



# Служба сельскохозяйственного обучения и консультирования Пример Кыргызстана



Служба  
сельскохозяйственного  
обучения  
и консультирования  
Пример Кыргызстана

Составитель: Проект Тасис по  
Распространению Технической Информации  
Издание Европейской Комиссии

Декабрь 1996 года

Авторское право © 1996 Европейское Сообщество  
ISBN 92-827-9231-5

Все права защищены.

Репродуцирование (воспроизведение), любым способом, распространение или передача данного издания могут быть осуществлены только с предварительного письменного согласия Европейской Комиссии, Генеральный Директорат IА Тасис. Фотографии сделаны Тасис.

Заявки на репродуцирование данного издания направлять по адресу:

Информационное Бюро Тасис, Европейская Комиссия,  
Montoyerstraat 34 3/88 Rue Montoyer, Б-1000 Брюссель.

Сведения, выводы и толкования, содержащиеся в настоящем издании, не могут рассматриваться как отражающие официальную позицию Европейской Комиссии.

# Содержание

<b>Что такое Тасис?</b>	<b>4</b>
<b>Предисловие</b>	<b>5</b>
<b>Введение</b>	<b>7</b>
<b>Ситуация в начале проекта</b>	<b>10</b>
Историческая справка	
Обоснование необходимости создания консультативной службы для фермеров	
<b>Выбор модели консультативного обслуживания</b>	<b>14</b>
Начальный выбор системы консультативного обслуживания	
Участие институтов в консультативном обслуживании	
Где начинать работу ССОК	
ССОК: цели, направления деятельности, развитие	
Подбор и подготовка персонала	
Расходы на создание ССОК	
Связи с другими организациями	
<b>Ситуация после двух лет работы</b>	<b>28</b>
Изменения на сегодняшний день	
Планы на будущее	
<b>К стабильному и адекватному обслуживанию</b>	<b>31</b>
Желательные параметры национальной консультативной службы	
Роль исследовательской деятельности в удовлетворении потребностей фермеров	
Организация национальной службы - кто платит и кто получает выгоды?	
Сельскохозяйственное обучение - необходимые изменения для соответствия требованиям фермерской работы и промышленности	
<b>Выводы</b>	<b>37</b>
<b>Приложение 1 : Проблемы фермеров, о которых информирован директор ССОК</b>	<b>39</b>
<b>Приложение 2: Основные характеристики других подходов к консультативному обслуживанию в Кыргызстане</b>	<b>40</b>
<b>Список адресов в Новых Независимых Государствах для направления заявок на публикации ПРТИ</b>	<b>44</b>
<b>Анкета</b>	<b>45</b>

## Что такое Тасис?

Тасис - это программа, разработанная Европейским Союзом для Новых Независимых Государств (бывших республик Советского Союза за исключением стран Балтии), в целях содействия развитию гармоничных и прочных экономических и политических связей между Европейским Союзом и этими странами-партнерами. В 1994 году еще одной страной-партнером Тасис стала Монголия. Цель Программы состоит в поддержке усилий стран-партнеров по созданию обществ, основанных на политических свободах и экономическом процветании.

Тасис идет к этой цели путем предоставления субсидий (безвозмездного финансирования) для передачи “ноу-хау”, оказывая поддержку процессу перехода к рыночной экономике и демократическому обществу.

В течение первых пяти лет своей деятельности, т.е. с 1991 по 1995 гг., Тасис безвозмездно предоставил своим партнерам 2 млрд. 268 млн. ЭКЮ, что позволило приступить к осуществлению 2 200 проектов.

В тесном взаимодействии со странами-партнерами Тасис определяет, каким образом должны расходоваться средства. Это позволяет Тасис осуществлять финансирование в соответствии с политикой реформ и первоочередными задачами каждой конкретной страны. В контексте более широких международных усилий Тасис работает в тесном взаимодействии также с другими донорами и международными организациями.

Тасис передает “ноу-хау”, которым располагают государственные и частные организации самого широкого спектра, что позволяет сочетать опыт рыночной экономики и демократии с профессиональными навыками и знаниями на местах. “Ноу-хау” передается в форме оказания консультативного содействия в вопросах управления, направления групп экспертов, проведения экспертных исследований и профессиональной подготовки, путем создания правовой и нормативной базы, международных сетевых структур, пилотных (экспериментальных) проектов, а также путем установления партнерских отношений, содействия процессу породнения, создания новых и реорганизации действующих институтов. Тасис выполняет также роль катализатора, поскольку открывает доступ к средствам основных кредиторов благодаря проведению прединвестиционных исследований и технико-экономических обоснований.

Тасис содействует пониманию и должной оценке демократии и социально-экономической системы, ориентированной на рынок, путем поощрения связей и прочных отношений между организациями в странах-партнерах и их коллегами в Европейском Союзе.

Основными приоритетными областями, финансируемыми Тасис, являются: реорганизация государственных предприятий и развитие частного сектора, создание эффективной системы производства, переработки и распределения продуктов питания, развитие инфраструктур энергетики, транспорта и связи, обеспечение реформы системы государственного управления, социальной защиты и образования. Каждая страна выбирает приоритетные секторы, исходя из своих потребностей.

### **Тасис сотрудничает со следующими 13 странами-партнерами (12 СНГ и Монголия):**

Армения	Грузия	Молдова	Таджикистан
Азербайджан	Казахстан	Монголия	Туркменистан
Беларусь	Кыргызстан	Российская Федерация	Украина
			Узбекистан

## Предисловие

С 1991 года в рамках программы Тасис была осуществлена плодотворная работа по содействию странам-партнерам программы. Среди различных форм работы, наиболее заметные результаты получила практическая работа на местах, которая осуществлялась на систематической основе с 1993 года.

Часть проектов, занятых разработкой и апробацией мер по оптимальному приспособлению стран-партнеров к рыночной экономике, имела успех. Зона влияния положительных результатов этих проектов не должна ограничиваться лишь той географической областью, где они были осуществлены; частные лица и различные организации в других регионах должны иметь возможность воспользоваться этими результатами, что является основной целью проекта Тасис по распространению технической информации (ПРТИ). ПРТИ отбирает проекты результаты которых имеет смысл распространять и разрабатывает материалы, которые могут помочь воспроизвести эти полезные результаты. Содержание представленного документа является одним из этих действий.

ПРТИ разрабатывает и распространяет следующие виды материалов

- документы об успешных мероприятиях по переходу к рыночной экономике
- оборудование и материалы, позволяющие частным лицам и предприятиям оптимально организовать свою работу в современных условиях
- учебные пособия и материалы, способствующие быстрой адаптации, являющейся частью переходного процесса.

Документы опубликованные ПРТИ не имеют никакого отношения к идеологическим или политическим доктринам и не претендуют на указание единственно возможного решения сложных проблем. Они лишь отражают результаты полученные в конкретных ситуациях и дают перечень оборудования, которое успешно использовалось на местах для наилучшего приспособления к изменяющимся условиям. Воспроизведение результатов успешных проектов возможно при условии, что получатели информации приложат определенные усилия по ее адаптации к местным условиям. Ситуации могут быть схожи, но редко полностью идентичны.

Нижеследующий указатель разработан в соответствии с опытом и результатами различных проектов указанных в нем.

### Некоторая информация о проектах, использованных в данной брошюре в качестве примеров

Название	Служба сельскохозяйственного обучения и консультирования в Кыргызстане (Tacis 93/AFKYR001).
Результаты	В рамках проекта учреждается пилотная консультативная служба в двух регионах Кыргызстана, предназначенная для оказания консультативных услуг новым фермерам, появившимся в результате приватизации бывших государственных и коллективных хозяйств прежней советской системы.
Период	1995 -1996 гг.
Получатели	Фермеры Таласского и Иссык-кульского районов
Подрядчик	Компании "ULG Consultants Ltd." (Великобритания) и SLCE (Испания)

### Некоторая информация об этой брошюре

Использование	В настоящей брошюре описывается процесс создания новой службы консультирования фермеров в регионах, где подобных услуг прежде не существовало, с предоставлением услуг новому типу владельцев мелких ферм с невысоким уровнем знаний о ведении малого фермерского хозяйства.
Целевые пользователи	Агентства по развитию сельского хозяйства, администрации, учебные институты, фермеры.

Для программы Тасис было бы желательно получить отзывы с советами и комментариями на эту новую инициативу от пользователей указателем. В конце настоящего документа имеется анкета. Заполните ее, пожалуйста, и отправьте в адрес бюро ПРТИ. Адреса Вы найдете на 44-й странице.

## Введение

Благодаря изменениям в экономической ситуации, множество людей стали "новыми" фермерами. Они нуждаются в серьезном, адекватном консультативном обслуживании и обучении, получить которое до создания ССОК они не смогли бы.

Кыргызстан возник спонтанно в 1991 году, когда Россия позволила ряду бывших стран-сателлитов пойти своим собственным путем развития. Заменить государственную командную систему, осуществлявшую тотальный контроль над всей промышленностью, на совершенно неконтролируемую систему было равносильно тому, что бросить на стремнине лодку с пассажирами без руля и весел. В результате этого резкие перемены, последовавшие за полным изменением курса, имели тяжелые, драматические и разрушительные последствия практически во всех сферах жизни нового государства.

С падением царского режима люди были выброшены на 75 лет из феодальной системы в жесткую командную систему Советской власти. Затем, в 1991 году последовал неожиданный рывок по пути развития демократии и капитализма, которые при прежнем режиме были для многих лишь мифическими понятиями и запретными темами для разговоров. Подобные перемены на протяжении жизни относительно небольшого числа поколений редко выпадали на чью-либо долю - за исключением стран бывшего Советского Союза.

Люди, привыкшие к доброжелательному социалистическому строю, заботившемуся о потребностях каждого, адекватно обеспечивавшему элементарные услуги и снабжение, где никто не страдал от лишений, впервые в своей жизни испытали, и испытывают поныне, настоящую бедность. Единственное, что прежде не принималось в расчет, был недостаток умственных и мотивационных стимулов, а также личной заинтересованности в сочетании с экономическими представлениями среднего гражданина относительно того, кто действительно расплачивается за экстремальные формы социализма (**Рамка 1**).

В сельском хозяйстве следствием этих перемен стало то, что некоторые прежние государственные и коллективные хозяйства развалились, а множество бывших работников этих хозяйств, внезапно, впервые оказались мелкими фермерами, имеющими крайне скудное представление о факторах и издержках фермерства и, однако, ставшими единственными обладателями хоть каких-то знаний о сельскохозяйственных традициях, методах и принципах, которые обычно передаются через поколения от отца к сыну.

Кроме того, в сельскохозяйственном секторе произошел еще и значительный спад производительности, вызванный недостаточными поставками удобрений, сельскохозяйственного оборудования и запасных частей. То немногое, что осталось от плодородия почвы (было принято вести монокультурное хозяйство), теперь истощилось. Необходимость в севооборотах, содействующих повышению плодородия, связанного с ведением мелкостадного животноводства, стало теперь реальной и насущной потребностью (**Рамка 2**).

Урожай низкий, в экономике обращается мало наличных денежных средств, фермеры вынуждены прибегать к бартерной торговле для обеспечения элементарных жизненных потребностей. Например, оплата производителям сахарной свеклы осуществляется путем выдачи сахара с фабрики, перерабатывающей сахарную свеклу, произведенного из той самой свеклы, которая была выращена в их хозяйствах, за вычетом эквивалента производственных затрат. В этом случае фермерам приходится обменивать по бартеру свою продукцию на товары, которые им могут быть необходимы или нет; ситуация далекая от идеальной, когда фермеру необходимо трудиться на земле (**Рамка 3**).

