43	Ярчовецька	Д. Галицького	2867	107	99	206	2371	107	595	702
44	м. Зборів	Верхостав	1774	7	240	247	1420	7	594	601
		<b>РАЗОМ</b>	<b>46583</b>	<b>6073</b>	<b>3552</b>	<b>9625</b>	<b>31770</b>	<b>6073</b>	<b>17661</b>	<b>23734</b>

Експлікація типів кормових угідь після реформування с - г підприємств Зборівського району

Шифри класів і типів	Назва класів і типів	Площа в га				Урожайність природних кормових угідь ц/га зеленої маси
		В тому числі		Всього		
		Сіножаті	пасовища	га	%	
<b>Клас II Степові схилів пасовища</b>						
II – 2	Лучно-степові схилів пасовища на змитих чорноземах та опідзолених ґрунтах		9533	9533		
II-4	Степові схилів пасовища на щабіноватих змитих ґрунтах з неглибоким /до 30см./ заляганням твербих порід		1441	1441		
<b>Разом</b>			<b>10974</b>	<b>10974</b>	<b>49,7</b>	<b>15</b>
<b>Клас IV Суходільні луки</b>						
IV-4	Сухі степові луки на сірих та ясно -сірих опідзолених суглинистих ґрунтах	1300	1426	2736		
IV-5	Сухі степові луки на опідзолених суглинистих ґрунтах	1026	2958	3984		
<b>Разом</b>		<b>2326</b>	<b>4384</b>	<b>6720</b>	<b>29,4</b>	<b>15,2</b>
<b>Клас VI Дрібнозаплавні і балкові луки</b>						
VI-1	Свіжі дрібнозаплавні та балкові луки на опідзолених ґрунтах		3,1	3,1		
VI-3	Заболочені дрібнозаплавні та балкові луки на лучно - болотних глейових ґрунтах	13,5	8,3	21,8		
VI-4	Свіжі дрібнозаплавні та болотні луки на дернових опідзолених /глеуватих/суглинистих ґрунтах	53,4	121,9	175,3		
VI-5	Свіжі дрібнозаплавні та болотні луки на лучних і чорноземно -лучних суглинистих ґрунтах /глеуватих/суглинистих ґрунтах	654,3	791,9	1446		
VI-6	Вологі дрібнозаплавні та болотні луки на лучних опідзолених суглинистих ґрунтах	363,3	273,9	637,2		
VI-7	Заболочені дрібнозаплавні та балкові луки на лучно - болотних суглинистих ґрунтах	916,3	377	1293		
<b>Разом</b>		<b>2001</b>	<b>1576</b>	<b>3577</b>	<b>15,6</b>	<b>65</b>
<b>Клас IX Низинні болотні сіножаті і пасовища</b>						
<b>Підклас – Трав'яні болотні сіножаті і пасовища</b>						
IX-1	Низинні болотні сіножаті і пасовища на торфувато - болотних ґрунтах	48,7	5,7	54,4		
IX-2	Низинні болотні сіножаті і пасовища на торфово -болотних ґрунтах	91,1	46	137,1		
IX-3	Низинні торфові сіножаті і пасовища	25,7	43,7	69,4		
IX-4	Низинні осушені і недостатньоосушені болотні сіножаті та пасовища на торфово -болотних ґрунтах	740,2	205,4	945,6		
<b>Разом</b>		<b>905,7</b>	<b>300,8</b>	<b>1207</b>	<b>5,3</b>	<b>62</b>
<b>Всього по району</b>		<b>5294</b>	<b>17595</b>	<b>22889</b>	<b>100</b>	<b>25</b>

За умови наявності кормової бази потрібно вирішувати питання, що стосуються кількості та якості ВРХ. Сучасна кількість стада у Зборівському районі становить не більше 17 тис. голів. Із них корів - біля 10 тис. Стадо низькопродуктивне і не забезпечує потреби регіону у м'ясі та молоці.

Достатня площа кормових угідь сприятиме швидкому зростанню кількості худоби. Якісний стан стада можливо покращити за умови наявності биків-плідників та телиць високопродуктивних порід (наприклад Абердино-ангуської). Реалізація пілотного проекту створення громадського пасовища у Загір'янському господарстві Зборівського району Тернопільської області продемонструє всім зацікавленим працівникам і спеціалістам галузей рослинництва й тваринництва канадську технологію розвитку м'ясного скотарства та кормовиробництва, дасть змогу виявити екологічну та економічну ефективність функціонування громадських пасовищ.

## ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДОРАДЧИХ СЛУЖБ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ВИРОБНИЦТВОМ РЕГІОНУ

*Микола Лобанов, кандидат економічних наук, директор Інформаційно-консультаційного центру (ІКЦ) "Агро-Таврія" Жанна Рудакова, молодший науковий співробітник (ІКЦ) "Агро-Таврія"*

Система управління сільськогосподарським виробництвом являє собою ієрархічну структуру, сутність якої полягає в координації діяльності керуємої системи - сільськогосподарських товаровиробників - та у виконанні (або спробі виконання) регулюючих і контролюючих функцій управління. Сільськогосподарські товаровиробники внаслідок реформ, що відбуваються на селі впродовж кількох останніх років, отримали посправжньому господарські права на своє майно, землю та результати діяльності і тому головним регулятором останньої зараз виступають не державні органи управління, як це було за радянських часів, а ринкове середовище, що висуває досить жорсткі умови і вимагає неухильного їх дотримання.

Радянська адміністративно-командна система значно спрощувала роботу керівників та спеціалістів підприємств агропромислового комплексу наявністю чітко налагодженої системи ціноутворення, державних замовлень і поставок та інших методів державного управління, за яких товаровиробники фактично не мали змоги, і не потребували, вибору більш вигідних ринків збуту продукції або поставання матеріалів. Зараз же сільгоспвиробники за для того, щоб вести ефективну діяльність повинні мати оперативну економічну, юридичну, технологічну та іншу інформацію, яка б давала змогу чітко орієнтуватися у досить динамічній ринковій ситуації.

Ринок інформаційних ресурсів, що набуває інтенсивного поширення в Україні, надає можливості товаровиробникам отримання різноманітної інформації завдяки тому, що існує велика безліч газет, журналів, телепрограм, в тому числі й спеціалізованих (економічних, юридичних, агротехнічних і т. ін.). Однак, тут перед селянами постають дві проблеми. По-перше, здебільшого ці носії інформації мають досить високу вартість, яку не кожний товаровиробник (особливо якщо ще невелике фермерське господарство або колектив власників земельних та майнових паїв) в змозі оплатити, а обрати серед них найбільш змістовніший досить складно. По-друге, в одному носії (журнал, газета) не міститься усієї потрібної інформації (законодавчої, економічної і т. ін.), крім того, не всяка інформація потрібна товаровиробникові, її вибір залежить від його форми власності та господарювання, виду діяльності та ін. А для того, щоб ознайомитися зі змістом навіть декількох з них потрібен час, якого й так не вистачає селянину. Окремо стоїть ще одна проблема: значна кількість селян не має спеціальної освіти (не тільки вищої, а й навіть середньо-спеціальної), що створює значні труднощі при тлумаченні тієї чи іншої інформації (особливо юридичної, економічної). Раніше значний обсяг інформації виробники отримували від районних та обласних органів державного управління. Зараз же останні найчастіше не тільки не в змозі надати виробникові потрібної інформації, а й самі відчують її брак.

Альтернативним джерелом отримання інформації, при чому конкретної і в простій, зрозумілій формі, є інформаційно-консультаційні, або дорадчі, служби, ефективність діяльності яких доведена не тільки світовим, а вже й вітчизняним досвідом. Ще одним з найважливіших аспектів діяльності дорадчих служб, а саме регіональних інформаційно-консультаційних центрів, є здійснення науково-методичного забезпечення органів державного управління, через розробку різноманітних програм розвитку різноманітних галузей економіки, проектів розпоряджень, методичних рекомендацій і т. ін.

Система дорадчих служб в Україні тільки-но набуває свого становлення і на теперішній час її функціонування зводиться до діяльності окремих інформаційно-консультаційних центрів. Єдиною зв'язуючою ланкою між ними на теперішній час є

Асоціація "Зелена мережа", члени якої мають змогу обмінюватись досвідом та інформацією.

Створення і діяльність дорадчих служб в регіоні передбачається на госпрозрахункових засадах як окремих установ або підрозділів вже існуючих організацій, здебільшого - вищих навчальних та наукових закладів (але можливе і створення при органах державного управління різних рівнів). Фінансування регіональних інформаційно-консультаційних центрів передбачається частково органами державного управління, як плата за науково-методичне забезпечення, і частково - сільськогосподарськими товаровиробниками - за надані інформаційно-консультаційні послуги. До діяльності у регіональних інформаційно-консультаційних центрах доцільне, і це має широке розповсюдження, залучення науковців й викладачів, що дозволяє мати потенціал для здійснення науково-методичної підтримки органів державного управління.

Не зважаючи на те, що дорадчі служби безпосередньо не мають функцій органів державного управління агропромисловим виробництвом і не приймають участі в ньому, вони є часткою самої системи управління (рис. 1).

Модель системи функціонування дорадчих служб передбачає два варіанти: 1) це можуть бути незалежні установи, що мають тільки функціональні зв'язки з органами державного управління агропромисловим виробництвом; 2) або, якщо їх створення відбувалося в межах одного з органів державного управління, вони матимуть ще й лінійні зв'язки з головною організацією.

Як одна з ланок системи управління агропромисловим виробництвом регіону дорадчі служби покликані виконувати такі функції:

- створення баз даних про різні аспекти діяльності АПК регіону;
- проведення соціально-економічного моніторингу виробничо-технологічної, фінансово-економічної та організаційно-правової сфер АПК;
- аналіз ринкової кон'юнктури;
- інформатизація суб'єктів господарської діяльності та органів державного управління агропромисловим виробництвом.

