
ARTYKUŁY

ANDRZEJ PIOTR WIATRAK
*Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego
w Warszawie*

DORADZTWO ROLNICZE W GLOBALNYM UJĘCIU*

1. Uwagi wstępne

Zmiany otoczenia rolnictwa i warunków, w których ono funkcjonuje wymaga aktywnego wsparcia ze strony doradztwa rolniczego, od którego rolnicy oczekują pomocy w realizacji swoich celów. W jaki sposób doradztwo spełni te wymagania, będzie zależało to od funkcjonowania instytucji doradczej, organizowania pracy doradczej i jej jakości, rodzaju zadań i usług doradczych oraz sposobu finansowania. Chodzi tutaj przede wszystkim o system doradztwa rolniczego, w sposób kompleksowy uwzględniający jego działanie i otwarty na wyzwania środowiska (w tym o charakterze globalnym). Zagadnienia te składają się na treść niniejszego artykułu, opartego na referatach wygłoszonych w czasie „Czternastego Europejskiego Seminarium Doradztwa Rolniczego” w Krakowie, od 30 sierpnia do 4 września 1999 r., nt.: „*The Role of Extension Education in a Global World*”⁽¹⁾ (Rola Doradztwa Rolniczego wobec Globalizacji Problemów Wsi i Rolnictwa) oraz własnych przemyśleniach i refleksjach autora.

*Artykuł przygotowano w ramach projektu badawczego KBN 5 P06J 005 16

(1) Obrady były prowadzone w pięciu następujących grupach:

- Improvement of Extension Work and Methods (Doskonalenie pracy doradczej i jej metod);
- Extension Education Issues (Programy edukacyjne doradztwa rolniczego);
- Agricultural Extension Issues (Programy doradztwa rolniczego);
- Leadership and Rural Development (Przywództwo i rozwój obszarów wiejskich);
- Global Changes in Agricultural Extension Systems (Zmiany globalne w systemie doradztwa rolniczego).

W seminarium uczestniczyło 98 osób z 23 krajów, przygotowano 46 referatów opublikowanych w dwóch tomach. Przewodniczącym Komitetu Organizacyjnego Seminarium był dr inż. Józef Kania, z Akademii Rolniczej w Krakowie, którego artykuł zamieszczono na str. 90.

2. Podejścia do doradztwa rolniczego⁽²⁾

Teoria każdej dyscypliny naukowej jest odzwierciedleniem osiągniętego poziomu wiedzy naukowej, którą konfrontuje się z działalnością praktyczną w realiach środowiska lokalnego. W doradztwie rolniczym związek ten jest szczególnie, gdyż nastawione jest ono na praktykę i sprawdza się w udanych poradach. Sposób komunikacji doradcy z rolnikiem zależy – oprócz własnych predyspozycji – od przygotowania zawodowego i aktywności ukształtowanych w drodze samokształcenia i doskonalenia zawodowego. Przygotowanie zawodowe wynika zaś z aktualnego stanu wiedzy, wyników prowadzonych badań, sprawdzonych porad, itp. Nauczanie doradztwa i jego wdrażanie do praktyki sprawdza się na szerokim spektrum różnych nauk (agronomii, ekonomiki, zarządzania, psychologii, pedagogiki, socjologii itp.), których osiągnięcia są przenoszone i adaptowane przez doradztwo rolnicze. Obserwuje się przy tym różny zakres adaptowania tych nauk, a w związku z tym i zróżnicowane podejście do doradztwa. Najogólniej są one następujące:

- *podejście edukacyjne*, biorące za podstawę andragogikę rolniczą, obejmującą związek trzech dopełniających się systemów wiedzy, a mianowicie dydaktyki doskonalenia zawodowego w rolnictwie, doradztwa rolniczego i innowatyki rolniczej.
- *podejście socjologiczne*, wyrażające się w patrzeniu na doradztwo poprzez pryzmat procesów dyfuzji innowacji rolniczych i ich przyswajania przez rolników.
- *podejście psychologiczne*, w którym podstawową rolę spełnia rozwiązywanie problemów rodzin rolniczych.