Повсюду, где задаешь людям вопросы, наталкиваешься на примеры проявления экстремальных ситуаций. Лекторы университетов и музыканты уходят в водители такси, лингвисты становятся служащими в гостиницах, врачи и инженеры внезапно превращаются в фермеров. Структура общества поистине поставлена с ног на голову.

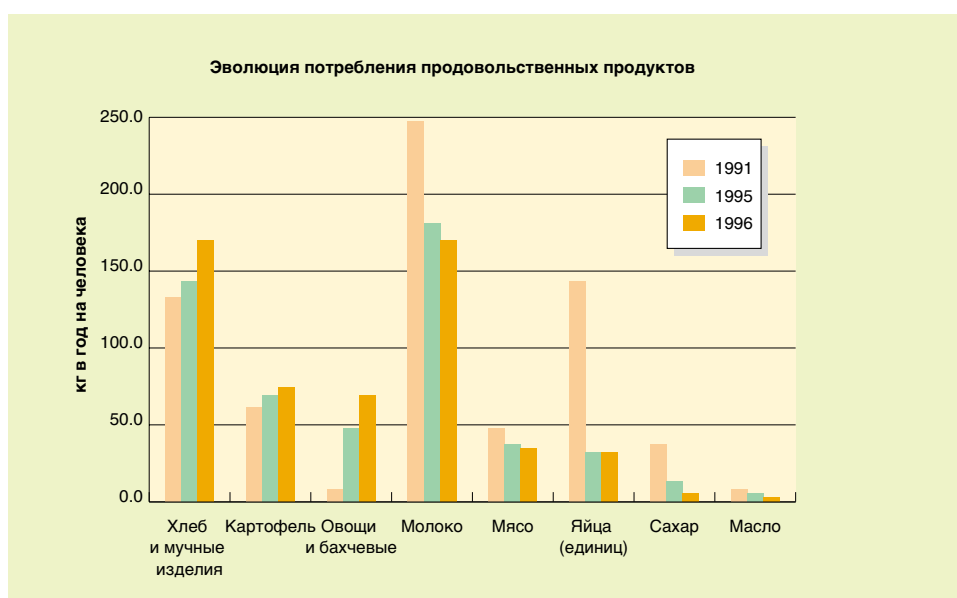
На таком фоне, когда правительство располагает недостаточными средствами для того, чтобы хоть как-то реально стимулировать экономику без массивной помощи и финансов извне, вся социальная и экономическая ткань государства оказывается чрезвычайно разорванной при общем падении уровня морали. Люди устали от непрерывных лишений. Из-за коррупции нет никакого доверия к власти - как местной, так и общенациональной. Банковская система, охваченная повальными банкротствами, создала всеобщий вакуум финансирования. Банкам просто больше никто не доверяет.

Общим следствием такого состояния дел стало то, что никто на самом деле не понимает, что же происходит, и, как представляется, правительство растерялось и не знает, каким путем идти. Несокрушимые социалисты хотят немедленно вернуться к старой системе, в то время как молодые граждане менее удручены произошедшим и более оптимистично смотрят в будущее. Таким образом, будущее выглядит несколько двойственно, что является особенно очевидным всякий раз, когда обсуждаются политические проблемы, и не в последнюю очередь те, которые затрагивают направление развития консультативного обслуживания фермеров и перспективы деятельности службы сельскохозяйственного обучения и консультирования (ССОК).

#### Рамка 1:

Более высокое потребление основных продуктов питания: хлеба, мучных изделий, картофеля, овощей и бахчевых культур началось с 1991 года. Напротив, потребление молока, мяса, яиц, сахара и растительных масел значительно снизилось, особенно, сахара и масла. Это означает, что во время экономических трудностей, люди больше рассчитывают на продовольствие с малой энергоемкостью.

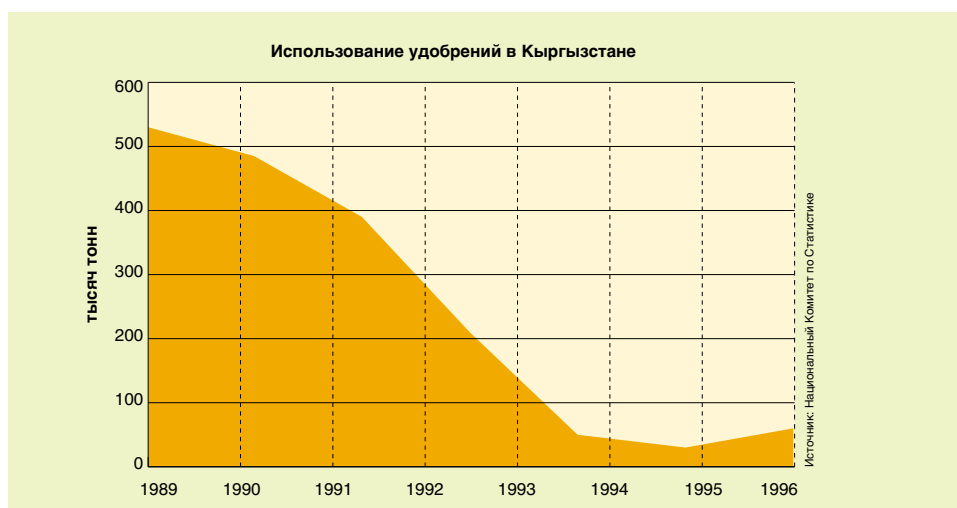
График отображает потребление продуктов питания (1991-1996 годы).



#### Рамка 2:

Использование удобрений резко упало (с 520 000 тонн, приблизительно) после 1989 года. 60 000 тонн удобрений использованных фермерами в 1996 году указывают на незначительное улучшение по сравнению с сезоном 1995 года (около 30 000 тонн).

На графике отображены колебания в использовании удобрений за 7 лет (1989-1996).

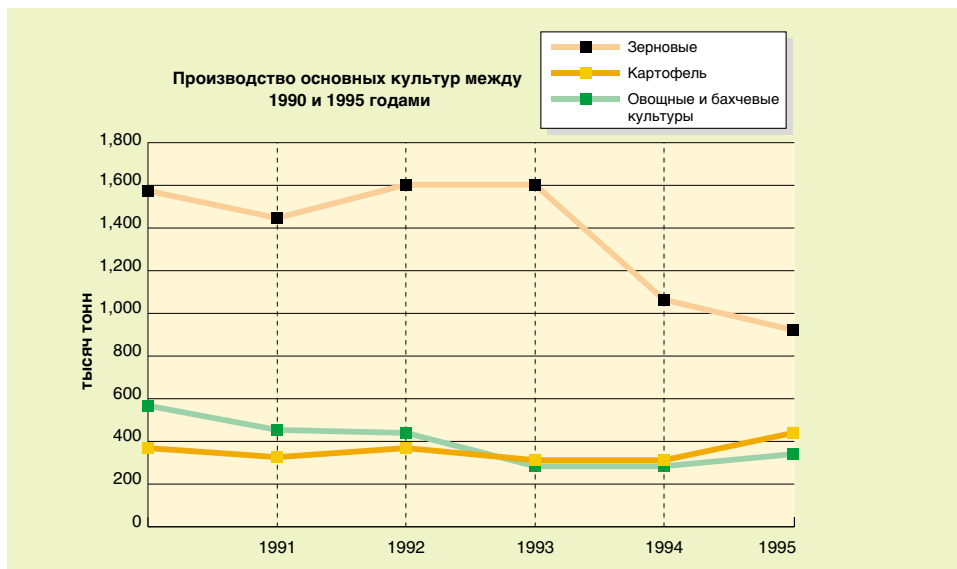




**Рамка 3:**

Урожаи зерновых снизились с уменьшением использования удобрений; общая урожайность картофеля, овощей и бахчевых культур осталась относительно неизменной.

На графике отображено производство основных культур между 1990 и 1995 годами.



## Ситуация в начале проекта

### Историческая справка

До 1991 года вся земля крупных государственных или коллективных хозяйств в Кыргызстане находилась во владении государства. Не существовало ни частных хозяйств и мелких фермеров, ни какого-либо опыта владения индивидуальной собственностью на землю, поскольку вся она была национализирована в 1917 году. Сельскохозяйственное управление, находившееся до 1991 года под централизованным контролем Москвы, являлось главным связующим звеном между руководителями государственных и коллективных хозяйств через центр в Бишкеке. Управление выполняло функции технической поддержки крупных хозяйств, на основе директив, влияя на производственные нормативы, возделывание новых культур и сортов растений, давая рекомендации по применению удобрений, агрохимии, а также разработке графиков сбора урожая и т.д.

Многие исследования, лежащие в основе такого рода технической информации, проводились в других регионах Советского Союза, и не обязательно учитывали географические и климатологические особенности сельского хозяйства Кыргызстана, в результате чего урожаи были часто незначительными и плохими. Аналогичные директивы спускались и в животноводческие хозяйства. Какой-либо официальной системы содействия развитию сельского хозяйства или системы консультирования в бывшем Советском Союзе не имелось.

В 1989 году небольшой коллектив квалифицированных технических работников, воспользовавшись определенными преимуществами, возникшими в результате политики периода “перестройки”, сумел приобрести землю на правах индивидуальной аренды. Как работники бывших государственных и коллективных хозяйств, эти специалисты были достаточно информированными для того, чтобы воспользоваться малоизвестными новыми директивами, изданными в тот период. Став фермерами, они работают уже в течение 7 лет, продвигаясь вперед в ведении своего фермерского хозяйства и приобретая опыт индивидуального фермерства, становящегося выгодным в нынешнем крайне слабом сельскохозяйственном секторе.

**Начиная с 1991 года некоторые государственные и коллективные хозяйства были приватизированы**, причем каждый акционер, имеющий соответствующие права, получил до 0,25 гектаров земли (приблизительно от 1,5 до 2,0 га на семью). Хотя оценки различаются, было приватизировано примерно 30% земли, однако множество бывших государственных и коллективных хозяйств все еще работают,



Северная сторона озера  
Иссык-куль с видом  
на высокогорные пастбища  
и горы.



Министерство Сельского хозяйства и продовольствия в Бишкеке, где расположена штаб-квартира ССОК.

как в прежние времена, только под другими названиями, с теми же руководителями, и там бытуют те же представления о государственном управлении, что существовали раньше.

Много мелких фермеров, появившихся в результате приватизации, оказалось в незавидном положении, **имея скудные элементарные представления о сельском хозяйстве и о практическом фермерстве** и не обладая какими-либо знаниями или понятиями о системе малого фермерства, включающей возделывание зерновых культур и разведение домашнего скота.

Кроме того, работники бывшего сельскохозяйственного управления не имели опыта (а, может быть, желания), для того, чтобы удовлетворять запросы мелких фермеров, а также средств, которые позволили бы им это сделать. В результате новые фермеры не получали никакой технической поддержки, а управление не могло оказать никакого содействия фермерам в плане оказания консультативной помощи по проблемам малого фермерства. К началу 1994 года штат управления был "обескровлен" (многие работники русского происхождения вернулись в свои родные места) и деморализован неадекватной, либо вообще не выплачиваемой зарплатой, отсутствием транспорта или топлива для проведения какой-либо работы. К тому же от сотрудников управления требовали оказания помощи в выделении земельных участков и доли имущества ряда приватизированных хозяйств, полагающихся по закону о земельной реформе, в результате чего дистанция между управлением и мелкими фермерами увеличилась еще больше. Фермеры становились свидетелями часто несправедливого раздела собственности бывших коллективных хозяйств, в котором были замешаны сотрудники управления.