Окремо слід виділити ще одну важливу функцію дорадчих служб, а саме другого та третього їх рівнів - регіональних інформаційно-консультаційних центрів та обласного інформаційно-аналітичного відділу - прийняття участі у розробці методичних рекомендацій, регіональних програм, проектів розпоряджень стосовно розвитку агропромислового виробництва як в цілому, так і окремих його галузей. Так, наприклад, за участю спеціалістів Інформаційно-консультаційного центру "Агро-Таврія" (м. Мелітополь) були розроблені:

- Програма розвитку сільськогосподарського ринку Запорізької області, що передбачає визначення на 2002-2003 роки економічних та організаційно-правових засад, основних напрямів і особливостей розвитку ринку сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів, створенню фірмової торгівлі та впровадженню сучасних технологій біржової торгівлі на сільськогосподарському ринку Запорізької області;
- Рекомендації щодо реформування земельних та майнових відносин власності в спеціалізованих сільськогосподарських підприємствах, які займаються вирощуванням продукції багаторічних насаджень (за редакцією Г.О. Легези) та багато інших документів методичного та правового характеру, що стосуються процесів реформування відносин власності, паювання майна та врегулювання майнових відносин колишніх членів КСП і т.п.

Таким чином, ми можемо зробити висновок, що дорадчі служби в регіонах нашої країні повинні набувати розвитку не тільки як підприємницькі структури, діяльність яких досить корисна для сільськогосподарських товаровиробників, а як невід'ємна ланка системи управління агропромисловим виробництвом.





Рисунок 1 – Місце дорадчих служб в системі управління агропромисловим виробництвом

## КОНСУЛЬТАЦІЙНІ ПОСЛУГИ В ГАЛУЗІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ

*Дітріх Трайс, керівник Німецько-Українського аграрного проекту з розвитку сільського господарства та залучення інвестицій (НУАП), програма "Тгапз'огт"*

Головною метою проекту НУАП є утворення фінансове незалежного консультаційного товариства. Проект розпочав свою діяльність в 2000 р. з трьома представництвами на Україні в Києві, Вінниці та Черкасах. Консультації, головним чином, надають представники проекту в Вінниці та Черкасах, а Київ є адміністративним та "політичним" центром проекту. В 2001 р. з'явилося ще одне представництво - в Білій Церкві. На даний момент в проекті працюють 9 українських та 4 німецьких консультанти.

Спочатку хотілось би схематично зобразити ситуацію на аграрних підприємствах, на підставі яких я ставлю вимоги до консультантів. По-друге необхідно пояснити вартість та інші витрати на консультаційні послуги. Вслід за цим, я запропоную різні моделі надання консультацій. А на завершення хотів би наголосити на тому, що державна аграрна політика відіграє неабияку роль у веденні сільського господарства і лише при сприянні політики сільськогосподарські підприємства можуть стати прибутковими і спроможними оплачувати консультаційні послуги.

Паралельно з діяльністю проекту відбувались глобальні зміни в сільському господарстві. Підприємства і земля були остаточно приватизовані. Держава зупинила фінансування підприємств. Отже, тепер отримання капіталу залежить від здібностей керівника підприємства, а не від "гарних зв'язків" з Києвом. Фінансування відбувається через комерційні банки, які зацікавлені в поверненні підприємством кредиту і є вимогливішими до підприємств в порівнянні з державними службовцями, які отримують невелику заробітну плату. Окрім того зменшився контроль та вплив на ринок з боку органів влади. Співробітники підприємств несуть повну відповідальність за свої фінансові успіхи або втрати. Збільшення урожайності за останні роки і є результатом цих змін. Із-за сповільнених темпів приватизації в галузях промисловості, які пов'язані з сільським господарством, деякі закупівельні ціни є явно вищими за світові, хоча продаж товару відбувається за значно нижчими цінами. Митна політика зменшує доходи фермерів. Наприклад, фермеру потрібен такий сорт картоплі для промислової переробки, якого в Україні оптимальної якості не існує, отже він повинен буде сплатити ввізне мито, приблизно 100 %, що в свою чергу, звичайно ж підвищує витрати на виробництво та ціну продукції. Через це, а також через незначні дотації прибуток з гектару є нижчим західноєвропейського рівня.

До приватизації постійні втручання та контроль з боку держави на ринок та ціни, а також низька заробітна плата не стимулювала працівників, що призводило до низького рівня продуктивності підприємств та їх нерентабельності. Найбільш чітко спостерігається в галузі виробництва молока. Склалася така ситуація, що в зв'язку з нестачею коштів на виробництво необхідно було здавати корів на убір, щоб швидко поповнити обігові кошти. Молочне виробництво було збитковим, так як молокозаводи самостійно встановлювали закупівельні ціни.

Підсобні господарства, на щастя, не зіткнулися з подібними проблемами. Вони замалі, щоб підлягати контролю з боку держави, а вироблену продукцію могли збувати де заманеться, наприклад безпосередньо продавати на ринку. Багато фермерів скористалися зручною нагодою і здобули самостійність.

Отже, сьогодні ми маємо двосторонню картину в сільському господарстві. З одного боку існують підприємства, які були реорганізовані з колишніх колгоспів, серед яких частково або повністю був змінений апарат управління підприємством. Такі господарства мають фахівців для будь-яких виробничих питань. Але такі підприємства сильно страждають від залишків старої системи і неповної реструктуризації. Фермери мають більше свободи і стара система їм не заважає. Але вони часто не мають відповідної освіти і не достатньо компетентні в питаннях рослинництва і тваринництва та управління господарством. Деякі підприємці взагалі не мають сільськогосподарської освіти.

Допомогу потребують обидва види сільськогосподарських підприємств, але які види консультацій вони можуть собі дозволити? Скільки може коштувати година консультацій? Я спробую послідовно дати відповіді на ці запитання.

На щастя, сьогодні в Україні можна вільно обирати професію. При виборі професії поряд з заробітною платою грають роль освіта і особисті здібності. Добре освічений консультант повинен отримувати щонайменше 1000 грн., а інакше він може заробити навіть більше, працюючи агрономом в добре розвиненому сільськогосподарському підприємстві. Основне, що необхідно консультанту для роботи - це, по-перше легковий автомобіль, по-друге офіс з телефоном, факсом і комп'ютером та регулярне отримання нової інформації. Беручи до уваги всі потреби, щомісячні витрати становитимуть приблизно 3000 грн. Приблизно 200 робочих годин щомісяця. Якщо вирахувати свята, відпустку, час на підготовку та обробку інформації, підвищення кваліфікації, проїзд, то залишається приблизно 100 годин, які можна продати, як консультації. При витратах приблизно 4000 грн.. година коштуватиме приблизно 40 грн. + 20 % ПДВ, разом - 50 грн. Послуги висококваліфікованого експерта можуть обійтись вдвічі більше.

На прикладі двох підприємств хочу пояснити витрати на консультації. Посівна площа в підсобних господарствах становить приблизно 10 га, а в великих господарствах - 1000 га. Підсобні господарства вирощують три культури, великі підприємства - приблизно п'ять. Так як підсобні господарства легко доступні для огляду, консультант витрачає три

години на кожну культуру, а на великих господарствах 10 годин на кожну культуру. У першому випадку необхідно сплатити за 9 годин консультування, тобто 450 грн., в другому - 500 годин, тобто 2500 грн. Підсобне господарство повинно отримати 45 грн./га додаткового доходу, щоб окупились витрати на консультації, а велике господарство - лише 2,5 грн./га додаткового доходу. Якщо велике господарство користується послугами висококваліфікованого фахівця, що коштуватиме 100 грн./год., то необхідно буде витратити лише 5 грн./га. Підсобним господарствам ефективніше і дешевше консультуватись, приймаючи участь в різних семінарах. Якщо керівник підприємства є кваліфікованим агрономом, то знання основ бухгалтерського обліку також стануть йому обов'язково в пригоді. Великі підприємства мають, зазвичай, власних бухгалтерів і здатні самостійно позбавитись ускладнень і покращити результат діяльності.

Виходячи з вище описаної схеми умов і витрат на консультації, можна запропонувати два напрямки пропозицій.

Перший напрямок - пропозиції для підсобних господарств. В цьому напрямку необхідно багато працювати над отриманням необхідної освіти та актуальної інформації. Підсобні господарства можуть дозволити собі витратити на семінари від 10-20 грн./день. При участі 20-30 учасників консультант може отримати 200-600 грн./день. Консультант повинен бути добре обізнаним в питаннях рослинництва і тваринництва. Управління підсобними господарствами є нескладним і не потребує високого рівня знань менеджменту. Не завжди варто відвідувати підприємства, іноді достатньо керівнику отримати необхідну інформацію на семінарі. Якщо збільшити урожайність за допомогою консультацій на 1% (при ціні на пшеницю 450 грн./т і урожайності 35 ц/га) при посівній площі в 500 га прибуток зросте на 8000 грн., а при посівній площі в 5 га на 80 грн. Для великих підприємств є сенс в отриманні консультацій, щоб підвищити прибуток на 1%. Головним чином постає питання щодо консультацій в сфері менеджменту. Розрахунок витрат, бізнес-план та план розвитку підприємства повинні складатися щорічно на основі актуальних даних. Окрім того, консультант повинен допомагати керівнику в переговорах з банками та торговцями. А також він повинен знаходити вихід з будь-яких соціальних проблем.

Консультанти повинні піклуватися про всі проблеми господарства, єдине, що проблем в великих господарствах більше і вони істотно ускладнені. Але великі підприємства мають набагато більше можливостей оплатити консультаційні послуги. І нарешті, хочу зауважити, що кожен консультант повинен сам вирішити, чи подобається йому працювати в цій сфері і що особисто він може запропонувати. Для того, щоб визначити чи є потреба в консультуванні необхідно порівняти надії корів різних господарств. Продуктивність молочних корів навіть на підприємствах України відрізняється в три-чотири рази. Причина полягає не лише в різних умовах, місцезнаходження та недостатньому капіталі, а в керівництві підприємства. Лише в тому випадку, коли використані останні можливості необхідно звертатись до банку. І тут необхідні послуги консультанта. Кваліфіковані консультанти в Україні зможуть мати хороший дохід.

Так як найближчим часом проект припинить свою діяльність, ми повинні задуматись над тим, які підприємства будуть спроможні оплатити наші послуги. А також необхідно встановити прийнятну ціну консультацій, яка б задовольняла як консультанта так і господарство, і сприяла подальшій співпраці навіть без фінансування проекту. А чи будуть господарства мати можливість оплачувати послуги консультантів залежить в тому числі і від законодавства щодо сільського господарства. Мито на ввіз насіння, техніки та засобів захисту рослин суттєво впливає на підвищення цін на ці види товарів та зменшує доходи сільськогосподарських підприємств. Крім цього ціни на аграрну продукцію є заниженими через монополію у сфері збуту. При появі конкуренції ціни на товари будуть падати, а доходи підприємств зростати. Підприємства будуть мати вищі доходи і відповідно покращиться фінансовий стан всієї сільської місцевості. Для того щоб успішно проконсультувати підприємство необхідно розробити відповідну стратегію. Для цього необхідно знати умови не лише сьогодення, але і майбутнього - як я можу порадити підприємству щодо вкладення довгострокових інвестицій, якщо я не знаю як зміниться система податків в 2004 році. Поряд з наданням фінансової допомоги держава також могла б сприяти розвитку сільського господарства зміною економічно-політичних умов.