Obecnie obserwuje się wychodzenie poza tradycyjne i wąskie pojęcie doradztwa rolniczego i szukania nowego miejsca poprzez podejmowanie problematyki rozwoju obszarów wiejskich i szukania alternatywnych źródeł dochodów. W związku z tym obserwuje się rozszerzanie doradztwa rolniczego na *doradztwo w agrobiznesie* i w *środowisku wiejskim*. Niezależnie od sposobu podejścia do doradztwa rolniczego zwraca się uwagę na komunikowanie społeczne i negocjacje, jako sposób wspólnego dochodzenia do zmian i uczenia się dostosowania do otoczenia w dzisiejszym świecie, w tym przez podejmowanie nowej działalności przez rolników oraz kreowanie przedsiębiorczości w rolnictwie i poza rolnictwem. Ważnym aspektem, uzupełniającym te zagadnienia jest *doradztwo o charakterze ekonomicznym*.

Doradztwo rolnicze wkracza w nową fazę rozwoju, zmieniając i rozszerzając zakres swego działania. Zachodzi zatem potrzeba konstruowania nowego para-

(2) Ten punkt przygotowano głównie w oparciu o referat: *Directions of Researches and Teaching Agricultural Extension in Poland* – Kierunki badań i nauczania doradztwa rolniczego w Polsce (B.G. Wawrzyniak i A.P. Wiatrak).

dygmatu, który harmonizowałby w doradztwie wyzwania współczesności z wartościami kulturowymi i społecznymi środowiska lokalnego.

3. Instytucja doradcza i jej zmiany w XXI wieku⁽³⁾

Instytucja doradcza jest organizacją, której celem działania jest świadczenie usług określonej grupie klientów, na danym obszarze i w istniejących warunkach działania. Czynnościami usługowymi tej instytucji są: *doradzanie, informowanie, upowszechnianie, nauczanie i doskonalenie*. Zadanie takiej instytucji doradczej realizuje od czasu jej powstania, ale zmienia się ich zakres ze względu na dokonujące się zmiany i potrzeby odbiorców. Programy doradcze coraz częściej wychodzą – o czym już pisałem – poza zagadnienia rolnicze, a uwzględniają coraz bardziej programy społeczności lokalnych, których członkami są rolnicy. Ponadto rynkowy charakter gospodarki i wzrastająca konkurencja wymaga zainteresowania się zagadnieniami o charakterze globalnym, takimi jak: wiedza o krajowych i światowych rynkach oraz kwestia ochrony i zagospodarowania środowiska.

Sprawne funkcjonowanie instytucji doradczej wymaga, aby działała ona w sposób zorganizowany i celowy, prowadzący do racjonalnego wykorzystania posiadanych zasobów i możliwości oraz w dostosowaniu do potrzeb jej klientów. Racjonalizując pracę doradczą trzeba z jednej strony dbać o wykorzystanie posiadanych zasobów, w szczególności zasobów ludzkich, ich jakości i zdolności do zmian, a z drugiej zaś stworzyć warunki do efektywnego i sprawnego ich działania. Warunki te określają przede wszystkim następujące elementy:

- dobra komunikacja i informacja,
- elastyczność programów doradczych i ich dostosowanie do zmieniającego się środowiska,
- motywacje służby doradczej.