С самого начала проект оказался в ситуации, когда **мелкие фермеры нуждались в консультациях и не доверяли работникам сельскохозяйственного управления** (которые были неспособны и не желали им помочь). Несмотря на свою компетентность с технической точки зрения, сотрудники управления обладали крайне узкой специализацией, и только очень немногие имели всестороннее сельскохозяйственное образование, в результате чего они оказались слабо подготовленными к консультированию нового поколения нарождающихся фермеров. Концепция частного фермерства была совершенно чужда всему, с чем сотрудники управления сталкивались до того. Многие сотрудники прослужили в течение долгого времени и были психологически не в состоянии ни воспринимать реформу, ни приспособиться к важным изменениям, оказывающим воздействие на сельское хозяйство, и менее всего - консультировать, направлять, обучать и снабжать информацией мелких фермеров. Часть сотрудников по-прежнему занимает довольно высокие руко-

водящие посты на областном (региональном) и национальном уровнях и отказываются принять произошедшие изменения, предпочитая упорно выступать в пользу старой системы.

Такой подход оказывает весьма негативное воздействие на развитие событий в сельскохозяйственном секторе и дискуссии вокруг будущего направления сельскохозяйственного консультативного обслуживания, вызывая сомнения в целесообразности оказания фермерам подобных услуг.

## Обоснование необходимости создания консультативной службы для фермеров

**Люди начинают задавать вопросы и искать советов по мере того, как осознают, что они не обладают знаниями или информацией, на базе которых можно принимать собственные решения о дальнейших действиях.**

Высокогорные площади к югу от города Кант: плоскогорья используются для выращивания фуражных кормов и зерновых культур.

Новое поколение фермеров, порожденных развалом государственных и коллективных хозяйств, включает в себя широкий круг лиц. Некоторые работали и жили в больших колхозах, а некоторые не были связаны с сельским хозяйством и работали по иным профессиям, имея скудные знания о работе на земле. Даже те, кто жил и работал в больших хозяйствах, имели крайне узкий опыт в более широком аспекте общей системы фермерства и абсолютно никакого представления о необходимости извлечения прибыли (строго капиталистического понятия) и необходимости возвращения займов. При прежней системе кредит означал дотацию, не подлежащую обязательному возмещению. Было трудно усвоить понятия ссуды, начисления процентов, погашения основной суммы и процентов по ней, а также последствий невыполнения обязательств по займам. Именно эти факторы способствовали характерному для всех фермеров отсутствию в целом представления о бизнесе.

Основная слабость прежней социалистической системы во всех ее проявлениях заключалась в том, что людям всегда указывалось, что, как и когда надо делать, и не подвергать сомнению результат, независимо от того, хорош он или плох. Людям не надо было думать самостоятельно, и такой подход по-прежнему преобладает, поскольку новые фермеры все еще ждут приказаний, как поступать, не осознавая или не желая признавать, что теперь они сами управляют своей собственной судь-







Горные районы к югу от Бишкека.

бой, и успех или неудача будут определяться их собственными усилиями и вкладом. К счастью, такое отношение меняется, и ослабевает, поскольку люди должны принимать перспективные решения.

Все чаще группы родственников и группы самых близких соседей объединяют свои маленькие земельные участки для обработки как единого целого, осознавая, что именно через кооперацию (в противоположность кооперативам) они достигнут большего успеха, особенно, когда ресурсы, например, сельскохозяйственная техника, ограничены.

Все эти проблемы сведены воедино для иллюстрации и подтверждения **потребности в какой-либо системе поддержки мелких фермеров, особенно с учетом увеличения их количества** в результате роста числа приватизированных хозяйств и фермерского спроса на консультативные услуги.

С учетом всех этих аспектов необходимо принять решения относительно создания какой-либо консультативной службы. При этом возникают следующие вопросы: Какие формы она должна принять? Как она будет функционировать? Кто будет работать? Кто будет ее оплачивать?

Очевидно, что любая новая система должна быть свободна от “родимых пятен” прошлого и тех представлений, которые сложились у фермеров относительно старой системы. **Новая система должна прежде всего обслуживать потребности фермеров** и предлагать им деловые и здравые рекомендации в той сфере, в которой **консультанту доверяют и в которой он пользуется уважением фермера** (и наоборот).

**Предложенная рекомендация должна помочь фермеру повысить производительность**, и, следовательно, общий уровень жизни его самого (и его семьи). Таковы были параметры, существовавшие на момент начала деятельности в двух регионах страны в рамках пилотного проекта создания службы сельскохозяйственного обучения и консультирования, финансируемой проектом Тасис Европейского Союза.

# Выбор модели консультативного обслуживания

## Начальный выбор системы консультативного обслуживания

С учетом преобладающих в тот период обстоятельств было необходимо разработать систему оказания содействия, которая отвечала бы потребностям и соответствовала условиям, существовавшим в Кыргызстане. Были рассмотрены следующие основные системы:

- Система подготовки и посещений (ПП) - модель Мирового банка
- Служба сельскохозяйственного развития и консультирования (ССРК) - Англия и Уэльс
- Американские службы содействия на уровне штатов - университетская модель субсидирования сельского хозяйства.

Ниже приводится краткое описание каждой системы.

### Система подготовки и посещений

Данная система содействия реализовывалась Мировым банком в течение ряда лет после первоначальной отработки в Индии и Турции. Она основана на системе жесткого управления, в рамках которой осуществляется подготовка и переподготовка штата консультантов, и предусматривает регулярный цикл посещений отобранных фермеров с доведением до них сведений по содействию в возделывании определенной культуры в определенный период сельскохозяйственного сезона. Это заранее установленный порядок действий, которые должны быть выполнены фермерами с целью обеспечения оптимальных условий для выращивания и сбора урожая. Фермеры, с которыми поддерживаются контакты, “обучаются”, после чего, как предполагается, они передают информацию своим непосредственным соседям.

Система, как правило, функционирует более эффективно в тех случаях, когда выращивается одна (обычно товарная) культура, когда фермеры расположены территориально близко друг от друга и когда сотрудникам, оказывающим помощь, не приходится совершать длительные переезды к закрепленным за ними фермерам. Ставка в данной системе делается на тех фермеров, которые могут обеспечить себе надежные поставки (семян, удобрений и агрохимии) и имеют доступ к кредитам. Предполагается, что консультанты ПП не должны заниматься поставками, и, следовательно, отвечать за качество предоставляемых материалов, от которых часто зависит успех урожая.

В системе ПП полная фермерская модель редко рассматривается как единое целое, и, как правило, эта система функционирует более эффективно только в земледельческих хозяйствах. Складывается тенденция, при которой предоставление консультаций по выращиванию домашнего скота осуществляется отдельно от консультаций по возделыванию сельскохозяйственных культур, даже несмотря на то, что земледелие способно оказать помощь в содержании домашнего скота в фермерском хозяйстве. Мероприятия по содействию разрабатываются на верхних уровнях управления системой, занимающейся оказанием помощи, и используется подход, предусматривающий движение информации сверху вниз. Работа систем ПП зачастую дорогостоящая, поскольку она предусматривает соответствующие текущие расходы по реализации графика регулярной подготовки и посещений.

### Служба сельскохозяйственного развития и консультирования (ССРК)

Развитие данной модели, применяемой в Англии и Уэльсе, происходило со времен второй мировой войны и ее использование резко повысило производительность фермерских хозяйств. В этом отношении модель оказалась поразительно успешной, и успехом была обязана введению аренды, поскольку наступил этап самофинансирования, и, скорее всего, очень скоро завершится процесс полной приватизации. Успех ССРК был достигнут и развит на основании исследований, проведенных в региональных экспериментальных земледельческих хозяйствах, где испытывались подходы и новшества на предмет их возможного внедрения на региональном уровне. Данные хозяйства были открыты для посещений, чтобы фермеры

Консультативная модель Мирового банка основана прежде всего на оказании содействия в подготовке и регулярных посещениях фермеров.

Деятельность ССРК основана на исследованиях, примененных в экспериментальных земледельческих хозяйствах.

могли непосредственно общаться с исследователями. Каждый округ был полностью укомплектован хорошо подготовленными консультантами, с которыми фермеры могли вступать в контакт, например, по телефону. Консультанты имели доступ к старшим советникам на региональном уровне и исследователям в экспериментальных земледельческих хозяйствах, и оперативно откликались на нужды и проблемы, с которыми обращались фермеры. Консультанты не выполняли каких-либо установленных в законодательном порядке функций, и высокопрофессиональные услуги весьма ценились фермерами, так как советники пользовались доверием и уважением. Не существовало ни политического уклона, ни диктата со стороны Министерства сельского хозяйства и продовольствия Великобритании (МСХП) в отношении политики в области консультативных услуг.

ССРК в полном объеме финансировалась МСХП до апреля 1987 года. Теперь же фермеры должны подписывать контракт на получение консультативных услуг ССРК на почасовой основе. Фермерам предлагается ознакомиться с предполагаемой стоимостью услуг до согласия на их предоставление, а сотрудники консультативной службы в свою очередь должны удостовериться, что фермер способен оплатить предоставляемые по контракту услуги. В связи с введением концепции коммерциализации появилась тенденция к снижению использования фермерами предлагаемых услуг, а работа службы находится в зависимости от прибыльности фермерских хозяйств. К тому же ССРК стала конкурировать на более равноправной основе с другими фирмами, предлагающими аналогичные услуги в консультационной сфере.

### Американские службы содействия на уровне штатов

Министерство сельского хозяйства Соединенных Штатов - (МСХ) осуществляет общий контроль за службой содействия, которая функционирует в каждом отдельном штате страны. Сотрудники, обеспечивающие консультативное обслуживание, являются штатными работниками колледжей или университетов и взаимозаменяемы, что гарантирует прямую связь обучения с потребностями отрасли, а также полный вклад и участие в востребованном фермерами исследовании советников, преподавателей и исследователей и его соответствие нуждам фермеров.

Значительная часть консультаций в настоящее время осуществляется по телефону или во все возрастающем объеме по компьютерным линиям по мере того, как фермеры начинают больше разбираться в технике связи. Существенную роль в распространении опыта среди фермеров играют также коммерческие компании, занимающиеся продажей товаров и услуг.