## КРИТЕРІЇ УСПІХУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

*Хеннінг Л. Фогед, Менеджер проектів Датського Сільськогосподарського Дорадчого Центру*

Розвиток інформаційних та консультаційних послуг в Україні буде підтримуватися Датською стороною. Датський сільськогосподарський дорадчий центр має досвід з підтримки або реорганізації сільськогосподарських дорадчих послуг в багатьох країнах. Цей досвід свідчить про те, що одними з найважливіших критеріїв успіху розвитку інформаційних та консультаційних послуг є наступні: робота побудована на загальному розумінні тієї системи, яка взята за основу створення дорадчої служби, рішення затверджують на законодавчому рівні та бюджет для функціонування виділено. В Данії було вирішено будувати дорадчу службу на асоціації фермерів у зв'язку з історичним розвитком та традиціями в Данії. Мережа сільськогосподарських дорадчих служб України повинна бути змодельована відповідно до Українських традицій, історії, демографії та географії.

### ВСТУП

Традиція дорадчих служб була заснована в Данії більш ніж 100 років тому. Сьогодні Данія має життєдайну дорадчу службу, в якій працює більш ніж 3000 спеціалістів, або один дорадник обслуговує приблизно 20 ферм. Датська дорадча діяльність основана на унікальних умовах, найцікавішою з яких є те, що користувачі, тобто самі фермери є керівниками та власниками дорадчої служби. Це те, що ми називаємо "Датською моделлю". За кордоном існує великий інтерес щодо розвитку та організації дорадчої служби під впливом Данії.

В Україні Міністерство аграрної політики разом з Академією аграрних наук України та Національним аграрним університетом поєднали зусилля щодо реалізації намірів, виражених в Концепції становлення та розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб України. Декілька двосторонніх та односторонніх донорських угод підтримують створення такої мережі сільськогосподарських дорадчих служб.

Далі слідує коротка презентація сільського господарства Данії та Датської сільськогосподарської дорадчої служби, а також деякі ключі до успіху дорадчих служб, які знаходяться на стадії розвитку.

Сільське господарство Данії та Датська сільськогосподарська дорадча служба.

Данія має дуже давні традиції в сільському господарстві. Невелика країна Данія є найбільшим в світі експортером свинини, Данія виробляє продукції для 15 млн. чоловік або в три рази більше ніж власне населення Данії.

Ми віримо в те, що високий рівень розвитку сільського господарства був заснований в другій половині 19 ст.; великий вплив на це мале заснування спеціальних вищих народних шкіл, була створена велика кількість фермерських кооперативів, включаючи переробні компанії, дослідні, постачальні компанії, школи, місцеві магазини, станції обліку молока та інші дорадчі послуги. Приватні компанії дуже рідко зустрічаються у сільському господарстві Данії, а існують лише в галузі виробництва сільськогосподарської техніки.

Данію люблять за її сільське господарство - таблиця 1 дає деякі основні дані.

Таблиця 1, Ключові сільськогосподарські показники Данії. Джерело: Факти і цифри. Сільське господарство в Данії. 2000. Датська сільськогосподарська спілка. Копенгаген, 32 рр.

Кількість ферм	55,800
Га на ферму	47
Га с/г земель	2,670.000 (62% території Данії)
Кількість молочних ферм	45 (на одній з них більше 90% виробництва)
Кількість м'ясопереробних заводів	3
Рослинницькі ферми	3,099
Надій молока з корови	7,500 кг
Кількість свиней для вир-ва м'яса	24 млн.
Врожай зерна з га	5,9т
Фермерська частка споживчої вартості	27%

Розвиток Датської сільськогосподарської дорадчої служби слід розглядати на основі вище згаданого розвитку кооперативів в с/г секторі. Деякі ключові риси Датської дорадчої служби представлені нижче:

### Датська модель

Деякі основні характеристики "Датської моделі" с/г дорадництва, навчання та інформаційних послуг:

- " Організація послуг керується та знаходиться у власності користувачів, тобто асоціації фермерів Данії: спілки Датських фермерів та Асоціації, які представляють біля 95% Датських фермерів.
- " Організація надання послуг є системою "знизу-вверх". Протилежна система "Зверху-вниз" існує в багатьох країнах, де дорадники працюють на Міністерство сільського господарства та знаходяться в його приміщеннях.
- " Система "знизу-вверх" є основою довіри та впевненості в дорадниках зі сторони фермерів.
- " Організація послуг не виконує контролюючих та наглядових функцій по відношенню до фермерів.
- " Організація послуг складається з двох рівнів: національний центр обслуговує локальні центри, локальні центри обслуговують фермерів.
- " Така унікальна структурна організація забезпечує зосередження всієї діяльності та прагнень біля сільськогосподарського дорадництва, навчання та інформаційних послуг, але в той же час не існує ніякої монополії. Це забезпечує високу економічну ефективність.
- " Відповідно до вище згаданого, фінансування наданих послуг в основному виходить з оплати послуг користувачами, тобто покриття витрат забезпечується платою фермерів за отримані дорадчі, навчальні та інформаційні послуги. В цілому, Датська с/г дорадча система лише 10% свого бюджету покриває зі сторони державних субсидій.
- " Організація послуг є неприбутковою; рівень вартості послуг врівноважений відповідно до реальних витрат.
- " Ефективність системи доводиться високою ринковою долею. В Данії ринкова доля складає біля 80% основних дорадчих послуг, таких як 1) фермерська бухгалтерія та ведення рахунків, 2) аналіз ґрунтів, 3) планування полів, добрив та захисту рослин, 4) облік надоїв молока, 5) аналіз фуражу, 6) планування кормів, 7) облік загонів, 8) розробка комп'ютерних програм, та ін.
- " Ефективність роботи забезпечується платою користувачів та вільним вибором дорадників для ферми.

Датська модель організації сільськогосподарських дорадчих послуг дуже добре працює в Данії завдяки нашій історичній основі та традиціям. Інші країни вирішили заснувати дорадчу службу або extension службу одна за одною, які є фундаментальне різними моделями.

	Модель "Знизу вверх"	Extension модель	Приватна модель	Модель компанії
індивідуальне ведення рахунків	Так	Ні	Так	Ні
Індивідуальне планування добрив	Так	Ні	Так	які продають мінеральні добрива
Індивідуальне планування кормів	Так	Ні	Так	які продають концентрати кормів
Законодавча допомога, допомога при заяві на державні субсидії, та ін.	Так	Ні	Так	Ні
Вплив користувача на діяльність	100%	Ні	Ні	Ні
Дослідження та розробки	Так	Так	Ні	Ні
Основна ідея	Максимізація економічного стану членів	досліджень та громадської інформація	робочих місць та інвестиції грошей	Максимізація збуту власної продукції
Основна діяльність	Дорадництво навчання або інформаційні	Навчання поширення інформації для держави	проблем	Інформація для споживачів про власну продукцію
Оплата послуг користувачами	Так	Ні	Так	Ні
Державні виплати	<10%	100%	0%	0%
Ринкова доля	-80%	<5%	<5%	<5%
Організація	Організована фермерськими	Організована	Індивідуальна	обробної компанії або подібне
Володіння	Користувачі	Держава	Працівники	Компанія
Приклади країн	Данія	США	Великобританія	США Великобританія

Відмічено, що риси є типовими для різних моделей дорадництва; на практиці - різниця велика! Однак дуже важливо розуміти основні характеристики, переваги та недоліки різних моделей. Недостатньо лише мати згоду щодо бенефіціару створення дорадчої служби; повинна також бути згода щодо системи або моделі.

Дуже важливо, щоб система або модель с/г дорадчої служби була обрана відповідно до історії країни, демографії, географії та традиції; і можливо в Україні неможливо створити в Україні дорадчу службу за Датською моделлю.

## **ОПИС ДЕЯКИХ КЛЮЧІВ ДО УСПІХУ ДОРАДЧИХ СЛУЖБ, ЯКІ ЗНАХОДЯТЬСЯ В ПРОЦЕСІ СТВОРЕННЯ**

Дуже важко сказати, чому деякі дорадчі служби мають успіх та процвітають, тоді коли інші майже зникають. Однак, я вкажу на деякі важливі аспекти:

> Важливо знайти загальний підхід/ розуміння того, яку модель слід запроваджувати - див. таблицю.

Перш за все важливо, щоб такий підхід існував в Міністерстві, і що такий підхід діє з законодавчої точки зору, а також виділений бюджет на ці цілі.

Невдалим було створення дорадчої служби в Естонії, де різні моделі були підтримані Міністерством сільського господарства за останні 10 років. Тому, сьогодні в Естонії не існує дорадчої служби, але існує деяка випадкова діяльність.

Важливо обрати систему як результат розумного вибору моделі, або це повинна бути змішана модель.

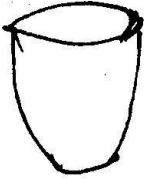



> Важливо працювати лише з визначеними видами діяльності (проектами). Багато дорадчих служб стверджують, що можуть допомогти всім зразу після створення; звичайно це не можливо і тому лякає користувачів.

Невдалою була діяльність в Латвії, коли на роботу відразу було прийнято 360 дорадників у 1991 році, а ще не існувало ніякої стратегії щодо їх діяльності, навіть не було часу на навчання з виконання їх роботи; зараз персонал скорочено до 2/3 початкової кількості людей, але більш природним було б збільшення персоналу.

> Багато дорадчих служб під час становлення підтримуються проектами з іноземними донорами. Тому дуже важливо, щоб прийняття персоналу на роботу цього проекту виконувалось таким чином, щоб проект був інтегрованою частиною дорадчої служби. Прямі виплати персоналу з проекту веде до створення організацій всередині організації; персонал лишає своє місце після закінчення проекту, отримавши підготовку під час проекту та високу зарплату. Невдачі спостерігаються в багатьох країнах.

> Дуже важливо не дозволяти працівникам виконувати якісь паралельні види діяльності. Дорадча служба повинна бути повним робочим місцем, і весь прибуток, що накопичується повинен йти на рахунок дорадчої служби. Тому обов'язковим є підписання контракту, де це вказано, а також виконується облік використаного часу.