Racjonalizacja pracy doradczej powinna doprowadzić do ekonomizacji działań instytucji doradczej, prowadzącej do wysokiej jej efektywności i lepszego zaspakajania potrzeb odbiorców. Instytucje doradcze w przyszłości powinny stać się bardziej zorientowanymi na odbiorcę, opracowując strategię służącą określeniu potrzeb swych potencjalnych klientów. W związku z tym istnieje potrzeba monitorowania i badania potrzeb, ale z uwzględnieniem czynników, które wywierają wpływ na przyswojenie informacji i korzystanie z porad doradczych. Chodzi tutaj o czynniki związane:

(3) Ten punkt opracowano głównie w oparciu o referaty: *A Challenge for the New Millennium: How Do We Document Quality in Extension Work* – Wyzwanie nowego tysiąclecia: jak dokumentować jakość pracy doradczej (B.G. Ludwig) oraz *The Challenge of Serving Unwilling Learners: Implications for extension Education Methods* – Wyzwania procesu nauczania – implikacje dla metod stosowanych w doradztwie rolniczym (H.M. Bahn).

- z klientami instytucji doradczej (głównie wiek, wykształcenie, aktywność produkcyjna i społeczna, otwartość na informacje i wprowadzanie zmian, dotychczasowe korzystanie z porad doradczych, przyzwyczajenia do korzystania z porad),
- ze społecznością lokalną, dla której świadczone są usługi doradcze (zwłaszcza w zależności od jej typu, otwartości i aktywności w realizacji programów rozwoju i zmian),
- ze stanem i strukturą gospodarki narodowej (zwłaszcza jej kondycją ekonomiczną, zasobami i strukturą zasobów czynników wytwórczych, możliwością finansowania rozwoju i zmian oraz sytuacją demograficzną),
- z realizowaną polityką społeczno-ekonomiczną, w tym wobec ludności rolniczej i wiejskiej oraz finansowania konkretnych programów i projektów doradczych.

Czynniki te są w dużym stopniu natury zewnętrznej w stosunku do instytucji doradczej, która – o czym była już mowa – powinna być dostosowana do zmieniającego się środowiska i uwzględniać potrzeby jej klientów. W związku z tym, opracowując kierunki działania instytucji doradczej i strategii jej zachowań, należy dokonać wnikliwej analizy otoczenia i zgromadzić informacje o nim. Pomocną w tych pracach może być analiza typu PEST i SWOT, dzięki którym możemy analizować kolejno: makro- i mikrootoczenie. Jednocześnie należy brać pod uwagę – szerzej niż dotychczas – zapewnienie udziału odbiorców w podejmowaniu decyzji co do treści i sposobu programów. Wybór zaś określonego programu powinien uwzględniać nie tylko ich przydatność, ale również odpowiedzialność społeczną za zgłaszane programy i skutki ich realizacji.

Programy doradcze mogą mieć różny charakter, w zależności od celu i treści. Najogólniej można je podzielić na:

- *rozwojowe* (nastawione na problem),
- *instytucjonalne* (rozwijające wiedzę),
- *informacyjne* (nastawione na przekaz).

Programy doradcze zwykle zawierają każdy z tych typów, przy czym zawsze jest jeden wiodący, najczęściej o charakterze rozwojowym.

Z kolei czynniki natury wewnętrznej są związane z potencjałem instytucji doradczej i jej zorganizowaniem. Instytucja doradcza zorientowana na odbiorcę musi być bardziej płynną i zorientowaną na realizację określonych działań. Oznacza to zmianę dotychczasowej (hierarchicznej) jej struktury, z funkcjonalnej na zespoły zadaniowe, zmieniające się w zależności od występujących potrzeb doradczych i realizowanych programów. Podstawowe zadania będą wykonywane przez zespoły realizujące projekty oraz w formie kontraktów zawieranych z indywidualnymi wykonawcami i instytucjami. Podkreśla się przy tym konieczność współpracy różnych instytucji, gdyż pojedyncza – wobec złożoności pro-

blemów – nie będzie w stanie ich rozwiązać. Współpraca taka będzie konieczna zarówno ze względu na jakość programów doradczych, jak i zminimalizowanie kosztów ich realizacji. Podstawą takich zmian mogą być współczesne dynamiczne koncepcje zarządzania, których nadrzędnym celem jest zaspokojenie potrzeb odbiorcy i dostosowanie do tego struktury organizacyjnej (np. poprzez reengineering).