### Каково решение для Кыргызстана?

Ни одна из трех приведенных выше моделей не является идеальной для условий и требований Кыргызстана, однако, можно выделить следующие основные критерии, которые удовлетворяли бы **потребностям страны**:

- для того, чтобы утвердить ориентацию на фермерские хозяйства, необходимо использовать стратегию, рассматривающую ферму как единое целое
- доступ к службе содействия должны иметь все фермеры; избирательности быть не должно
- в штате службы должны находиться специалисты по сельскому хозяйству широкого профиля, которые способны консультировать фермеров по целому кругу различных аспектов их фермерского хозяйства, умеют хорошо доводить информацию, говорят на киргизском языке и регулярно проходят подготовку
- в службе должна быть налаженная дисциплина и четкая линия руководства
- там, где это возможно, следует поощрять групповую работу с целью повышения эффективности содействия и результативности затрат
- мероприятия по содействию фермерам должны основываться на их потребностях, а не на указаниях Министерства сельского хозяйства и продовольствия
- исследовательская деятельность должна отражать экономическую ситуацию в сельскохозяйственном секторе, особенно фактические потребности фермеров и проблемы, связанные с их деятельностью
- фермеры должны иметь беспрепятственный доступ к исследователям, и наоборот, что станет гарантией обмена информацией в двухстороннем порядке через службу по консультированию

Деятельность американских служб содействия основана на работе земельных колледжей и университетов в каждом штате, которые занимаются сельскохозяйственными исследованиями и предоставляют консультативные услуги фермерам. В этом процессе активно участвуют коммерческие компании.

- бюджетные средства на зарплату и текущие расходы должны поступать на регулярной основе и быть адекватными.

**Для удовлетворения потребности фермеров** важной частью консультативного обслуживания должно стать следующее:

- консультативная служба должна работать в районе, где находятся фермерские хозяйства, или поблизости от них, а консультанты - иметь возможность добираться до этих пунктов надежными транспортными средствами
- необходимо административное и координационное подразделение, гарантирующее, что консультативная служба предлагает фермерам качественные услуги, а также для координации вопросов предоставления консультативных услуг, обучения и взаимодействия
- для того, чтобы расходы были в приемлемых пределах и для избежания дублирования расхода ресурсов, необходимо везде, где возможно, использовать существующую инфраструктуру
- для того, чтобы обучение имело правильную ориентацию, следует везде, где возможно, задействовать существующие учебные заведения
- консультативные службы и исследовательские организации должны взаимодействовать для обеспечения удовлетворения реальных потребностей фермеров путем выполнения совместных программ и доведения результатов исследований до фермеров в доступной для реализации форме
- для того, чтобы гарантировать профессионализм и эффективность работы службы, необходимо обеспечить систему непрерывного контроля и оценок
- службы должны быть построены таким образом, чтобы ее деятельность могла координироваться МСХП, даже в том случае, если она разовьется в самостоятельную организацию под управлением фермеров.

На основании перечисленных критериев в марте 1995 года в рамках пилотного проекта была создана служба сельскохозяйственного обучения и консультирования (ССОК), описание которой приводится в последующих разделах.

## Участие институтов в консультативном обслуживании

### Роль правительства

Из выше сказанного ясно, что до развала бывшего Советского Союза сельскохозяйственное управление играло важную роль в структуре руководства деятельностью государственных и коллективных хозяйств. Его деятельность ни в коей мере нельзя охарактеризовать как консультативную, поскольку директивы спускались для того, чтобы их неукоснительно выполняли, иначе могли быть применены санкции.

После принятия независимости роль сельскохозяйственного управления во время развала государственных и коллективных хозяйств изменилась, и возникла необходимость его участия в процессе оказания помощи при распределении имущества бывших крупных хозяйств среди акционеров. Если бы возникла необходимость в предоставлении управлением услуг в удовлетворении потребностей "новых" фермеров, то управление претерпело бы полную трансформацию, предполагающую абсолютную переориентацию и переподготовку всего персонала, а также наличие надежного бюджета, обеспечивающего возможности для проведения программы содействия фермерам.

В Министерстве сельского хозяйства и продовольствия существовало некое двойственное отношение к развитию консультативной службы. Министерство было не в состоянии принять полноценное участие в создании службы из-за финансовых ограничений, и существовал также ряд должностных лиц в МСХП, которые отрицали необходимость обеспечения специальной подготовки "новых" фермеров. В то же время, многие специалисты МСХП пришли к пониманию необходимости создания консультативной службы и согласились на запуск новых проектов по предоставлению консультаций фермерам несколькими агентствами, а именно: Европейским Союзом через программу Тасис, поддержку Швейцарии через "Хельветас" и "Каритас" и Германии - через ГТЗ.



Финансирование осуществлялось через систему гарантов, и правительству не потребовалось выделять какие-либо средства на поддержку проектов. МСХП оказало содействие в предоставлении офисных помещений и назначении представителя со стороны Кыргызстана, который стал первым директором ССОК. Пока национальный центр расположен в помещении МСХП, и его деятельность в качестве консультативной службы для мелких фермеров у некоторых работников вызывает недопонимание.

Тот факт, что МСХП изначально не проявило активности, позволил ССОК (и другим проектам, оказывающим содействие) выработать достаточно независимую линию работы, без каких бы то ни было директивных воздействий или политических заявлений на первоначальном пилотном этапе деятельности ССОК.

В начале октября 1996 года МСХП организовало небольшое подразделение в ведомстве заместителя министра по вопросам земельной и аграрной реформы в качестве признания необходимости наличия официальной связи с происходящими изменениями в области сельскохозяйственного консультирования. Новое подразделение называется отделом по научно-исследовательской работе и консультативным услугам, и в настоящее время укомплектовано всего лишь одним чиновником-координатором. Это является реакцией МСХП на Президентский указ от апреля 1996 года, учредивший Аграрную академию Кыргызстана (ААК).

Хотя, отчасти, данный указ носит противоречивый характер в плане предпринятой попытки определения ответственности за осуществление сельскохозяйственной подготовки, он наделил ААК контрольными функциями в области проведения сельскохозяйственных исследований и одновременно контрольными функциями над деятельностью сельскохозяйственного университета в Бишкеке. Вместе с тем, министерский контроль над ААК возложен на Министерство просвещения и науки, что существенно снижает роль МСХП с точки зрения выработки политики в сфере высшего сельскохозяйственного образования и оказания воздействия на направления исследовательской работы в области сельского хозяйства, проводимой различными исследовательскими институтами под контролем КАА. МСХП по-прежнему сохраняет контроль над работой сельскохозяйственных колледжей.

Учреждение подразделения по вопросам научно-исследовательской работы и консультативных услуг при МСХП обеспечивает прямой канал для сотрудничества консультативных служб с МСХП. Кроме того, подразделение будет играть определенную роль в одной из недавно сформированных рабочих групп МСХП, сосредоточившись на услугах по предоставлению консультаций и оказанию содействия, а также на адаптивных исследованиях. Учреждение рабочих групп для проведения различных мероприятий, осуществляемых МСХП, входит в проект Банка азиатского развития по оказанию помощи в укреплении и реорганизации МСХП, а также содействия ему в определении широкого круга задач и конкретных мероприятий в изменившихся условиях, которые оказывают воздействие на сельское хозяйство в Кыргызстане.

### Роль местных органов власти

Наибольший вклад делается в консультативную деятельность на региональном и районном уровнях, и именно на этих уровнях по-прежнему работают оставшиеся сотрудники бывшего сельскохозяйственного управления. Правительственные ведомства и персонал на этих уровнях находятся под контролем местных властей (акымиата) в лице акыма или губернатора каждой области/региона. Контроль и управление всеми правительственными ведомствами на местном уровне осуществляются акымом, но в соответствии с политикой и под общим руководством вопросами сельского хозяйства со стороны МСХП.

К настоящему времени новые консультативные проекты выполняются в течение почти что двух лет и сохраняют определенную степень независимости от акымиата на областном и районном уровнях. В условиях независимости от правительства (то есть, при отсутствии государственного финансирования) у акымиата не существует какой-либо реальной потребности в осуществлении контроля над проектами, и официально они никак не связаны. Однако, с другой стороны, всеми проектами, нацеленными на оказание содействия и предоставления в ряде случаев весьма существенных рекомендаций фермерам, признается важность поддержания контак-

Вывеска ССОК.



тов с акымиатами, информирования их относительно программ работы консультативных служб и мероприятий, которые происходят на их территориях. Предполагается, что персонал, задействованный во всех проектах, должен информировать акымов относительно проводимых в рамках этих проектов мероприятий в порядке любезности, однако, в настоящее время на этом контакты ограничиваются.

## Где начинать работу ССОК

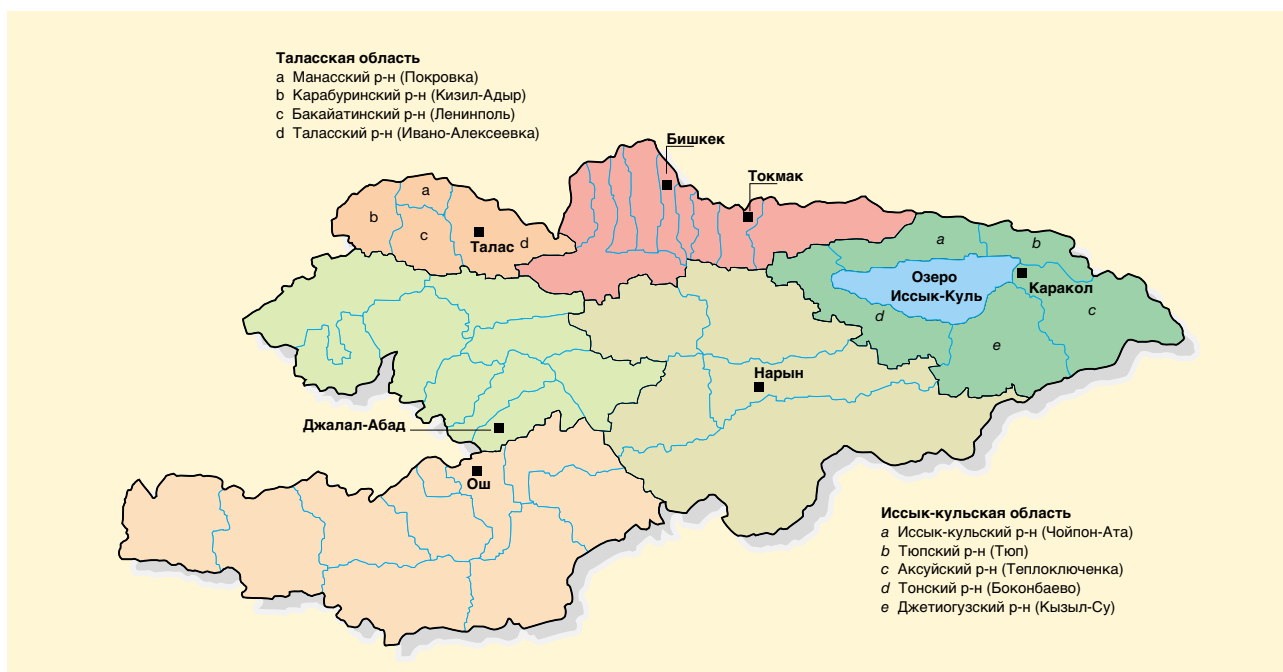
### Выбор регионов

С учетом придания ССОК (Служба сельскохозяйственного обучения и консультирования) на более позднем этапе статуса национальной консультативной службы Министерством сельского хозяйства и продовольствия было принято решение апробировать это направление в двух различных сельскохозяйственных и экологических зонах. При выборе двух регионов использовались следующие параметры:

- регионы должны иметь представительный диапазон зерновых культур и домашнего скота
- готовность со стороны фермеров и областных должностных лиц поддержать пилотный проект ССОК
- достаточно развернувшийся или идущий процесс приватизации земли и приемлемое количество фермеров, желающих воспользоваться преимуществами данного обслуживания
- области имели в своем составе несколько районов, работа в которых укладывалась в пределы сметы Тасис и управление которыми можно было осуществлять эффективно и экономно
- в пределах данной географической области не функционировали какие-либо иные управления.