Дуже важливою рисою, яка є рекламою в свою чергу, є те, що дорадча діяльність також виконує якісну роботу, див мал. 1

	<p>Те, що фермер вважає йому потрібно.</p>
	<p>Те, що фермер бажає отримати, враховуючи майбутні очікування.</p>
	<p>Те, що пропонує дорадник.</p>
	<p>Продукт, який представляє дорадник.</p>

Малюнок 1. Метафоричний вираз важливості якості дорадчої діяльності. Якість сприймається користувачами як отримання більшого дешево та скоріше ніж очікувалось. Якість дорадчої діяльності є найкращою (найдешевшою) рекламою, і досягають тоді, коли виконуються визначені (декілька) видів діяльності

Однак, як і багато речей в житті, все залежить від залучених людей. Дорадники люблять свою роботу, вони повинні відчувати себе зобов'язаними і завжди бачити речі зі сторони фермера. Відомий Данський філософ, Сьорен К'єркегаард (1813-55) написав багато років тому, ще до того, як хтось тільки подумав про дорадчу службу, що неможливо дати пораду будь-кому до тих пір, доки ти сам повністю розумієш його ситуацію, а також розумієш, що може допомогти. Тому буди дорадником це дуже відповідально, і це вимагає участі людей, які мають як сільськогосподарські, педагогічні та соціальні навички.

## ЕЛЕМЕНТИ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ В ПРОЕКТІ СТАНОВЛЕННЯ

••

^

## ДОРАДЧОЇ СЛУЖБИ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ



Створення дорадчої служби в Тернопільській області повинно дати результати щодо підвищення рівня продуктивності та прибутковості фермерських господарств. Головним інструментом досягнення цієї мети є регулювання комерційних відносин міждорадчою службою та фермами/фермерами за допомогою укладання контрактів щодо відповідальності сторін. Для того, щоб успішно виконувати такі контракти, спочатку планується працювати лише з декількома спеціальними індивідуальними консультаційними пропозиціями, для того, щоб навчити дорадників з таких окремих питань та надати їм відповідні інструменти дорадництва (комп'ютерні програми, підручники та ін.). Датські дорадники будуть готувати своїх Українських колег протягом перших двох років. Окрім комерційних індивідуальних контрактів не передбачається стабільного самофінансування роботи служби протягом перших двох років, тому що цей період буде періодом становлення, а також тому, що дорадча служба буде пропонувати загальні консультації, навчання та інформацію для ферм та фермерів.

## ВСТУП

Датський сільськогосподарський дорадчий центр (ДСДЦ) підготував план становлення Тернопільської обласної аграрної дорадчої служби при співпраці з Тернопільською обласною адміністрацією та Міністерством аграрної політики України, а також підготовлено Технічне Завдання для виконання цього плану.

Концепція проекту побудована на досвіді ДСДЦ у становленні дорадчої служби в Данії та в інших країнах.

ДСДЦ є національним центром, який координує в Данії діяльність з дорадництва, навчання та надання інформаційних послуг фермерам - цей процес почався більш, ніж 100 років тому.

Закордоном ми допомагаємо у становленні та організації дорадчої діяльності в Балтійських країнах, Росії та Польщі, але ми також виконуємо проекти ще в 23 країнах світу. Латвія, Литва та Росія в значній мірі використовують Датський досвід у становленні дорадчої служби в цих країнах.

При розробці вище згаданого плану та технічного завдання проекту в Тернопільській області ДСДЦ використав успішний досвід проекту в Росії.

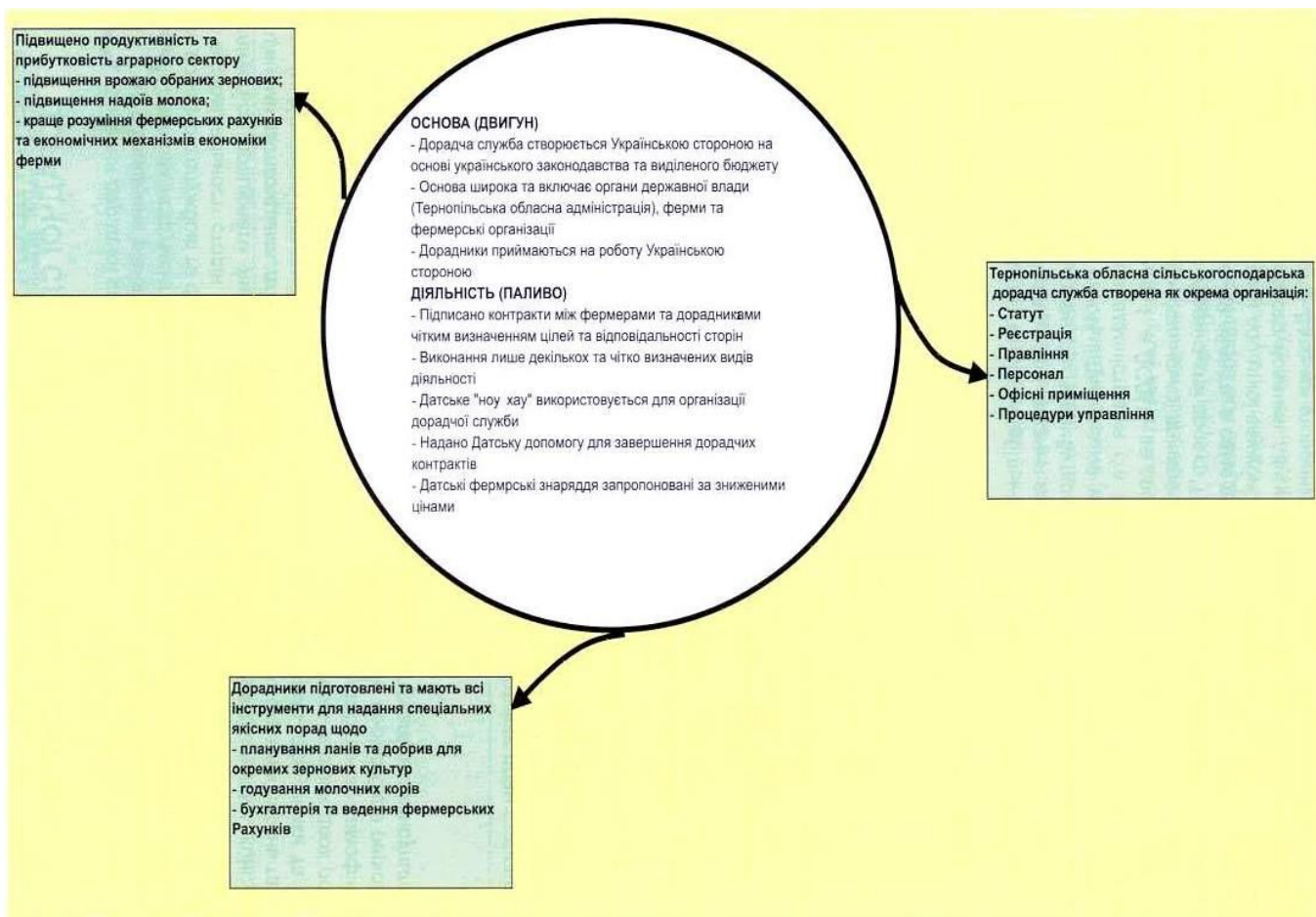
## ДОСЯГНЕННЯ

Всі залучені партнери з Датської та Української сторін мають щире бажання, щоб виконання проекту було успішним, що означає - ми повинні виконати намічені завдання та досягти наступного:

- 1) створення функціональної та стабільної дорадчої служби (це є каркасом!),
- 2) дорадники підготовлені для надання якісних консультацій (це є змістом!), та
- 3) підвищено продуктивність та прибутковість аграрного сектора (це є доказом!).

Схема 1 показує, яким чином ці три складові вимальовуються з циклу виконання проекту. Тернопільська обласна адміністрація (та Міністерство аграрної політики України) відповідають за досягнення 1, а ДСДЦ - за досягнення 2, тоді як досягнення 3 повинно стати результатом Датсько-Української співпраці.

Схема 1 Датсько-Український проект "Підтримка розвитку продуктивності аграрного сектору в Тернопільській області, а саме підтримка становлення Тернопільської обласної сільськогосподарської дорадчої служби" представлений у вигляді колеса. Налаштований та правильно сконструйований двигун повинен обертати колесо, а паливо з Данії (підтримка діяльності з Датської сторони) повинно надати обертам швидкості.



## ТВЕРДА ОСНОВА

Одним з елементів успішного становлення дорадчої служби є забезпечення підтримки всіх учасників. Малюнок 1 є чітким доказом виконання цієї умови при становленні Тернопільської обласної сільськогосподарської дорадчої служби (ТОСДС). Проект "Підтримка розвитку продуктивності аграрного сектору в Тернопільській області, а саме підтримка становлення Тернопільської обласної сільськогосподарської дорадчої служби" був підписаний у Міністерстві аграрної політики України 22 червня 2001 року. Учасники цієї зустрічі представляють дуже широку основу проекту. На фото зліва направо: Фінансовий директор ДСДЦ, Пітер Бай, Секретар проекту Наталля Козлова, Директор міжнародного відділу ДСДЦ, Кнуд Саймонсен, Виконавчий директор ДСДЦ, Франк Бенетцен, Голова ДСДЦ та член Національного правління Датського Союзу фермерів, Мартін Мерільд, Начальник Департаменту реформування сільського господарства Мінагрополітики, Юрій Кухарук, Голова асоціації фермерів Тернопільської області, Василь Жовтюк, Голова спілки сільськогосподарських підприємств Тернопільської області, Мирослав Кубант, Заступник Міністра аграрної політики України. Роман Шмідт, Перший заступник начальника управління сільського господарства та продовольства Тернопільської області, Петро Хома, Президент асоціації фермерів та приватних землевласників України, Іван Томич, заступник начальника Департаменту міжнародної інтеграції, інвестиційної політики та розвитку аграрного бізнесу Мінагрополітики, Тетяна Рощина, заступник начальника Департаменту реформування сільського господарства Мінагрополітики Анатолій Розгон.