Racjonalizacja działań instytucji doradczej wymaga również większego zwrócenia uwagi na kadre doradcze, która powinna być dostosowana do zaspokajania tych potrzeb, mieć wysokie kwalifikacje, zdolność adaptacji do istniejących warunkach działania i zaangażowanie w realizowane programy. W związku z tym instytucja doradcza za priorytet swych działań powinna przyjąć doskonalenie kadry i inwestowanie w kapitał ludzki.

4. Jakość pracy doradczej i jej ocena⁽⁴⁾

Zmiany w podejściu do doradztwa powodują wyznaczanie nowych zadań doradcom, co z kolei wymaga poszerzenia lub zmiany ich dotychczasowych umiejętności. Jednocześnie – o czym już wspomniano – powinna być zatrudniona również nowa kadra, której wiedza i umiejętności wychodzą naprzeciw idącym zapotrzebowaniom (np. w zakresie ekologii, społeczności lokalnych) i pozwalają zaspokoić potrzeby klientów. Zmiany te znajdują odzwierciedlenie w podejściu do jakości pracy doradczej i jej oceny.

Sprostanie wymaganiom i zapotrzebowaniom na określone porady wymaga stworzenia systemu doskonalenia i kształcenia kadry doradczej w celu podniesienia ich umiejętności fachowych oraz zachęcenia do edukacji ustawicznej. Jeśli zadaniem doradców jest pomaganie rolnikom rozwiązywać ich problemy, to najpierw sami muszą nauczyć się rozwiązywać własne problemy, związane z jakością swojej pracy (dostosowanej do potrzeb) i aktywnością. Pomocną w określaniu i ocenie tych zagadnień może być ocena: *osiągnięć* i *zaangażowania*.

Osiągnięcia są to uzyskane konkretne rezultaty, zrealizowane programy i projekty doradcze, zrealizowane zadania itp. Działania związane z realizacją programów i uzyskaniem określonych osiągnięć często mają charakter rutynowy, o charakterze powtarzalnym i zaprogramowanym. Z kolei zaangażowanie doradcy częściej pozwala podejść do problemu w sposób twórczy i nieszablonowy, wykorzystujący jego umiejętności i motywację do działania. Zaangażowanie wymaga zarówno aktywnej postawy doradcy, jak i jego fachowości w zakresie realizowanych programów. Wymaga to od doradcy ciągłego doskonalenia swoich umiejętności, czytania literatury fachowej, dyskusji z kolegami itp., aby wzbogacać swoją pracę i poprawiać jej jakość. Na ogół bowiem występuje wysoka korelacja między zaangażowaniem w pracę a jej jakością.

(4) Ten punkt opracowano głównie w oparciu o referat B.G. Ludwig pt.: „Wyzwanie nowego tysiąclecia czyli jak doskonalić i oceniać jakość pracy doradczej”.

Osiągnięcia w pracy i zaangażowanie doradcy powinny być podstawą jego oceny pracy, wynagrodzenia i awansu. Podkreślić przy tym należy, że jakości pracy doradczej nie ocenia się tylko na podstawie osiągniętych rezultatów; ocenia się ją również na podstawie osiągnięcia celów instytucji doradczej. Łącznie te osiągnięcia składają się na wynagrodzenie doradcy, ale przy awansie należy uwzględnić również jego zaangażowanie (w tym zdolności, umiejętności i motywację). Dobra z kolei ocena pracy doradczej musi opierać się na wcześniej przyjętych wskaźnikach jej jakości. Wskaźniki te – według badań amerykańskich – wyznaczają następujące elementy: *precyzyjne cele, odpowiednie przygotowanie, właściwe metody, znaczące rezultaty, skuteczna prezentacja i autoocena* (refleksyjna krytyka). Należy przy tym pamiętać, że aby oceniać pracę doradców, to muszą oni mieć zarówno jasno przedstawione wskaźniki (kolejno: cele, przygotowanie, itd.), jak i zadania i wskazówki do wykonywania pracy oraz sposoby jej oceny.