В соответствии с этими параметрами из шести национальных областей были отобраны две области - Иссык-кульская и Таласская, имеющие соответственно 5 и 4 района и проходимые дороги круглый год. На **рисунке 1** показаны областные и районные границы на административной карте Кыргызстана.

**Рисунок 1: Административная карта Кыргызстана**



## Выбор мест для размещения центров ССОК

Были приняты решения о не размещении центров ССОК в существующих структурах сельскохозяйственных управлений или вблизи них по ранее приведенным причинам. Выбор месторасположения производился на основании следующих критериев:

- расположение в населенных пунктах, где живут фермеры, имеющие частное хозяйство, или поблизости от них
- близость центров сельскохозяйственной подготовки, демонстрационных угодий или механизаторских центров, которые могли бы расширить мероприятия ССОК
- наличие учебных объектов для краткосрочных курсов
- потенциал для телефонной связи.

## ССОК: цели, направления деятельности, развитие

### ССОК: формулировка задачи

ССОК будет ведущим консультантом частного фермерского сектора.

Она будет содействовать повышению уровня жизни фермеров, их семей и работников. Это предполагает вмешательство ССОК в управление планированием бизнеса и предоставление соответствующих маркетинговых решений.

Важнейшим вопросом является повышение производительности и обеспечение поставок качественных пищевых продуктов и сырья.

Служба будет уделять должное внимание защите окружающей среды, уходу за животными, а также следить за здоровьем персонала и безопасностью рабочих мест.

Будут рассматриваться и продвигаться соответствующие благоприятные возможности для диверсификации.

Персонал ССПК будет тесно сотрудничать с научно-исследовательскими и учебными организациями.

### Цели и задачи ССОК

Главная цель деятельности службы сельскохозяйственного обучения и консультирования (ССОК) заключается в том, чтобы повысить производительность и доходность частного фермерского сектора в рамках устойчивой сельскохозяйственной системы, в которой уделяется должное внимание окружающей среде, содержанию животных, здоровью и безопасности работников. Важными вопросами, которыми



Консультанты ССОК помогают фермерам во время сбора яблок (побережье Иссык-Куля).

должна заниматься служба, являются безопасность и качество продовольствия при улучшении методов продажи.

Конкретные цели заключаются в следующем:

1. **ССОК будет предоставлять консультации по ведению фермерского дела, техническим услугам и практическим навыкам**, охватывающим как растениеводство, так и животноводство, для фермеров Кыргызстана. Предоставление услуг на добровольной основе
2. **ССОК будет содействовать повышению производительности** в сельскохозяйственном секторе путем оказания влияния на принимаемые фермерами/менеджерами решения. Служба будет предоставлять услуги в области управления планированием фермерскими предприятиями, а также ряд технических услуг по растениеводству и животноводству. Цель заключается в том, чтобы добиться максимальной рентабельности индивидуального хозяйства в рамках устойчивой и “экологически дружелюбной” системы ведения сельского хозяйства. Фермерские хозяйства, состояние которых приравнено к уровню прожиточного минимума, также будут иметь право на получение помощи в тех случаях, когда, по мнению ССОК, им следует помогать
3. ССОК будет оказывать содействие фермерскому сектору в формировании потребности в последовательном и надежном **обеспечении поставок качественных продуктов питания** и сырья, отвечающих международным стандартам качества, и будет предоставлять необходимые профессиональные услуги консультирования. При необходимости служба сможет работать с другими ведомствами
4. ССОК будет оказывать содействие сельскохозяйственному сектору **в развитии рынка** как внутри страны, так и в отношении экспортных рынков за рубежом. Таким образом, важная роль отводится обеспечению рыночной информацией
5. ССОК будет оказывать содействие сельскохозяйственному сектору **в определении альтернативных возможностей для диверсификации** и широко предлагать соответствующие консультации и техническую помощь
6. ССОК будет содействовать совершенствованию **управления фермерскими хозяйствами**, проводить технические консультации и давать практические рекомендации в отношении ряда выгодных, но вызывающих ограниченный интерес земледельческих и животноводческих проектов
7. ССОК будет выявлять **проблемы, связанные с работой женщин в этом секторе**, и предлагать решения в сотрудничестве с другими организациями там, где это целесообразно



Сбор урожая на юге  
Иссык-кульской области.



Сбор урожая  
в кызылсуйском районе.

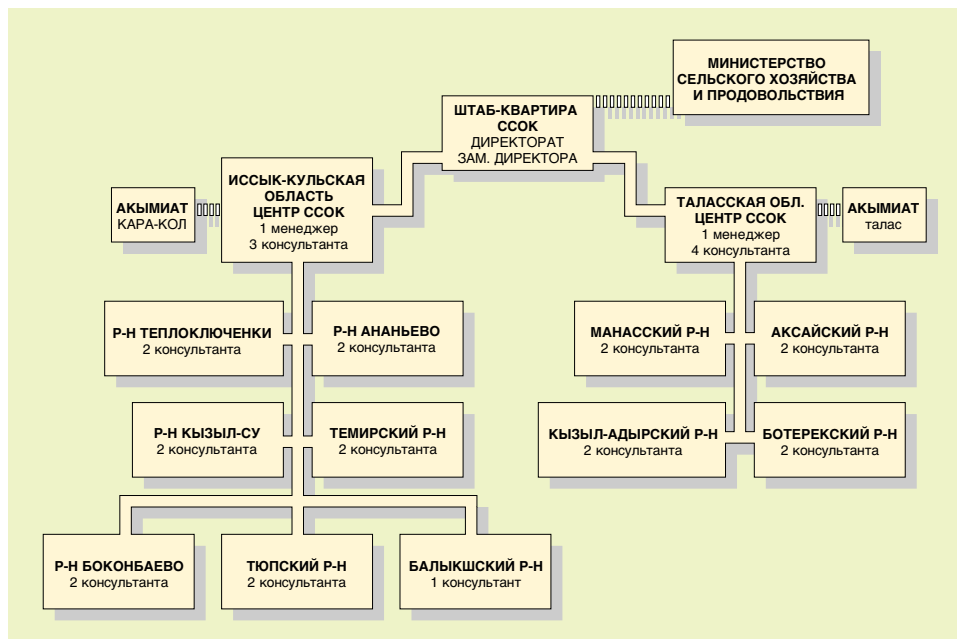


8. ССОК будет содействовать **формированию фермерских групп**, преимущества которых обеспечиваются благодаря совершенствованию условий торговли, в том числе за счет кредитных льгот, получения “фондов” для ведения фермерского хозяйства и бизнеса, а также улучшения маркетинга и контроля за качеством
9. ССОК будет выявлять и определять приоритетность проблем, оказывающих воздействие на сельскохозяйственный сектор и требующих проведения дополнительных научно-исследовательских работ, а также применять наиболее подходящие результаты этих работ в своей консультационной деятельности. Благодаря этому будет укрепляться более тесная связь между отраслью и национальными/международными научно-исследовательскими институтами.
10. ССОК будет гарантировать, что ее технические консультации в тех случаях, где это необходимо, основываются на положительном лабораторном опыте
11. ССОК будет предоставлять объективные консультации директору ЦСОК относительно изменений состояния дел в сельскохозяйственном секторе, существующих проблем, возможностей их решения с тем, чтобы правительство могло выработать адекватные обобщенные рекомендации
12. ССОК будет уделять должное **внимание созданию устойчивости сельскохозяйственного производства**, защищать и там, где это будет необходимо, улучшать окружающую среду. Эта деятельность будет выражаться во влиянии фермерских фондов на урожай, хранение, людей, землю и в использовании этих фондов. Служба будет уделять также должное внимание ландшафту, почве, качеству воды, а также вопросам удаления животноводческих и химических отходов. Таким образом, служба будет сотрудничать с другими ведомствами, имеющими отношение к сельской местности и ее защите
13. ССОК будет сотрудничать с персоналом учебных заведений, занимающихся сельскохозяйственной подготовкой с целью выявления их потребностей и внесения, при необходимости, собственного вклада в усовершенствование подобных учебных курсов
14. ССОК будет выступать ведущей организацией при создании единой сельскохозяйственной информационной системы
15. **ССОК имеет небольшую и децентрализованную структуру управления**, которая предоставляет полномочия сотрудникам на местах для удовлетворения реальных потребностей клиентуры. Будет принята справедливая кадровая политика по отношению к служащим, хорошая работа будет учитываться и вознаграждаться в размерах, которые позволят нанимать и удерживать персонал. Предоставление прочих льгот будет производиться в соответствии с наилучшими трудовыми достижениями. Дисциплинарные процедуры будут четкими с соответствующими гарантиями для управленцев и персонала.

### Организационная структура ССОК

ССОК функционирует на трех уровнях: национальном, областном и районном, при этом персонал находится в Бишкеке (национальный уровень), Таласе и Иссык-Куле (областной уровень) и в 4 районах Таласа и 5-ти районах Иссык-Куля.

Рисунок 2: Схема организационной структуры ССОК



### Национальный уровень

Центральное подразделение называется Центром сельскохозяйственного обучения и консультирования (ЦСОК) и размещается в столичном здании Министерства сельского хозяйства и продовольствия. В штате работают директор и 3 сотрудника. По данной схеме центр был организован с самого начала своей деятельности при участии консультантов, работающих в рамках проекта Тасис в 1995-1996 годах. В центре было создано небольшое структурное подразделение по подготовке небольших брошюр, справочников и печатных материалов для областных и районных отделений, а также заказано несколько телевизионных программ для разъяснения фермерам вопросов налогообложения и земельной реформы. Министерство не предоставляло каких бы то ни было средств для осуществления пилотного проекта, и поэтому программой Тасис полностью оплачивались все расходы по деятельности службы, а также стоимость работы западных экспертов. В двух областях в настоящее время работает (в областных и районных отделениях) 30 человек, а общее количество сотрудников составляет 34 человека. Предполагается, что консультанты **в настоящее время контактируют примерно с 2 000 фермеров** в двух данных областях.

### Областной уровень

Областное отделение в Таласе располагается в городе и имеет в своем составе менеджера, 4-х консультантов по вопросам животноводства, агротехники, экономике сельского хозяйства и преподавателя, занимающегося вопросами деятельности женщин.

Иссык-кульское областное отделение располагается в Тюпе и имеет в своем составе менеджера и 3-х консультантов по вопросам агротехники, сельскохозяйственной механизации и экономиста, занимающегося вопросами деятельности женщин.

Каждый центр располагает двумя автомобилями.

### Районный уровень

В четырех районах Таласа, в которых функционирует ССОК, работают 8 консультантов (3 агронома, 3 зоотехника, 1 ветеринар и 1 специалист по оросительным системам).

Иссык-Куль - весьма протяженный регион, окружающий озеро Иссык-Куль. Он включает 5 районов большой площади. Для того, чтобы обеспечить наибольший

охват, еще в 2-х деревнях были созданы районные отделения, а общее число консультантов достигает 13 человек: 5 агрономов, 5 ветеринаров (что соответствует потребности животноводческой отрасли) и 3 зоотехника.

В каждом районе имеется автомобиль или мотоцикл.