Ще одним фактором, що є важливим для стабільності дорадчої служби, є законодавство та виділення бюджетів для підтримки дорадчої діяльності. Ця умова виконана для становлення ТОСДС. Багато спеціалістів роблять помилку, коли вважають, що дорадчу службу можна створити таким самим чином, як і юридичну контору, а саме, що така служба стане економічно самостійною за короткий період часу (1-2 роки). Для сільськогосподарської дорадчої служби це неможливо по одній простій причині - вона не має монополії на окремі послуги, а також не існує природного попиту на такі дорадчі послуги; створення сільськогосподарської дорадчої служби ґрунтується на впевненості, що вона буде діяти як каталізатор розвитку аграрного сектору, та як канал для отримання

інформації та результатів досліджень до фермерської громади. Тому, будь-яке намагання створити сільськогосподарську дорадчу службу без відповідних законодавчих документів та фінансування помре одразу ж після закінчення проекту технічної допомоги.

Також дуже важливо, щоб постійний персонал дорадників був створений місцеве, а не лише для проекту. Оплата персоналу з проекту веде до створення організацій в межах організацій; дуже часто персонал залишає офіс після завершення проекту та отримання хорошої підготовки з високою заробітною платою. Такі невдалі ситуації траплялися в багатьох країнах. Також, дуже важливо, щоб працівники не мали іншої зайнятості. Дорадча служба повинна бути основною та єдиною зайнятістю працівників, а всі надходження повинні надходити на рахунок дорадчої служби. Обов'язковим є підписання контракту з дорадником, де вказані всі вище згадані умови, а також представлена реєстрація повного робочого часу.

## ВИДИ ДІЯЛЬНОСТІ

Для того, щоб не повторювати помилки інших дорадчих служб, було прийнято рішення працювати тільки з декількома чітко визначеними видами діяльності. Багато дорадчих служб кажуть, що вони можуть допомогти всім у вирішенні будь-яких проблем одразу після їх створення; це, звичайно, неможливо, і тому заважає користувачам. В Тернополі заплановано провести ґрунтовну підготовку дорадників у трьох напрямках, а саме з планування ланів та внесення добрив для 2-3 зернових культур, годування молочних корів та бухгалтерія та ведення фермерських рахунків. Далі ми надамо дорадникам так звані інструменти до-радництва, якими в основному є комп'ютерні програми. Відносини з індивідуальними користувачами, фермерськими господарствами та фермерами будуть базуватись на комерційних контрактах, де будуть визначені певні умови, які повинні виконати фермери/ферми та дорадники, і, де будуть визначені чіткі цілі дорадчого контракту.

Відповідальність створює довіру, і дорадчі послуги, які ґрунтуються на довірі.

Приклад дорадчого контракту для озимої пшениці

Дорадник координує або особисто забезпечує наступне.

- " Виконання аналізу ґрунтів,
- " Запровадження шанування полів та внесення добрив, що вказує на різновид для росту, кількості необхідного гною та часу запровадження цих методів, кількість мінеральних добрив та часу їх внесення.
- " Три відвідування полів під час періоду зростання для перевірки здоров'я культури та надання рекомендацій щодо обприскування.

Дорадник координує або особисто забезпечує наступне:

- " Виконання правильної обробки ґрунту.
- " Рекомендації дорадника, а саме рекомендації" щодо відбору різновидів культури, кількості мінеральних та органічних добрив, типу та кількості пестицидів,
- " Оплата основних витрат дорадника (відповідає прямим витратам дорадника, наприклад, пальне). Якщо досягнуто поставленої мети. дорадча служба отримує, наприклад, 10% від вартості додаткового врожаю, або 10% від підвищеного валового прибутку з поля.

Цілі:

- " Ціль може бути визначена як підвищення врожаю окремої культури при визначенні минулого врожаю та запланованого врожаю. Краще, якщо ціль

визначена як досягнення певного валового прибутку з вирощування окремої культури або підвищення валового прибутку, якщо це можливо.

Якщо поставлені цілі щодо підвищення врожаю не виконані, наприклад завдяки поганим кліматичним умовам, тоді як фермер так і дорадник отримують менше ніж було заплановано, що є достатнім при партнерській співпраці

Наведений приклад є дуже простим, але для досягнення успіху дуже важливо чітко визначити цілі та відповідальність сторін. Контракти можуть бути сформульовані у різній формі. Під час виконання проекту багато випадків стануть прикладами закупки фермерами відібраних Датських фермерських матеріалів за зниженими цінами відповідно до укладених контрактів, ми зіткнулись з такими ситуаціями, коли різноманітні матеріали для роботи на фермі було важко дістати в Україні. Вони були дорогими та низької якості. В такій ситуації дорадча служба може допомогти фермеру придбати необхідні матеріали (а також допомогти фермеру представити свою продукцію на ринку), якщо при цьому дорадча служба не втрачає своєї незалежності

Для того, щоб забезпечити якість послуг, що надаватимуться заплановано, що Датські дорадники будуть тренувати своїх Українських колег перші два роки.

#### НЕКОМЕРЦІЙНІ ВИДИ ДІЯЛЬНОСТІ

Як вже згадувалось, Датська дорадча служба існує більше ніж 100 років. Сьогодні державне фінансування нашої роботи складає менше ніж 10%. Оплата від користувачів надходить лише протягом останніх 20-30 років. Взагалі дорадча служба завжди пропонує надання консультацій, навчання та інформаційні послуги. Все вище згадане відноситься лише до індивідуальної консультації, але дорадча служба в Тернопільській області, як і багато інших дорадчих служб, буде також пропонувати більш узагальнені консультації для фермерів. Загальна консультація включає, наприклад, надання порад групам фермерів, підготовка статей для місцевих газет, організація зустрічей, та ін.

Засновники дорадчої служби повинні визначити правильний баланс між загальними та індивідуальними консультаціями. Чим більше загальних консультацій, тим вище потреба у державному фінансуванні. Вартість консультації легше визначити при наданні індивідуальних порад, і це є однією з причин, чому ми плануємо включити спеціальні, індивідуальні дорадчі контракти до діяльності у Тернопільській області.

## **МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ДОРАДЧИХ СЛУЖБ ТА НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЙОГО В УМОВАХ УКРАЇНИ**

***Кравченко Ігор**, начальник управління сільськогосподарських дорадчих служб Департаменту реформування сільського господарства Мінагро-політики України*

Без сумніву, Україна має потужний потенціал сільського господарства не лише в порівнянні з країнами Європейського Союзу, а й в порівнянні з іншими країнами світу. Цьому сприяють безцінні чорноземи України, працелюбне сільське населення, економіко-географічне розташування нашої Держави.

Проте довгі роки колективізації сільського господарства України негативно позначились на організації виробництва, відчуття власності, відповідальності за кінцеві результати господарської діяльності сільськогосподарських товаровиробників, що вже зараз проявляються в умовах формування ринкової економіки. В сучасних умовах розвитку сільського господарства України, сільськогосподарські товаровиробники все свідоміше розуміють суть взаємовідносин між суб'єктами аграрного ринку - виробництво продукції не потрібне заради продуктивності та об'ємів, рекордів, а для можливої реалізації цієї продукції на ринку та отримання прибутків. У зв'язку з цим змінюються підходи до господарювання - організації виробництва, потрібності застосування сучасних технологій в рослинництві та тваринництві, маркетингу сільськогосподарської продукції.

Саме для вирішення зазначених проблем покликані сільськогосподарські дорадчі служби. Іншими словами, завдання дорадчої служби - сприяти розвитку здібностей людей, щоб вони могли краще розуміти проблеми і робили все більш обґрунтований вибір, методами - навчання, консультування, інформаційного забезпечення, демонстрацій. Такі служби діють в багатьох країнах світу з розвинутим сільським господарством; налічують багатолітню історію; відрізняються підходами у реалізації головної мети - служити товаровиробникам для задоволення їх потреб; а також мають різні переваги та недоліки в порівнянні з іншими формами дорадництва.

Дорадчі служби в Канаді - це як правило структурний підрозділ міністерства сільського господарства і продовольства певної провінції, при повному фінансуванні з державного бюджету. Дорадчі служби західних провінцій Канади відрізняються від східних, європейською орієнтованістю підходів та методів дорадництва останніх. Дорадчі служби Сполучених Штатів Америки - підрозділи університетів, які займаються дослідництвом, навчанням та впровадженням передових технологій у сільськогосподарське виробництво при частковому фінансуванні через федеральне міністерство сільського господарства, а також частково з бюджету конкретного штату, приватні замовлення на наукові розробки та впровадження відіграють тут не останню роль. Північноамериканський варіант назви дорадчої служби - Ехієпзіоп Зетсе.

Європейський досвід розвитку дорадництва, напевно, найбільш різносторонній та неординарний європейський варіант назви дорадчої служби - АсМзогу Зеп/ісе. Кожна країна Європейського союзу має особливі характерні риси дорадчих служб. Крім того майбутні члени ЄС - Польща, Угорщина, Болгарія, Латвія, Литва, Естонія мають також цінні надбання у сфері функціонування сільськогосподарських дорадчих служб, враховуючи їх, подібні з Україною, постсоціалістичні економіки. Історія формування сільськогосподарських дорадчих служб Англії та Уельсу бере свій початок з 1900 року, коли були створені перші дорадчі служби, що базувались на сільськогосподарських інститутах. Пізніше в 1946 році була створена Національна сільськогосподарська дорадча служба (Маїіопаї Адгісіїїгал АсМзогу Зеп/ісе - МААЗ) для надання безкоштовних порад фермерам з питань технологій в Англії та Уельсі, а з 1971 року - державна дорадча компанія АОАЗ. Починаючи з 1986 року і в наступні роки, державна компанія АОАЗ була приватизована за ініціативи Уряду Великобританії. В той же час в Шотландії та Північній Ірландії були використані інші організаційні схеми дорадництва. Зокрема в Шотландії, дорадча служба побудована на базі Шотландського аграрного коледжу (ЗАС), в якому тісно поєднані три основних функції: дослідження, навчання та дорадництво.

Найунікальнішою системою надання дорадчих послуг в світі визнана датська дорадча служба. Дорадництво в Данії представлено Датським аграрним дорадчим центром та близько 80 дорадчими центрами по всій країні. Датський аграрний дорадчий центр належить Сільськогосподарській раді Данії та Датській асоціації сімейних ферм. Держава фінансує приблизно 10% всіх витрат, пов'язаних в основному з реалізацією певних державних програм в сільському господарстві, решту 90% - оплачують користувачі дорадчих послуг, тобто фермери.

Дорадчі служби Німеччини представлені приватними консалтинговими структурами, та консультаційними відділами аграрних палат. Консалтингові структури Німеччини дуже різноманітні і як правило вузькоспеціалізовані. Подібна ситуація в Голландії.