Zagadnienia będące przedmiotem oceny pracy doradcy mogą być zróżnicowane w zależności od zadań instytucji doradczej, systemu jej zarządzania i wymagań stawianych doradcom. Najczęściej zagadnienia te obejmują następujące elementy:

- umiejętności (kwalifikacje – wiedza ogólna i fachowa oraz doświadczenie),
- realizacja programu (-ów),
- inicjatywa, zaradność i twórcza postawa,
- postawa w pracy i zaangażowanie,
- zdolności komunikacyjne,
- stosunki międzyludzkie,
- osąd jego pracy,
- zarządzanie i skuteczność organizacyjna,
- zdolności kierownicze (dla osób sprawujących funkcje kierownicze).

5. Rola doradztwa rolniczego w zrównoważonym rozwoju⁽⁵⁾

Rozwój gospodarczy niesie za sobą zagrożenia dla środowiska, w tym też stwarzane przez rolnictwo; dotyczy to zwłaszcza agrotechniki (zwłaszcza stosowania nawozów i środków ochrony roślin) oraz zagospodarowania gnojowicy⁽⁶⁾. O tych zagrożeniach rolnicy powinni być poinformowani i mieć świadomość

(5) Ten punkt opracowano głównie w oparciu o referaty: *The Role of Agricultural Education and Extension in Promoting Sustainable Agriculture and Rural Development* – Rola doradztwa rolniczego w promowaniu rozwoju zrównoważonego i obszarów wiejskim (T. Wiecek), *Balancing Developmental Needs and Environmental Imperatives: An Extension Approach* – Równowaga między potrzebami rozwoju i wymogi ochrony środowiska: podejście doradztwa rolniczego (S. Verma, P. Coreil), *The Critical Role of Agricultural Extension in Conservation of Natural Resources* – Negatywna rola doradztwa rolniczego w zachowywaniu zasobów naturalnych (A. Olgun) oraz *Accountability of Extension Education in the Global Arena* – Odpowiedzialność doradztwa i jego programów w globalnym ujęciu (J.G. Richardson).

(6) Do tego przyczyniło się też doradztwo, polecając metody produkcji i zagospodarowania ziemi, które sprzyjały degradacji środowiska.

skutków prowadzonej działalności dla środowiska. Tymi zagadnieniami powinno zająć się doradztwo, ucząc swoich klientów zasad ochrony środowiska w odniesieniu do rolnictwa, użycia maszyn, a także gospodarstwa domowego i życia społeczności. W związku z tym, celem programów edukacyjnych powinno być zwiększenie świadomości środowiskowej i stymulowanie postaw etycznych w tym zakresie, w tym przestrzeganie zasad tzw. *dobrej praktyki rolniczej* oraz *odpowiedzialności społecznej*. Programy takie obejmować powinny całość problematyki związanej z prowadzoną działalnością rolniczą i pozarolniczą (np. agroturystyczną) oraz z gospodarstwem domowym, taką jak: agrotechnika (nażożenie, użycie pestycydów itp.), jakość wody i zarządzanie zasobami wodnymi, energią, zagospodarowanie surowców wtórnych, jakość powietrza w gospodarstwie domowym itp. Chodzi tutaj o zwrócenie uwagi na sposób zagospodarowania środowiska i wykształcenie świadomości ekologicznej prowadzącej do:

- racjonalnego wykorzystania zasobów czynników wytwórczych w układach przestrzennych i dostosowania do nich rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej;
- dostosowania struktury prowadzonej działalności do potencjału przyrodniczego;
- ochrony środowiska przyrodniczego oraz rozważnego gospodarowania ziemią użytkowaną gospodarczo i pozagospodarczo, w tym i przez rolnictwo i leśnictwo.