## Подбор и подготовка персонала

### Подбор сотрудников ССОК

Была разработана **строгая система подбора персонала** с тем, чтобы по возможности обеспечить отбор наиболее подходящих сотрудников для замещения существующих вакансий. При подборе исходили из того, что сотрудники, начинающие деятельность службы, должны соответствовать следующим требованиям:

- хороший опыт работы в сельском хозяйстве
- сильный характер
- интерес к обучению и работе с фермерами
- умение смотреть в будущее.

Объявления о вакансиях размещались в местных газетах, на местном телевидении и радио. На 28 вакансий претендовало 73 человека.

57 кандидатов были приглашены на 2 тура отборочных 3-х часовых экзаменов. На первом экзамене по общим вопросам сельского хозяйства оценивались общие знания претендента; на втором экзамене проводилась оценка специальных знаний в отрасли, в которой он предполагал работать (агрономия, животноводство, механизация, экономика и менеджмент). Из 57 кандидатов 41 был приглашен для прохождения практических тестов: проверялось умение работать с крупным рогатым скотом, овцами, на тракторах, проводить лабораторные исследования вредителей и заболеваний зерновых культур и скота.

Все кандидаты дважды прошли собеседование с двумя различными сотрудниками, а окончательный отбор проводился на основании таблицы, составленной консультантами проекта. Только 15 претендентов с успехом прошли отбор, и потребовался второй раунд набора сотрудников для заполнения оставшихся вакансий. Прошедшие отбор кандидаты получили возможность трехмесячной стажировки, профинансированной программой Тасис, для подготовки к выполнению новых обязанностей.

Консультанты ССОК и фермеры в районном отделении.



## Подготовка

### Предварительная подготовка новых сотрудников

Начальная подготовка новых сотрудников осуществлялась группой проекта совместно с представителями Министерства. В Бишкеке проводились 4-х дневные курсы по следующим разделам:

- введение в развитие сельского хозяйства
- методология содействия развитию
- навыки коммуникабельности
- изменение отношений среди фермеров: социологические и психологические аспекты
- воздействие риска и изменений развития
- базовый подход “снизу-вверх”, где фермер прежде всего
- основы управления и ведение учета.

Новые сотрудники проходили также инструктаж по использованию базовых вопросов - обзоров работы частных фермеров, участвовавших в проведении предварительных исследований фермерской деятельности на окраинах Бишкека.

Целью исследования являлось выяснение у фермеров, т.е. из первых рук, их потребностей в консультациях, предоставлении информации или подготовки в условиях меняющейся ситуации при проведении приватизации, и сопоставление полученных результатов с точкой зрения официальных лиц Министерства.

После внесения изменений в первоначальные вопросники новые сотрудники направлялись на рабочие места (в районы) для 3-х недельного проведения исследований. Это дало им возможность познакомиться с фермерами, рассказать о целях новой службы и получить из первых рук информацию о тех проблемах, с которыми сталкиваются фермеры. Все это было причиной посещения всех деревень и поселков на территории района работы для обсуждений с фермерами рабочих планов ССОК и обеспечения их информацией о консультациях и обучении, а также подготовки ежемесячных рабочих планов регулярных посещений каждой деревни, групп деревень и поселков.

По результатам исследования были определены основные вопросы, по которым фермерам требуется помощь:

- консультации о порядке получения кредита - преимущества и недостатки
- консультации по вопросам налогообложения
- вмешательство Сельхозкомитетов в деятельность фермеров
- консультации по выбору выращиваемых культур
- информация о паразитах скота - жизненные циклы паразитов
- порядок кастрации быков и баранов
- шлифовка семян и применение фунгицидов
- определение количества семян для получения оптимальных урожаев.

Эта информация использовалась в качестве исходной для ежемесячной подготовки сотрудников-консультантов, кроме того, все сотрудники независимо от их специальности (например, агрономия и животноводство) должны проходить базовую подготовку по данным вопросам.

Консультанты регулярно информируют директора службы через аппарат областного отделения о проблемах, поднятых фермерами, или же - вопросах, по которым им требуется помощь. По результатам становится очевидным, что фермеры нуждаются во все более подробных консультациях по мере того, как они развивают свою деятельность и приобретают уверенность, при чем многие вопросы касаются не только производственной деятельности. Список проблемных вопросов приведен в **Приложении 1**.

### Ежемесячная подготовка персонала и разработка планов

**Ежемесячно в областном центре** в течение двух дней осуществляется подготовка персонала. Первоначально в течение первых шести месяцев дополнительная подготовка рассматривалась необходимой лишь для специалистов, привлекаемых со стороны на временной основе для проведения экспертиз ССОК. Это могли быть специалисты или консультанты, приезжающие в страну, или же сотрудники организаций, действующих в Кыргызстане.



Рабочая неделя, за исключением 2 дней в месяц отводимых на подготовку, включает 4 рабочих дня в неделю - поездки к фермерам, с таким расчетом, чтобы все в хозяйствах были осведомлены о том когда консультант их посетит. В остальные 1,5 дня консультанты могут оказывать содействие фермерам по местонахождению своих отделений.

### Подготовка за рубежом

Университетом Ридинга при содействии департамента сельскохозяйственного развития был проведен 8-недельный подготовительный курс. Персонал ССОК состоял из 3-х областных и 7-ми районных консультантов в областях Таласа и Иссык-Куля во главе с директором.

Второй курс обучения за рубежом в течение четырех с половиной недель был проведен для четырех предпринимателей пищевой промышленности, представлявших мелькомбинат, мясомолочное производство и производство растительного масла. Этот курс был организован отделением пищевой промышленности и исследований при университете Ридинга. Состоялись встречи с потенциальными инвесторами, а также представителями фирм-оптовиков и розничной торговли.

Была организована учебная поездка 16 участников в долину Темзы в Англии, Центральный Уэльс и в область Эгейского моря в Турции. Цель поездки состояла в ознакомлении участников, представлявших организации подготовки специалистов для агросектора, с различными системами ведения сельского хозяйства, организацией сельскохозяйственного обучения, развитием сельского хозяйства и взаимосвязью между сельским хозяйством и туризмом.

## Расходы на создание ССОК

Начальные и текущие расходы за 7 месяцев реализации проекта составили 95 324 долларов США (76 500 ЭКЮ), что явилось вполне приемлемым, благодаря, прежде всего, жесткому контролю за расходованием средств. Текущие расходы последних месяцев несколько отличаются от расходов за 1995 г. Как бы то ни было, приведенные цифры не включают технической поддержки и связанных с этим расходов, а также расходов на подготовку за рубежом, которые оплачивались программой Тасис.

**Таблица 1: Расходы на создание ССОК**

Тип расходов (1)	Общие расходы		В месяц и на центр
	дол. США	ЭКЮ	
Региональный уровень (Талас и Иссык-Куль)	25 112	20 140	1 400 ЭКЮ
Местный уровень			
Отделения в 4-х деревнях в Таласской области	26 692	21 407	765 ЭКЮ
Отделения в 6-ти деревнях Иссык-кульской области	40 038	32 110	765 ЭКЮ
Реклама и набор персонала	3 482	2 793	
Итого	95 324	76 450	

(1) Расходы на создание и операционные расходы в течение первых 7 месяцев.

**Начальные расходы на создание ССОК были приемлемыми вследствие низких капиталовложений и строгому контролю за расходованием.**

Учитывая, что в рамках других проектов проводилась аналогичная работа в области консультирования и содействия фермерству, в январе 1995 г. было достигнуто соглашение, что во всех проектах, в целях единообразия, уровень заработной платы будет составлять 10% от шкалы зарплаты, используемой в ССОК. Также была достигнута договоренность о проведении, где это будет возможно, совместных курсов обучения, и этот порядок сохраняется до настоящего времени. Это означа-

**ССОК была основана на том принципе, что правительство будет, в конечном итоге, нести основную ответственность за положение дел в секторе консультативных услуг.**

ло, что уровень затрат был очень схожим для каждого из проектов, где были задействованы консультанты. Повсеместно предпринимались усилия максимально использовать существующие площади для организации областных и районных отделений службы, так что не было построено ни одного нового здания ССОК. В большинстве случаев приобретались подержанные автомобили для удержания на минимально низком уровне капитальных вложений, но по всей вероятности это приводит к более высоким затратам на содержание транспорта вследствие возраста машин, и в долгосрочном плане может оказаться ложной экономией.

Зарплата сотрудников была не высокой и первоначально составляла около 920 сомов в месяц (53 ЭКЮ), и незначительно возрастала в зависимости от качества работы и способностей работников. Консультанты областного уровня оплачиваются несколько выше (950 сомов в месяц). Тем не менее, все сотрудники имеют некоторое преимущество по сравнению с госслужащими, поскольку их скромная зарплата выплачивается регулярно, и это является источником их глубокого удовлетворения и обеспечивает чувство ответственности и мотивацию к работе в качестве консультантов.

ССОК была организована в рамках пилотного проекта и при возможности могла стать частью более крупной организации национального масштаба. Не предполагалось, что выполнение проекта будет продолжаться за счет постоянного предоставления гарантов или фондов, при этом подразумевалось, что Правительство весьма вероятно станет основным органом, ответственным за консультативную службу. Консультанты, выполнявшие техническую работу по организации новой службы, осознавали весь риск, связанный с работой во вновь создаваемых организациях, расходами, которые страна не может себе позволить, и важность создания организаций, работающих в интересах для удовлетворения потребностей фермеров. Их следует поблагодарить за такой подход, учитывая, что инвестиции имели весьма скромный характер, но созданные службы все в полной мере внесли вклад в улучшение уровня производства фермерских хозяйств и повышение уровня жизни, при этом удалось избежать создания затратной и тяжелой бюрократической инфраструктуры, которая создает больше проблем, чем их решает. Общеизвестно, что предстоит еще много сделать, и последующее развитие должно быть тщательно спланировано с тем, чтобы достигнуть те цели и задачи, которые уже были здесь обозначены.

## Связи с другими организациями

**Рекомендуется приватизировать ССОК с целью передачи в собственность фермеров.**

Когда начиналось создание ССОК, предполагалось, что это будет пилотный проект в рамках создания возможной национальной консультативной службы, который проводился бы Министерством сельского хозяйства и продовольствия. Имея это в виду, министерство предоставило партнеру, ставшему впоследствии директором ССОК, помещения в здании министерства в Бишкеке. По мере реализации проекта накапливался опыт у фермеров и консультантов. А данные, полученные в результате выполнения других проектов с участием консультантов, показали, что наиболее подходящим для консультативных служб является не установление над ними “хозяйской” опеки со стороны министерства, а их приватизация таким образом, чтобы сами фермеры стали возможными собственниками данной службы.

Пока проект по организации ССОК был крупнейшим, имея 30 консультантов из 70, ожидалось, что он будет лидировать по организации перевода службы в собственность фермеров, а остальные проекты затем будут также реализовывать данный подход. Основным мотивом этого являлось то, что правительство не имело возможности взять на себя финансовую ответственность за содержание консультативной службы после того, как проектное финансирование Тасис закончится, а также не имело необходимого опыта, позволяющего взять под контроль работу ССОК. Развитие ССОК (и других служб) происходило в связи с этим в сторону большей независимости и автономности в руководстве организацией, ставя своей главной целью удовлетворение потребностей фермеров за счет непосредственного участия в их делах. Фермеры, консультанты и ряд сотрудников Министерства сельского хозяйства и продовольствия, а также некоторые акымы высказались в

пользу того, чтобы национальная консультативная служба была независимой и вне управления со стороны министерства, и не была формальным образом связана с Акымиатом по тем же причинам, что приводятся в данном разделе.