В Латвії дорадча служба представлена Латвійським навчальним та консультаційним центром (ЛНКЦ), це неприбуткове товариство з обмеженою відповідальністю, у власності держави (Міністерство землеробства Латвії) знаходиться 99% майна і 1% - Асоціації фермерів Латвії. ЛНКЦ має 26 районних офісів. Система управління товариством представлена Установчими Зборами засновників (1 представник міністерства і 1 представник асоціації фермерів) вони, як правило збираються 1 раз в рік і вирішують основні напрямки діяльності ЛНКЦ. Вказана невелика частка голосів асоціації фермерів (1%) в Установчих Зборах захищена статутом неприбуткового ТзОВ "ЛНКЦ", згідно якого асоціація фермерів може бойкотувати приймання участі в загальних зборах, що робить їх нелегітимними. Така схема в певній мірі захищає роботу ЛНКЦ від можливих непродуманих дій працівників міністерства. Загальна кількість працівників латвійської

дорадчої служби складає приблизно 200 фахівців. Фінансування латвійської дорадчої служби здійснюється з трьох джерел: кошти з державного бюджету, донори та проекти технічної допомоги, доходи від платних послуг фермерам. За 11 років існування латвійська дорадча служба досягла вражаючих результатів: співвідношення бюджетних коштів та коштів отриманих від платних послуг складає приблизно 45% і 55% відповідно. Проте на початку вона була державним підприємством та утримувалась виключно Міністерством землеробства Латвії та залежала від політичного впливу міністрів, які часто змінювались.

Польська дорадча служба представлена Національним Дорадчим центром з розвитку сільського господарства і села в м. Брвінов (НДЦРСГС), 2 відділами НДЦРСГС в Познані та Кракові, 7 регіональними дорадчими центрами з розвитку сільського господарства і села, які фінансуються Міністерством сільського господарства та розвитку села Польщі, а також 13 резиденціями воєводських дорадчих центрів з розвитку сільського господарства з відділами та дорадчими центрами, які також фінансуються з державного бюджету, але місцевого рівня. Так як дорадчі служби повністю державні та на повному державному утриманні, вони не надають платні послуги товаровиробникам, окрім розробки бізнес-планів фермерам для отримання кредитів та інвестицій. Державні видатки на утримання дорадчої служби час від часу скорочуються, що спричиняє скороченню штату дорадчих служб, зниженню заробітної плати дорадників, це у свою чергу призводить до зниження можливостей та ефективності дорадчих служб. У зв'язку з цим, сьогодні польська дорадча служба в очікуванні своєї реструктуризації та реорганізації.

Вивчивши ретельно досвід країн, де дорадництво має значний досвід можна зробити певні висновки та узагальнення.

Історію сільськогосподарських дорадчих служб багатьох розвинутих країн світу можна умовно розділити на два основних періоди: початковий етап формування, за значного фінансування та впливу держави, і наступний - приватизації сільськогосподарських дорадчих служб та вивчення можливості надання платних послуг. Але бюджетні проблеми не були основним фактором, що сформували таку тенденцію, змінились також клієнти дорадчої служби, вони стали відігравати все значнішу роль в управлінні дорадчою службою та фінансуванні її діяльності через платність послуг.

Для проведення приватизації дорадчих служб уряд та фермерські організації використовували по меншій мірі три основних підходи:

1. Державне фінансування від платників податків лише тих послуг, які представляють інтерес для всього суспільства на певному етапі його розвитку (соціально-необхідні послуги).

2. Платність деяких індивідуальних дорадчих послуг, які дають пряму віддачу у вигляді підвищення доходів, з можливістю диференціювання розцінок для різних ситуацій чи цільових груп.

3. Змішане фінансування окремих послуг державними чи професійним асоціаціями. Це можуть бути інвестиції в навчання сільськогосподарських товаровиробників та дорадників, а також вдосконалення методів та інструментів дорадчої служби.

Чи означає, що державний сектор дорадчих послуг віджив? Передові, крупні, високотоварні та вузькоспеціалізовані сільськогосподарські товаровиробники можуть обминати дорадчі служби та звертатись напряму в аграрні університети чи науково-дослідні організації для отримання нових технологій та інформації з питань управління господарством. Але середнім та малим господарствам майже не реально звертатись напряму до аграрної науки, чи отримувати переваги інформації від крупних консалтингових структур. Що ще раз підтверджує, що державна підтримка дорадчих послуг повинна бути. Саме це передбачено в проекті Закону України "Про сільськогосподарську дорадчу діяльність".

Як бачимо світові тенденції розвитку дорадчих служб свідчать, що поряд з дорадчими службами, заснованими на виключно державній власності, або тих, що діють при аграрних університетах чи фермерських організаціях, все більш розповсюдженими та перспективними є змішані системи дорадництва, які увібрали позитивні елементи кожної з систем, що дає змогу бути більш мобільними та пристосованими до зміни кон'юнктури.

Модель дорадчої служби в Україні в першу чергу повинна бути українською, маєтись на увазі, максимально пристосованою до умов нашої країни, особливостей менталітету українського народу, органічно пов'язаною з аграрною політикою держави, соціально-економічним рівнем розвитку, станом розвитку сільських територій, а також довгостроковою необхідністю збереження навколишнього середовища. Одним з найважливіших напрямків розробки та реалізації програм сільськогосподарської дорадчої діяльності в Україні має бути прив'язка до економічних аспектів ефективності їх реалізації, а також врахування того, що багато з проблем на селі носять комплексний характер пов'язаних з соціальними, політичними, економічними та технологічними передумовами, які часто є взаємно конфліктні. Така ситуація створює передумови необхідності в злагодженій роботі груп спеціалістів, а не індивідуальних працівників. Це передбачає комплексний підхід до вирішення проблем, що вимагає взаємодії фахівців та вчених різних сфер (сільського господарства, соціології, політології, інженерії, юриспруденції тощо). Українські дорадники мають мати такі важливі якості як гнучкість, прийнятність та комунікабельність, вони повинні діагностувати проблеми клієнтів, використовувати найсучасніші технології, що пропонує інформаційний вік, та розвивати системний підхід до вирішення проблем своїх клієнтів.

Тенденції, що характерні для всіх дорадчих служб, будуть також актуальні і для українських дорадчих служб:

1 З підвищенням рівня освіти та інформованості сільськогосподарських товаровиробників, потреба в надані та доведені дорадниками технологічних інновацій буде зменшуватись. Замість цього товаровиробники будуть намагатись отримувати прямий доступ до банків даних. Буде рости попит на більш складні послуги в технологічному плані

2 Дорадча служба повинна створювати умови для створення та управління комп'ютерними послугами, такими як бази даних, моделювання вчити сільськогосподарських товаровиробників ефективно використовувати наявну інформацію через розроблене дорадчими службами програмне забезпечення спеціально для сільськогосподарських товаровиробників.

3 Із-за проблем перевиробництва багатьох видів сільськогосподарської продукції, дорадча служба буде все менше спрямовувати зусиль на збільшення об'ємів виробництва. Акцент буде робитись на корегуванні пропозиції сільськогосподарської продукції у співвідношенні з попитом а також плануванні маркетингу продукції,

4. Дорадча служба буде також займатись проблемами розвитку сільських місцевостей в цілому, через сприяння в отриманні несільськогосподарських доходів (ремесло, зелений туризм, сфера обслуговування тощо), соціально-економічну роботу (сприяння формуванню третейських судів, громадських пасовищ тощо), формування ініціативних груп з розвитку елементів інфраструктури аграрного ринку (оптових плодоовочевих ринків, кредитних спілок, обслуговуючих кооперативів, агроторгових домів тощо) з подальшою інформаційною підтримкою формування на базі ініціативних груп зазначених інституцій ринкового типу

5 В ситуаціях, де сільськогосподарський розвиток призвів до негативних побічних ефектів (перевиробництво, забруднення, ерозія і т д ) дорадча служба буде використовуватись для впливу на методи ведення господарства в напрямках, які відповідатимуть загальносуспільним інтересам:

- пояснення та сприяння здійсненню державної аграрної політики націлено? на зниженні екологічних збитків із-за технічних інновацій та інтенсифікації,
- надаючи дорадчу допомогу в трансформації земель виведених із сільськогосподарського обороту, в нові екосистеми та ландшафти для відпочинку і тд.

Хотілося б відмітити, що ці тенденції характерні для розвинутих держав в короткостроковому періоді, а для України та країн з перехідною економікою - в довгостроковому. Таким чином українське сільськогосподарське дорадництво в даний момент перебуває на відповідальному та хвилюючому етапі становлення. Лише злагоджена та ефективна координація зусиль урядових структур, професійних об'єднань, аграрної освіти та науки, передовий міжнародний досвід дорадництва, а також фінансова підтримка з різних джерел (бюджети всіх рівнів, міжнародна технічна допомога тощо) дозволить створити

ефективну систему українського дорадництва, що в свою чергу зробить сільськогосподарських товаровиробників і сільське населення заможнішими.

НАКАЗ

м. Київ " 25 " квітня 2001 р.

№ 114/36/165

Про становлення і розвиток мережі сільськогосподарських дорадчих служб в Україні

З метою підвищення рівня економічної стабільності в сільській місцевості через надання практичної допомоги сільськогосподарським товаровиробникам у зростанні прибутковості їх господарської діяльності і сільському населенню у зростанні його доходів та на виконання Закону України "Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001 -2004 роки" від 18 січня 2001 року №2238-111

НАКАЗУЄМО:

1. Затвердити Концепцію становлення і розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб в Україні (над алі -Концепція), схвалену підкомісією з питань механізмів реалізації аграрної політики, пріоритетних напрямків залучення інвестицій та міжнародного співробітництва Комісії з питань аграрної політики при Президентові України (протокол засідання від 3.10.2000 №6/2000) та міжнародною конференцією з питань розробки стабільної сільськогосподарської дорадчої служби в Україні, юридичної форми та фінансування, яка відбулася в м. Києві 9-10 жовтня 2000 року, що додається.