Działania te powinny zmierzać do racjonalizacji działalności i uwzględniania w rachunku ekonomicznym wartości środowiska przyrodniczego z punktu widzenia zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń. W związku z tym kadry doradcze powinny zatrudniać specjalistów z różnych dziedzin, takich jak: ekologia, biologia, chemia, ekonomia, zarządzanie, rozwój społeczności lokalnych, socjologia, ekoturystyka itp. Nowe podejście, oparte na równowadze między środowiskiem a rozwojem, wymagać będzie przygotowania wspólnych programów doradczych, uwzględniających różnorodne aspekty rozwoju i uwarunkowania ich wdrażania.

Tak nakreślona praktyka działania w zakresie doradztwa rolniczego jest zgodna z *teorią zrównoważonego rozwoju* (ekorozwoju), która wyraża się głównie w realizacji stabilnego rozwoju, zaspokajającego potrzeby współczesnego społeczeństwa i dbającego o następne pokolenie, poprzez stosowanie rozwiązań, które nie są w konflikcie ze środowiskiem, a przyczyniają się do jego samoodnawiania się. W warunkach polskich, podstawą koncepcji zrównoważonego rozwoju w działalności rolniczej powinno być wdrożenie postępu technologicznego i umiarkowana intensyfikacja produkcji roślinnej oraz stworzenie odpowiedniej infrastruktury technicznej gospodarstw, która będzie umożliwiała ograniczenie ujemnych oddziaływań rolnictwa na środowisko i przyczyniała się do utrzymania

jego zdolności produkcyjnych⁽⁷⁾. Wymaga to jednak dodatkowych nakładów na rolnictwo i doradztwo, przeznaczonych na doskonalenie kadry doradczej, opracowanie i wdrożenie nowych metod, przygotowanie materiałów dydaktycznych itp. Nakłady te są niezbędne, jeśli chcemy myśleć o zrównoważonym rozwoju i przyszłych pokoleniach.

6. Finansowanie doradztwa rolniczego⁽⁸⁾

Przedstawione podejścia do doradztwa rolniczego, wymagania wobec niego, zmiana jego charakteru, nowe zadania itp. będą wymagały nakładów. Główne sposoby finansowania instytucji prowadzących usługi doradcze są następujące:

- budżet państwa – z podatków rolników lub z opłat nałożonych na niektóre produkty rolnicze,
- organizacje rolników – wyłącznie ze swoich składek lub wspomagane przez subsydia rządowe,
- organizacje pozarządowe – finansowane przez ofiarodawców z kraju i z zagranicy,
- firmy handlowe sprzedające rolnikom środki produkcji oraz firmy wydawnicze sprzedające im prasę i publikacje rolnicze,
- firmy konsultingowe – pobierające opłaty za usługi od rolników.

W zależności od sposobu finansowania doradztwa zmieniają się oczekiwania wobec doradztwa, sposoby podejmowania decyzji przez rolników i cele ich działania. Każdy sposób finansowania ma zalety i wady, dlatego też należy uwzględnić, co chce się osiągnąć, kiedy i jakie są szanse uzyskania określonej porady. Z badań C.F. Bennetta wynika, że jest uzasadnienie finansowania doradztwa rolniczego poprzez rząd w następujących przypadkach:

- społeczeństwo osiąga większą korzyść z doradztwa niż jego uczestnicy (np. w zakresie stosowania nawozów i zachowania optymalnych terminów agrotechnicznych),
- inwestycje rolnicze w badania rolnicze i doradztwo rolnicze mają często wysoką stopę zwrotu, zmniejszając koszty produkcji żywności i jej konkurencyjność,
- dany rodzaj doradztwa jest najlepiej wykonywany przez służby państwowe, próbujące pomóc nie tylko pojedynczym rolnikom, ale całym społecznościom wiejskim; ponadto rządowa służba doradcza udostępnia publiczne korzyści,

(7) Por. S. Kukuła: Nauka i doradztwo rolnicze w służbie zrównoważonego rozwoju. [w:] „Doradztwo rolnicze w stymulowaniu i wspieraniu przemian zachodzących w polskim rolnictwie”. Wyd. CDiEWR, Poznań 1998, s. 296-297.