**Консультативные службы положительно прореагировали на общее желание создать по-настоящему независимую службу**, а те связи, которые необходимы для работы консультантов в других странах, в настоящий момент присутствуют в Кыргызстане в меньшей степени именно по этой причине. Существующие с Министерством сельского хозяйства и продовольствия связи ни в коем случае не являются директивными и обязательными. На областном уровне, где политика министерства проводится через Акымиаты, которые контролируют различные правительственные органы, связи носили неформальный, информативный и кооперационный, но не директивный характер. Это позволило различным консультативным службам развиваться в направлении удовлетворения запросов фермеров без обычного административного подхода, наличие которого можно было бы ожидать в обычных условиях.

Аналогично развивались и **связи в рамках научных исследований в области сельского хозяйства**. Финансирование и реорганизация Аграрной академии Кыргызстана (ААК) и различных научно-исследовательских институтов в настоящий момент таково, что потребуется еще некоторое время прежде, чем ААК в результате приватизации сможет соответствовать интересам “новых” фермеров. Таким образом, вклад ААК в работу новых консультативных служб в настоящее время является весьма ограниченным, и по всей вероятности останется таким еще в течение некоторого времени. Любое продвижение в сторону улучшения связей, по всей видимости, происходит благодаря спонсорству и поощрению со стороны национальной программы, проводимой при международной поддержке (например, в рамках проектов Мирового банка и Международного фонда развития сельского хозяйства) с тем, чтобы обеспечить должную научную поддержку фермерам (см. также раздел “Роль исследований”).

**Связи с университетами, агротехникумами и другими учебными заведениями сельскохозяйственного профиля** также были весьма ограниченными, но те контакты, которые все же состоялись, носили характер сотрудничества и поддержки (см. раздел “Обучение”). Первоначально ССОК пыталась создать свои центры обучения на базе профтехучилищ для подготовки специалистов сельскохозяйственного профиля, но от этого пришлось отказаться. Швейцарский проект, реализуемый в Кочкоре (Нарымская область) имеет такой учебный центр на базе профессионально-технического училища и работает со значительным успехом и при должной поддержке со стороны училища; это может привести в будущем к созданию гораздо большего числа центров подготовки и усовершенствования специалистов для сельского хозяйства.

**Связи с другими консультативными службами** (например, проекты, проводимые при участии Швейцарии и Германии) носили весьма положительный, но неформальный характер, и осуществлялись при объективной необходимости для сведения к минимуму риска конфликтов между проектами, выполняющими одну и ту же работу, но в различных частях страны. Для того, чтобы достигнуть такой тип отношений, проект Тасис 1 начал проводить регулярные ежемесячные встречи (в последнюю пятницу каждого месяца), к участию в которых приглашались все другие проекты программы Тасис и организации-доноры, работающие в области сельского хозяйства (см. **Приложение 2**).

Встречи носили открытый характер и не имели фиксированной повестки дня. Все проекты приглашались к обмену опытом в общих интересах, а также для обсуждения общих направлений, по которым должна организовываться работа консультативной службы. Этот подход привел к разработке базовой структуры консультативной службы, единой для всех проектов, разработке шкалы заработной платы для штата консультантов, а также разработке совместных программ подготовки на основе сотрудничества. Это обеспечило создание интерфейса с Мировым банком и Международным фондом развития сельского хозяйства для обсуждения вопросов подготовки национальной программы поддержки и развития национальной консультативной службы и ее различных составляющих частей.

## Ситуация после двух лет работы

ССОК достигла значительного прогресса за время своей деятельности: 2 000 фермеров находятся в постоянном контакте с консультантами ССОК.

### Изменения на сегодняшний день

ССОК достигла значительных успехов почти за два года своей работы. В настоящее время она располагает штатом из 34 сотрудников, а первый директор службы стал заместителем министра землеустройства и аграрной реформы, заместитель директора ССОК назначен директором.

Деятельность ССОК сосредоточена на предоставлении консультаций и помощи фермерам, примеры которых приведены в **Приложении 1**. Работа консультантов направлена на то, чтобы **сконцентрировать опыт прогрессивных фермеров** для использования его в качестве положительного примера перед соседями и другими фермерами. Консультанты проходят подготовку по вопросам управления фермерским хозяйством для консультирования подготовки бизнес-планов фермерами, которые намерены обратиться за кредитом. Предоставление персональных консультаций большинству мелких фермеров не представляется возможным, отсюда со всей очевидностью вытекает необходимость образования групп фермеров для того, чтобы обеспечить более высокую адресность предоставляемых консультаций и содействия, как это было сделано в других проектах. Это может потребовать проведения дополнительной подготовки по вопросам создания таких групп и преимуществ работы в данных группах.

Консультанты изучили данные простейших анализов свойств почвы с тем, чтобы опираясь на их показания, давать правильные консультации фермерам по кислотно-щелочному балансу почвы и необходимому уровню их известкованию. Для этих целей требуется более мощная лабораторная поддержка, также как по вопросам кормов скота в зимне-стойловый период. Это направление деятельности также требует значительные вложения средств. Проводилась значительная рекламная кампания и освещение деятельности ССОК на киргизском телевидении и в местных газетах. Были напечатаны **пять новых брошюр по 37 болезням зерновых культур** для распространения через консультантов. В качестве еще одного потен-

Фермерские террасы в поселке Боконбаево; абрикосовые деревья высажены на новых террасах.







Фермеры прокладывают ирригационные каналы на пшеничных полях (Иссык-кульская область).

циального направления работы с фермерами была определена **маркетингово-информационная служба**, которая создается в рамках проекта Мирового банка, на основе работы, проводимой Фондом ноу-хау. В настоящее время готовится к выходу **руководство по менеджменту фермерского хозяйства**, цены на которое будут определены после его готовности.

Фермеры не должны оплачивать консультации ССОК, но в будущем, возможно, им придется в какой-нибудь форме вносить вклад в расширение консультативной службы, и этот аспект должен учитываться при организации национальной консультативной службы. Эксперты швейцарского проекта могут оказывать консультации только тем фермерам, которые оплатили членский взнос в рамках деревенской группы; это демонстрирует готовность части фермеров участвовать в консультативной деятельности для обеспечения расширения услуг.

## Планы на будущее

В настоящее время фермер не должен платить за консультации, но определенные формы оплаты будут предусмотрены в будущем, при создании национальной консультативной службы.

За первые два года своей работы ССОК смогла определить **пять ключевых направлений** дальнейшего развития и сопутствующих услуг, в развитии которых служба сыграла важную роль. Речь идет о следующем:

- имеется **определенное количество доноров, предоставляющих средства для консультативных служб и служб содействия развитию** (Швейцария, Германия, ЕС). Поскольку проекты подходят к завершению, требуется принятие рациональных решений относительно их использования в работе национальной консультативной службы для удовлетворения интересов частных фермеров
- вопрос **права собственности** на консультативную службу является краеугольным, так как придется решать, кто будет платить за предоставляемые услуги. Вполне очевидно, что Министерство сельского хозяйства и продовольствия может быть одним из возможных владельцев, или же, в качестве альтернативы, фермеры могли стать собственниками консультативной службы, ими финансируемой

- кто бы ни стал собственником службы, должна быть обеспечена работа консультантов **прежде всего в интересах фермеров** без политического давления и принятия на себя законодательных функций
- слабым местом всех проводимых на данный момент проектов по организации консультативной службы является отсутствие прочных связей с научно-исследовательской работой в области сельского хозяйства. Велика потребность в концентрации усилий прикладных исследованиях, отвечающих **потребностям новых фермеров**, и это должно осуществляться совместно с развитием консультативных услуг
- финансирование проектов Тасис завершается в конце 1996 г., и **требуется выработать альтернативные подходы по дальнейшему финансированию**. На данный момент имеются временные договоренности по финансированию в 1997 г., а ситуация на последующий период требует срочного решения.

Исходя из приведенных выше ключевых положений, консультантами были сделаны следующие **рекомендации** для решения проблем:

- создать **форум для всех ключевых игроков, участвующих в решении вопросов политики и политических приоритетов**, и особенно - перестройки и улучшения работы Министерства сельского хозяйства и продовольствия
- создать **рабочую группу для разработки программы** развития службы в рамках согласованной политики
- **необходимо найти механизм** обеспечения представления интересов фермеров с точки зрения финансирования, развития, исследования. Консультативная служба должна вести активную работу по определению будущих потребностей и поиск новых подходов к путей оказания содействия агропромышленности
- должен быть создан **форум для обеспечения участия фермеров в работе любой новой национальной консультативной службы**
- в случае, если таковая способствует значительному повышению производительности труда и доходности, и является эффективной в предоставлении таких услуг
- **должно быть обеспечено профессиональное единство консультантов**, так как любое давление в целях обеспечения местных или национальных интересов может повредить их статусу в глазах фермеров
- **расширение консультаций должно базироваться на прикладных исследованиях** с использованием знаний национальных и международных источников, и это должно содержаться в работе новой национальной консультативной службы
- должно быть принято **решение о том, кто будет владеть и нести ответственность за работу новой службы**.

Эти ключевые положения в настоящее время серьезно рассматриваются при формулировании задач национальной консультативной службы и являются существенными факторами при создании службы, наиболее полно отвечающей потребностям фермеров и нуждам развития сельхозсектора в условиях рыночной экономики. Они представляют собой основные уроки, которые были вынесены из программы ССОК и работы других консультативных служб на начальном этапе их деятельности, а также дают ориентиры и цели для работы новой национальной консультативной службы, если последует создание таковой. Эти положения показывают наиболее слабые места в текущей ситуации, где требуется поддержка в будущем, и как альтернативная и долгосрочная поддержка должна осуществляться для обеспечения успешной работы новой национальной консультативной службы.

## К стабильному и адекватному обслуживанию

### Желательные параметры национальной консультативной службы

С учетом сложившейся на данный момент ситуации в Кыргызстане требуется создание соответствующих организационных структур и предпринятие необходимых шагов в пределах разумных финансовых затрат для того, чтобы обратиться к производственным нуждам малого фермерства. Консультативная служба должна ориентироваться на приоритеты, определяемые самими фермерами, и быть готовой к коммерциализации/приватизации в долгосрочной перспективе, а также опираться на соответствующую научно-исследовательскую базу.