1 Департаменту реформування сільського господарства Мінагрополітики України (Кухарук Ю Я), Відділенню регіональних центрів наукового забезпечення АПВ УААН (Гаврилук М М) та Національному аграрному університету (Кропивко М Ф) в трьохмісячний термін розробити рекомендації щодо створення Центру сільськогосподарської дорадчої служби та регіональних сільськогосподарських дорадчих служб

2 Схвалити діяльність існуючих та створюваних за допомогою проектів міжнародної технічної допомоги сільськогосподарських дорадчих служб згідно з переліком (додаток 1)

3 Міністерству агропромислового комплексу Автономної Республіки Крим, головним управлінням сільського господарства і продовольства облдержадміністрацій, регіональним центрам наукового забезпечення агропромислового виробництва Української академії аграрних наук та вищим аграрним закладам освіти сприяти реалізації положень Концепції,

надавати допомогу в кадровому забезпеченні сільськогосподарських дорадчих служб, сприяти становленню та підтримці діяльності сільськогосподарських дорадчих служб, залучати міжнародну технічну допомогу до розвитку дорадчої діяльності

4 Затвердити склад робочої групи з підготовки проекту Закону України "Про Національну сільськогосподарську дорадчу службу" (додаток 2)

5 Керівнику робочої групи організувати розробку та подати у встановленому порядку до 1 грудня 2001 року на розгляд Верховної Ради України проект Закону України "Про Національну сільськогосподарську дорадчу службу"

6 Контроль за виконанням наказу покласти на заступника Міністра аграрної політики України Р М Шмідта, першого Віце-президента Української академії аграрних наук В П Ситника і проректора Національного аграрного університету М Ф Кропивка



Міністр аграрної політики України  
Президент Української академії аграрних наук  
Ректор Національного аграрного університету  
І Кириленко М Зубець Д Мельничук

Додаток 2  
до спільного наказу  
Мінагрополітики України УААН та НАУ  
від " 25 " квітня 2001 р  
№ 114/36/165

Склад  
робочої групи з підготовки проекту Закону України "Про Національну сільськогосподарську дорадчу службу"

Шмідт Роман Михайлович - заступник Міністра **аграрної** політики України, керівник **робочої** групи

Кухарук Юрій Якович - начальник Департаменту реформування сільського господарства, заступник керівника робочої групи

Кравченко Ігор Дмитрович - начальник управління сільськогосподарських дорадчих служб, заступник керівника робочої групи

Ставнича Людмила Анатоліївна - головний спеціаліст відділу розвитку сільськогосподарського дорадництва, секретар робочої групи

Члени робочої групи

Бородіна Олена Миколаївна - провідний науковий співробітник Інституту аграрної економіки УААН

Бочковська Світлана Михайлівна - начальник Юридичного управління

Гаврилюк Микола Микитович - в.о академіка-секретаря Відділення регіональних центрів наукового забезпечення агропромислового виробництва УААН

Корінець Роман Ярославович - керівник стратегічного напрямку Секретаріату Комісії з питань аграрної політики (за згодою)

Кропивко Михайло Федорович - проректор Національного аграрного університету

Лобанов Микола Іванович - директор Інформаційно-консультаційного центру "Агро-Таврія" (за згодою)

Лоянич Григорій Семенович - проректор, директор Інституту післядипломної освіти та консультативно-інформаційного забезпечення Вінницького державного аграрного університету

Мельник Сергій Іванович - начальник Департаменту кадрової політики, аграрної освіти та науки

Муляр Олександр Антонович - спеціаліст з сільського господарства місії Агентства США з міжнародного розвитку (за згодою)

Паньків Іван Ярославович - директор Львівської аграрної дорадчої служби (за згодою)

Пікалов Едуард Юрійович - заступник керівника Програми Міністерства Великобританії у справах міжнародного розвитку "Центр розвитку сільського господарства та правової підтримки" (за згодою)

Томич Іван Федорович - президент Асоціації фермерів та приватних землевласників України (за згодою)

Ярошовець Василь Степанович - перший заступник голови Всеукраїнського союзу сільськогосподарських підприємств (за згодою)

## **ЗАТВЕРДЖЕНО**

**спільним наказом Мінагрополітики**

**України, УААН та НАУ**

**від " 25 " квітня 2001 року**

**№ 114/36/165**

## **КОНЦЕПЦІЯ СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ МЕРЕЖІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ДОРАДЧИХ СЛУЖБ В УКРАЇНІ**

### **Вступ**

Дорадча діяльність в аграрній сфері, як один із інструментів державної аграрної політики, покликана сприяти розвитку ринкової економіки в сільській місцевості, підвищенню рівня доходів та покращанню добробуту сільського населення специфічними засобами шляхом підвищення рівня знань сільських товаровиробників і сільського населення та сприяння у прийнятті ними обґрунтованих економічних рішень

Світовий досвід переконує діяльність сільськогосподарських дорадчих служб є одним із ключових чинників підвищення ефективності і прибутковості сільськогосподарських товаровиробників та стабільності розвитку сільських громад Дорадча служба сприяє стабільності аграрного бізнесу комплексному саморозвитку громад через процес пізнання, засоби індивідуального консультування, навчання, забезпечення інформацією, демонстраційні покази

### **Мета Концепції**

Головною метою цієї Концепції є формування підґрунтя для ефективно розбудови мережі сільськогосподарських дорадчих служб, які охоплюють своєю діяльністю всі сільськогосподарські зони України

### **Необхідність розробки Концепції**

В результаті реалізації положень Указу Президента України від 3 грудня 1999 року "Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки" практично всі колективні сільськогосподарські підприємства реформувалися в нові організаційно-правові форми господарювання на засадах приватної власності на землю та майно Колективна власність на землю фактично припинила своє існування і селяни отримали реальну можливість реалізувати відповідно до Конституції України своє право на приватну власність

Цей процес супроводжувався певними особливостями

по-перше, більше ніж на 25 відсотків збільшилась кількість суб'єктів господарювання, які самостійні у своїй діяльності та прийнятті управлінських рішень,

по-друге, у 30 відсотках господарств зміна організаційно-правової форми господарювання призвела до заміни керівників, які часто не мають достатнього управлінського досвіду роботи в ринкових умовах,

по-третє, питома вага кваліфікованих спеціалістів сільського господарства у новостворених підприємствах складає лише 9% від загальної кількості працівників,

по-четверте, в умовах обмеженості матеріально-технічних, фінансових і інших ресурсів та недостатньої розвиненості аграрної ринкової інфраструктури фермери, власники особистих підсобних господарств потребують підвищення рівня знань насамперед з агробізнес-менеджменту, інформаційного забезпечення з технологічних питань та маркетингу сільськогосподарської продукції,

по-п'яте, становлення реального власника - господаря на землі та засобів виробництва спонукало до нового підходу до відповідальності за кінцеві результати господарської діяльності

Поряд з цим, зміни, що відбуваються в рамках діючої аграрної та адміністративної реформ, вимагають адекватних державних підходів до забезпечення умов для становлення приватного власника на селі через створення мережі сільськогосподарських дорадчих служб. Вони надавали б на перших порах безоплатно конкретні практичні поради, забезпечували б новітньою інформацією і якісно змінювали б рівень знань та практичних навичок сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення відповідно до їх потреб, це сприятиме підвищенню прибутковості виробничої діяльності та зростанню реальних доходів сільського населення.

## Модель сільськогосподарської дорадчої служби

### 1 Основні завдання

- > надання практичної допомоги сільськогосподарським товаровиробникам та сільському населенню в освоєнні методів прибуткового господарювання в умовах ринкової економіки,

- > підвищення рівня знань і практичних навичок сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення шляхом активного навчання, демонстраційних показів надання інтегрованої інформації тощо,

- > надання індивідуальних порад конкретним сільськогосподарським товаровиробникам та селянським господарствам з питань маркетингу, менеджменту, застосування сучасних технологій,

- > орієнтація аграрної науки на проведення прикладних досліджень відповідно до потреб сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення

- > сприяння органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування у реалізації державної аграрної політики

### 2 Принципи діяльності

- > максимальна спрямованість на запити сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення, > забезпечення ефективної взаємодії всіх організацій, установ та підприємств, що впливають на розвиток аграрного сектора,

- > залучення до дорадчої діяльності провідних працівників наукових установ та навчальних закладів, > повна незалежність та конфіденційність інформації в роботі з користувачами послуг, > гнучкість та орієнтація на перспективу в дорадчій діяльності та організації роботи, > часткова самоокупність

### 3 Методи роботи

Взаємодія з користувачами сільськогосподарських дорадчих послуг виключно на засадах консультування, навчання, переконання на добровільній основі без застосування будь-яких дій примусового характеру (як то адміністративний вплив, розподіл матеріальних ресурсів, фінансів, інспектування, контроль тощо)

### 4 Діяльність

Дорадчі послуги, що будуть надавати дорадчі служби в процесі своєї діяльності, розділяються на суспільно-корисні та комерційні послуги

Суспільно-корисні - це ті послуги, реалізація яких безпосередньо не впливає на прибутковість сільськогосподарського виробництва, але створює умови для того, щоб усі сфери сільської економіки працювали успішно та прибуткове і рівень доходів сільського населення зростає. Це та база, на якій сільська економіка може будувати підґрунтя виходу з того стану, в якому вона зараз знаходиться

Комерційні послуги - це послуги, що забезпечують додатковий прибуток виробнику і які вони оплачують самостійно

Принцип часткової самоокупності може бути реалізований саме за рахунок одержання плати за надані комерційні послуги

### 5 Статус та організаційна структура

Організаційна структура охоплює три рівні національний, регіональний (Автономна Республіка Крим, області) та місцевий. Місцевий рівень національної системи дорадництва є базовим і всі інші вищі рівні мають забезпечити ефективну діяльність цієї ланки, підпорядковуватись її інтересам

На національному та регіональному рівнях структура сільськогосподарських дорадчих служб матиме статус юридичних осіб, які в свою чергу створюють філії та представництва на місцевому рівні

Функції координації та методологічного забезпечення діяльності сільськогосподарських дорадчих служб покладається на Міністерство аграрної політики

Організаційна структура, що має забезпечити реалізацію завдань дорадництва по формуванню нового селянина з новими знаннями та ринковим типом мислення, активізувати його творчу ініціативу та спрямувати її на забезпечення прибуткового ведення господарювання повинна мати національний статус

#### 6. Управління та розподіл функцій

Для координації роботи з надання дорадчих послуг на всіх рівнях, узгодження інтересів та залучення до цього процесу всіх заінтересованих сторін на національному та регіональному рівнях створюється Наглядова рада

Основними функціями Наглядової ради є

- > схвалення стратегічних напрямів та сфер діяльності з надання дорадчих послуг,
- > розгляд та погодження програм дій сільськогосподарських дорадчих служб та методів їх роботи,
- > розгляд та погодження пропозицій про фінансування діяльності сільськогосподарських дорадчих служб,
- > погодження кандидатури на посаду керівника сільськогосподарської дорадчої служби,
- > узгодження інтересів користувачів послуг, науки, освіти та держави,
- > підготовка пропозицій для центральних органів виконавчої влади з питань удосконалення дорадництва