(8) Punkt opracowano głównie w oparciu o referat: *Different Ways of Financing Agricultural Extension* – Różne sposoby finansowania doradztwa rolniczego na świecie (A.W. van den Ban).

- rządowe programy rozwoju rolnictwa i wsi mogą być bardziej skuteczne, gdy są połączone z doradztwem.

Do tych uzasadnień można dodać jeszcze jedno – niskie dochody rolników, których nie stać na korzystanie z doradztwa płatnego. Mimo przedstawionych zalet współczesną tendencją doradztwa w krajach wysoko rozwiniętych jest zmniejszanie się roli doradztwa państwowego, na rzecz doradztwa finansowanego przez rolników lub doradztwa komercyjnego. Zmiany w tym zakresie przebiegają ewolucyjnie, tzn. stopniowo rolnicy przejmują finansowanie doradztwa. Procesy takie dotyczyły w pierwszej kolejności krajów wyżej rozwiniętych (np. Anglii, Holandii). Ponadto w krajach UE – w Austrii, Francji i częściowo w Niemczech doradztwo rolnicze jest podporządkowane izbom rolniczym, a w Danii i Finlandii – związkom zawodowym. Zmiany takie wynikają z istniejącej sytuacji gospodarczej, przejawiającej się w nadwyżkach żywności i polityką ograniczania produkcji rolniczej. Wówczas nie ma uzasadnienia wspierania produkcji rolniczej, która powodowałaby wzrost kosztów związanych z nadwyżką rolniczą. Popiera się przy tym wzrost obszaru gospodarstwa i skali produkcji, który sprzyja obniżeniu kosztów produkcji żywności, a wraz z tym wzrost dochodów, które będą mogłyby być wydatkowane na doradztwo rolnicze. Podkreśla się przy tym, że jest to wydatek celowy, lepiej wykorzystany i dostosowany do skali i struktury produkcji. Firmy komercyjne, handlowe, konsultingowe świadczą doradztwo specjalistyczne, których cena wzrasta, nie tylko ze względu na ponoszone koszty, ale również z potrzeby kalkulowania zysku. Wynika to z celów działania tych firm i prowadzonej działalności gospodarczej (w tym przypadku konsultingowo-doradczej).

Odwrotna sytuacja w zakresie finansowania doradztwa występuje w krajach, które pragną zwiększyć produkcję rolniczą, a zarazem oddziałują na wzrost dochodów rolniczych. Podkreślić przy tym należy, że forma doradztwa w zasadniczym stopniu zależy od sposobu jego finansowania, z budżetu państwa lub ze środków rolników. Wobec złożoności problemów, dobrze byłoby, aby świadczeniem usług doradczych zajmowały się różne instytucje, wzajemnie się uzupełniające i różnicowane pod względem finansowania.

* * *

Doradztwo musi zatem działać wyprzedzająco, poszukując wspólnie z rolnikami optymalnych rozwiązań obecnych i przyszłych problemów dla gospodarstw i lokalnych społeczności wiejskich. W jaki sposób doradztwo spełni te wymagania, będzie zależało m.in. od kierunków pracy doradczej i realizowanych programów doradczych. Zadania i kierunki pracy doradczej wymagają zwrócenia uwagi zarówno na zagadnienia o charakterze globalnym, jak i lokalnym, uwzględniającym potrzeby swoich klientów. W związku z tym model instytucji doradczej musi ulegać zmianie, od hierarchizowanej do zespołów zadaniowych i pracy zespołowej.