> заслуховування звітів про діяльність сільськогосподарських дорадчих служб

До складу Наглядової ради національного рівня входять представники сільськогосподарських товаровиробників, Всеукраїнського союзу сільськогосподарських підприємств, Асоціації фермерів та землевласників України, Національної асоціації бірж України, Національної асоціації кредитних спілок України, Асоціації обслуговуючих кооперативів, закладів аграрної науки та освіти, Мінагрополітики, Мінфіну, Мінекономіки, донорських організацій, депутати Верховної Ради України

Відповідні наглядові ради будуть в сільськогосподарських дорадчих службах Автономної Республіки Крим та областей. Функції між різними рівнями мережі сільськогосподарських дорадчих служб доцільно розділити наступним чином

#### Місцевий рівень

> вивчення проблем і запитів сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення,

> організація навчання, семінарів і демонстрацій для сільськогосподарських товаровиробників та особистих підсобних господарств,

> надання суспільно-корисних послуг,

> надання комерційних послуг

#### Регіональний рівень

> методична, інформаційна та практична підтримка діяльності місцевих сільськогосподарських дорадчих служб,

> навчання радників (працівники сільськогосподарської дорадчої служби),

> надання методичної та інформаційної підтримки радникам місцевого рівня у навчанні сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення,

> надання суспільно-корисних та комерційних послуг (разом з радниками місцевого рівня),

> взаємодія з органами місцевого самоврядування, Радою Міністрів Автономної Республіки Крим, обласними і районними державними адміністраціями, головними управліннями сільського господарства і продовольства обласних державних адміністрацій, управліннями (відділами) сільського господарства і продовольства районних державних адміністрацій, науково-дослідними інститутами, іншими структурами УААН, аграрними університетами, іншими закладами аграрної освіти та вітчизняними і транснаціональними компаніями, що працюють в агропромисловому виробництві,

> вивчення та впровадження прогресивних технологій та інновацій,

- > взаємодія з Наглядною радою регіонального рівня  
Центр сільськогосподарської дорадчої служби
- > методичне, правове та кадрове забезпечення діяльності сільськогосподарських дорадчих служб нижчого рівня,
- > розробка стратегії розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб та організація її виконання,
- > взаємодія з Мінагрополітики України та іншими установами і організаціями на національному рівні,
- > взаємодія з УААН та вищими аграрними закладами освіти,
- > організація розробки інформаційних технологій та комунікаційна підтримка,
- > координування діловою ефективністю сільськогосподарських дорадчих служб нижчого рівня,
- > взаємодія з Наглядною радою національного рівня

#### 7 Взаємозв'язок між рівнями та їх взаємодія

З метою реагування на потреби сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення в тих чи інших послугах, знаннях та дослідженнях, радники місцевого рівня будуть вивчати ці запити та потреби, задовольняти їх, а в разі неспроможності їх задовольнити - передавати регіональним сільськогосподарським дорадчим службам

Регіональні сільськогосподарські дорадчі служби, в свою чергу, будуть узагальнювати їх, розробляти відповідні методичні матеріали, надавати допомогу місцевим радникам або безпосередньо користувачам послуг

В разі потреби регіональні сільськогосподарські дорадчі служби подаватимуть свої розробки та запити в Центр сільськогосподарської дорадчої служби, який на основі цих матеріалів, а також власних узагальнень та висновків надаватиме допомогу регіональним сільськогосподарським дорадчим службам або замовлятиме наукові дослідження та розробки в УААН та аграрних університетах, передаватиме свої пропозиції в Міністерство аграрної політики України

Таким чином забезпечиться зворотній зв'язок вивчення потреб аграрного виробництва та їх задоволення у максимально короткі терміни

Окремі дослідження та розробки регіональні сільськогосподарські дорадчі служби замовлятимуть безпосередньо у регіональних науково-дослідних інститутах, дослідних станціях та аграрних університетах на основі винагороди за виконану роботу

#### 8 Фінансування

Фінансування сільськогосподарських дорадчих служб різних рівнів буде здійснюватися з різних джерел державні кошти, плата користувачів за надані послуги, міжнародна технічна допомога, благодійні внески, гранти тощо

##### Використання бюджетних коштів

Державне фінансування на регіональних рівнях буде здійснюватися на основі державних та регіональних програм діяльності сільськогосподарських дорадчих служб, які можуть бути складовими частинами державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку Виконання заходів, передбачених регіональними програмами діяльності сільськогосподарських дорадчих служб, затвердженими сесіями Верховної Ради Автономної Республіки Крим, обласних рад здійснюватимуться на підставі контрактів, що будуть укладатися з Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними державними адміністраціями Контракти будуть переглядатися щорічно

Поступово, в процесі становлення та розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб різних рівнів будуть запроваджуватися конкурсні підходи до одержання та використання коштів з Державного бюджету України на виконання сільськогосподарськими дорадчими службами певних цільових програм

##### Самофінансування на основі надання платних послуг

Основний принцип фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських дорадчих служб - працювати на основі часткової самоокупності, не орієнтуючись на одержання прибутку, з поступовим запровадженням механізму часткового відшкодування експлуатаційних і основних витрат

Практична реалізація цього принципу буде здійснюватися на основі поступового розвитку та запровадження платних послуг для всіх користувачів сільськогосподарських виробників та сільського населення, постачальників сільськогосподарських засобів виробництва, фінансових установ тощо

Платність послуг для сільських товаровиробників та сільського населення буде запроваджуватись поступово по мірі зростання попиту на дорадчі послуги та спроможності їх оплатити

Залучення коштів проектів міжнародної технічної допомоги, благодійних внесків, грантів

Зараз в Україні в напрямі розвитку дорадчої діяльності в сільському господарстві та сільській місцевості на регіональних рівнях працює ряд проектів міжнародної технічної допомоги їх ресурси використовуються на етапі становлення мережі сільськогосподарських дорадчих служб і будуть активно використовуватися надалі В перспективі на національному рівні за участі Міністерства аграрної політики буде здійснюватися активна робота, спрямована на залучення додаткових ресурсів для розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб всіх рівнів Центру сільськогосподарської дорадчої служби, регіональних сільськогосподарських дорадчих служб, а також для вирішення проблеми кадрового забезпечення дорадчої діяльності

Для виконання своїх завдань сільськогосподарські дорадчі служби всіх рівнів будуть залучати гранти, а також благодійні внески від агротрейдерів, банків, комерційних, інвестиційних та інших компаній

Пропозиції щодо потреби у фінансуванні мережі сільськогосподарських дорадчих служб з Державного бюджету України на наступні роки будуть подаватися Центром сільськогосподарської дорадчої служби у встановленому порядку Міністерству аграрної політики України

#### 9 Очікувані результати від реалізації Концепції

Завдяки реалізації вихідних основ Концепції становлення та розвитку мережі сільськогосподарських дорадчих служб буде забезпечено

- > практичне сприяння сільськогосподарським товаровиробникам та сільському населенню у виявленні і формулюванні їх проблем, аналізі варіантів і обґрунтованому виборі рішення цих проблем відповідно до їх цілей,

- > підвищення мотивації сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення у реалізації своїх рішень, ініціювання змін та інновацій у методах ведення господарства, оцінці результатів та обміні інформацією з іншими сільськими товаровиробниками,

- > надання індивідуальних консультацій для ефективної організації та управління господарством, по фінансовому й інвестиційному аналізу, маркетингу, оптимізації використання ресурсів,

- > практичне навчання сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення в освоєнні принципово нових підходів господарювання в ринкових умовах на основі об'єктивної і найновішої інформації з різноманітних аспектів виробництва, переробки і збуту сільськогосподарської продукції, включаючи нові технології і методи ведення прибуткового бізнесу,

- > інтеграція знань і інформації з різноманітних джерел, орієнтація аграрної науки на проведення прикладних досліджень з метою відпрацювання практичних рекомендацій з проблем сільськогосподарських товаровиробників,

- > формування механізму зворотного зв'язку із сільськогосподарськими товаровиробниками з метою розробки ефективних заходів державної аграрної політики

Реалізація такого механізму взаємодії різних чинників підвищить інтелектуальний потенціал села, призведе до якісних змін рівня знань сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення, змінить психологію та мотивацію виробничої і соціальної діяльності у сільських громадах

Задіяння цих ключових факторів у перспективі сприятиме підвищенню прибутковості господарської діяльності товаровиробників та особистих підсобних господарств, розвитку диверсифікованих видів діяльності на селі, створення нових робочих місць та зростання доходів сільського населення і в кінцевому підсумку підвищить рівень економічної стабільності

ДОДАТОК 1 до спільного наказу Мінагрополітики України, УААН та НАУ від " 25 " квітня 2001 року № 114/36/165

**Перелік існуючих (створюваних) сільськогосподарських дорадчих служб**

Область	Дорадча служба	Примітка
1	2	3
Автономна Республіка Крим	Кримський державний аграрний навчально-консультаційний центр	Державне підприємство
Вінницька	Центр навчання та підтримки приватних сільгосптоваровиробників Вінницького державного аграрного університету	Фінансується американським агентством з міжнародного розвитку (ІІЗАЮ)
Донецька	"ДонецькАгроКонсалт"	Фінансується Міністерством Великобританії з питань
Запорізька	Інформаційно-консультаційний центр "Агро-Таврія" Таврійської державної агротехнічної академії	Госпрозрахунковий структурний підрозділ академії
Київська	Макарівська аграрна дорадча служба	Фінансується Міністерством Великобританії з питань міжнародного розвитку
Луганська	Проект програми ТАСІС "Підтримка по створенню трьох нових центрів підтримки приватних господарств в Україні"	Фінансується Європейським Союзом
Львівська	Львівська аграрна дорадча служба (ЛАДС)	Благодійна організація
Миколаївська	Проект програми ТАСІС "Підтримка по створенню трьох нових центрів підтримки приватних господарств в Україні"	Фінансується Європейським Союзом
Одеська	Проект підтримки сільськогосподарських підприємств і сільського населення	Фінансується Міністерством Великобританії з питань міжнародного розвитку
Чернігівська	Проект програми ТАСІС "Підтримка по створенню трьох нових центрів підтримки приватних господарств в Україні"	Фінансується Європейським Союзом