Следует учитывать и другие аспекты, охарактеризованные фермерами, консультантами и другими заинтересованными сторонами, как то:

- национальная консультативная служба должна представлять собой **отдельную и автономную структуру**, не находящейся под контролем правительства и административно не связанной с Акымиятами
- фермерам требуются **непредвзятые консультации без какого-либо политического вмешательства**, и консультанты, которым можно доверять. К любым связям с местным управлением или центральным руководством фермеры будут относиться с большой подозрительностью
- штат консультантов не сможет обеспечить **профессиональное единство** в случае, если служба будет контролироваться извне
- созданная консультативная служба должна иметь возможность как можно скорее стать коммерческой/приватизированной, причем именно фермеры, как основные получатели консультаций, должны оплачивать услуги
- существующие консультативные службы должны быть **интегрированы в национальную модель** там, где это возможно, избегая при этом ошибочных подходов к их развитию
- существующая инфраструктура и помещения должны, где это возможно, использоваться с предпочтением для **создания новых служб**
- с самого начала создания национальной консультативной службы **фермеры должны играть главную роль** в определении направлений и приоритетов работы дирекции службы, что дает ощущения собственника
- **основная деятельность службы должна сосредотачиваться на областном уровне**, при чем центральный аппарат должен быть небольшим, недорогим и эффективным
- кредит является важным инструментом в работе фермеров и должен поступать им непосредственно при предоставлении хороших консультативных услуг. Штат консультантов должен быть подготовлен к предоставлению консультаций фермерам при **подготовке бизнес-планов в качестве составной части заявки на кредит**, но не должен участвовать в предоставлении займов, и в каком бы то ни было виде - в обеспечении займов. Эти функции являются исключительной компетенцией кредитных учреждений и помогают поддержать профессиональное единство штата консультантов
- не следует предполагать, что консультанты будут **выполнять какие бы то ни было законодательные функции** в отношении своих клиентов-фермеров, а любые попытки двигаться в этом направлении должны решительно пресекаться. Аналогично участию в получении кредитов, законодательная работа, связанная с принудительным или уступчивым отношением к действующим положениям, также может разрушить доверие, испытываемое фермерами к своим консультантам.

В результате достигнутых договоренностей между международными организациями (Мировым банком и Международным фондом развития сельского хозяйства) и правительством страны были получены предложения о финансовой поддержке создания национальной консультативной службы после окончания финансирования ЕС в конце 1997 г.

Основными задачами этой новой службы, по всей вероятности, будут следующие (на национальном, областном и местном уровнях).

### Национальный уровень

Небольшой офис во главе со старшим менеджером будет координировать и контролировать все действия службы. Первоначально старшему менеджеру оказывает помощь (в течение двух лет) консультант на непостоянной основе. После завершения двухлетнего периода, скорее всего, в структуру службы будет введен помощник старшего менеджера. Помогать старшему менеджеру может также и национальный консультативный комитет в составе 6-ти представителей от фермеров 6-ти областей, избираемых областными консультативными комитетами, а также включающий других представителей от государственных органов и организаций-доноров. Национальный консультативный комитет мог способствовать выработке политики службы на национальном уровне и являться инструментом для определения приоритетов при участии областных консультативных комитетов.

Важным подразделением головного офиса мог стать **отдел сельскохозяйственной информации**, ориентированный на подготовку печатных материалов, радио- и телевизионных программ в поддержку национальной консультационной службы, а также в качестве образовательного источника фермеров за счет использования более быстрых в этом отношении средств масс-медиа в области основ аграрной науки и фермерских технологий, предоставляя, кроме того, иную информацию, востребованную фермерами.

### Областной уровень

Основным звеном консультативной службы должен оставаться областной уровень:

- областные центры развития сельского хозяйства должны создаваться в каждой области и выполнять две функции: развитие и прикладные исследования
- прикладные исследования должны проводиться по уже выбранным проблемам, исходя из потребностей фермеров, сформулированных при участии консультантов и консультативных комитетов
- потребуется лабораторное оборудование и помещения для проведения диагностических исследований и выполнения анализов образцов
- другие исследования, которые также могут быть необходимы, могли проводиться Аграрной академией в различных институтах на контрактной основе и с сформулированными целями. Эти исследования могут ликвидировать проблемы, общие для всех регионов, или же являющиеся специфическими для определенных географических зон страны
- в дополнение к этому могут заключаться контракты и с другими организациями на подобные работы, которые, например, могли выполнять все исследования рынка и продовольствия. Коммерческие фирмы или частные исследовательские организации могут сыграть определенную роль в осуществлении этих функций
- консультативный комитет мог определять политику для каждого центра развития на областном уровне, и формироваться в основном из членов районных фермерских союзов области
- консультанты и исследователи могли работать совместно в выявлении проблем фермеров и средств их разрешения путем проведения экспериментов, испытаний, испытаний и демонстраций непосредственно на фермах, "полевых" дней и дней "открытых дверей" с непосредственным участием фермеров на каждом этапе.

### Районный уровень

Предполагается, что службы будут иметь национальный статус и находиться в 47 районах страны, в каждом из которых будет работать 2-3 консультанта, имеющих небольшой офис и транспорт для посещения фермеров в деревнях. Каждая деревня избирает членов в деревенский консультативный комитет, а представитель от деревенского консультативного комитета входит в районный консультативный комитет.



Консультативная служба должна опираться на проверенные исследования с тем, чтобы лучше соответствовать запросам фермеров в будущем. Это подразумевает неизбежную переориентацию основного направления исследований на новые запросы фермеров.

## Роль исследовательской деятельности в удовлетворении потребностей фермеров

Существующие консультативные службы, по их собственному признанию, понимают слабость даваемых ими рекомендаций из-за неподкрепленности их проверенными исследовательскими решениями. Новые фермеры сталкиваются с проблемами, рекомендаций для решения которых нельзя найти в тот же момент, поскольку все ранее проводившиеся исследования были ориентированы на деятельность крупных и высоко механизированных сельхозпредприятий с совершенно иными проблемами. Увязывание прикладных исследований непосредственно с работой фермеров при участии консультативной службы позволит отвечать нуждам фермеров и обеспечит последним активную роль в продвижении своих взглядов, решении проблем и удовлетворении потребностей организованным и демократическим путем.

Такой ход развития делает необходимым появление нового типа исследователей, может быть - нового поколения исследователей, способных переориентировать основное направление исследований на реализацию потребностей, сформулированных консультативными службами. Существует потребность в более полной интеграции исследований и консультативных функций для обеспечения соответствия реальным нуждам и потребностям фермеров, при чем основная роль должна отводиться исследованиям, проводимым на ферме с предоставлением особой приоритетности проводимым там же демонстрационным испытаниям; все это необходимо для концентрации внимания исследователей на базовых проблемах.

Решение проблемы переориентации существующих исследовательских служб на новые потребности фермеров страны, скорее всего, потребует значительного времени, учитывая при этом созданные структуры и имеющиеся привычки. Недостаток времени и несоответствие финансирования поставленным задачам не позволяет предпринять реформаторских мер в полном объеме с тем, чтобы привести систему исследований в соответствие с существующими потребностями консультативной службы, которая нуждается в законодательной поддержке фермерской деятельности с тем, чтобы обеспечить решение их производственных нужд.

Предполагается, что включение отсутствующего фактора прикладных исследований придаст дополнительную устойчивость репутации национальных консультативных служб, а востребованная в настоящее время необходимость в переориентации на существующие потребности будет мощно и реально поддержана со стороны фермеров, при чем консультанты сыграют роль катализаторов, помогая фермерам осознать и сформулировать свои проблемы и определить их приоритетность на районном и областном уровнях.

## Организация национальной службы - кто платит и кто получает выгоды?

В настоящее время финансирование консультативных служб полностью осуществляется за счет средств гарантов, предоставляемых различными организациями-донорами. Некоторые из них имеют краткосрочный характер, как в случае с программой Тасис. Долгосрочное финансирование со стороны Швейцарии и Германии делает ситуацию менее критичной, но несмотря на это продолжает сохраняться потребность в дополнительных вливаниях и прежде всего для проведения исследовательских работ с тем, чтобы повысить эффективность проектов и сделать их более привязанными к потребностям фермеров.

В части **долгосрочной поддержки консультативных служб** в настоящее время в Кыргызстане существуют **два основных подхода**:

- правительство берет на себя ответственность и обеспечивает необходимое финансирование службы в течение нескольких лет
- фермеры берут на себя ответственность за работу службы, которая помогает им повысить производительность и доходность хозяйства, а в конечном смысле - собственный уровень жизни.

## Правительственный вариант

Обычно консультанты и фермеры не приветствуют решение этого вопроса с участием правительства, исходя из своих предшествующих знаний и опыта работы правительства и зная, что управляемые правительством организации могут начать служить политическим целям с нежелательным давлением на фермеров для подчинения определенным политическим ходам, которые могут оказаться не в интересах самих фермеров. Кроме того, в этом случае консультантам будет труднее сохранить профессиональное единство и обеспечить доверие и уважение со стороны фермеров, особенно если консультативная служба станет политическим орудием в борьбе за популярность и победу на выборах.

## Частный вариант

Трудности данного варианта в настоящий момент заключаются в слабом состоянии экономики аграрного сектора, в частности, и общей экономической ситуации в стране вообще. В настоящее время фермеры не могут себе позволить содержать что бы то ни было, кроме своих хозяйств и семьи. Тем не менее, нужно надеяться, что консультативная служба сможет помочь подъему производительности и рентабельности сельскохозяйственного производства до уровня, при котором фермеры окажутся в состоянии ее финансировать.

**Срок достижения поставленной цели** зависит от многих факторов, как то:

- качество предоставляемых консультаций по вопросам развития
- квалификация консультантов службы
- уровень, при котором фермеры почувствуют, что их потребности в консультировании удовлетворяются
- повышение производительности и доходности фермерских хозяйств
- уровень, при котором будут удовлетворены потребности во вложениях, например: удобрения, агрохимикаты, средства механизации и их обслуживание
- уровень доступности кредитов для фермеров, при котором они могут получать средства краткосрочных займов
- средний уровень улучшения дел в агросекторе и его осязаемое воздействие на рынки и цены.

Если большинство из перечисленных факторов даст положительные результаты, то весьма вероятно, что фермеры будут готовы пойти на финансирование своей собственной консультативной службы. Диалог по такому варианту развития следует начать с фермерами как можно скорее по мере того, как создаются структуры консультативных комитетов на уровне деревень, районном, областном и национальном уровнях. Фермеры должны понять, в чем будут состоять их обязанности и какой тип организации они будут финансировать. Не исключено, что консультативная служба сможет развиться в гораздо более крупную организацию, действующую для удовлетворения более серьезных нужд фермеров, как то организация поставок, получение кредитов, маркетинговые услуги и т.д., аналогично другим организациям, которые были созданы для содействия нуждам аграрного сектора.

Наиболее насущным вопросом, требующим немедленного решения, является вопрос финансирования. Любое финансирование донорами зависит от долгосрочных займов под льготный процент. Некоторые из таких займов должны быть согласованы правительством с одним или с группой доноров и, в итоге, правительство будет отвечать за возврат заемных средств. Правительство должно быть уверено, что средний уровень повышения производительности в агросекторе, как прямой результат получения займа, обеспечит повышение поступлений в доходную часть бюджета, из которого будет возвращаться заем. В другом случае, агросектор должен гарантировать, что в данный период времени, он возьмет на себя финансирование национальной консультативной службы, и что средний уровень повышения производительности в агросекторе обеспечит повышение поступлений в доходную часть бюджета до такого уровня, что средства на покрытие займа будут обеспечены за счет улучшения работы в агросекторе. Эти вопросы, как бы сложны они не были, должны быть решены.

## Сельскохозяйственное обучение - необходимые изменения для соответствия требованиям фермерской работы и промышленности

До 1991 г. в стране существовала хорошо развитая система подготовки специалистов для сельского хозяйства, но она не отличалась хорошей скоординированностью, что приводило к удвоению усилий и ресурсов. Подготовка и повышение квалификации специалистов сельскохозяйственного профиля проводились слишком поверхностно и имели тенденцию ограничиваться чисто теоретическими знаниями, а объем передаваемых практических навыков был весьма невысок. Навыками менеджмента и финансового менеджмента обладало небольшое число специалистов руководящего уровня при полном отсутствии стимулов к воспитанию подобных навыков у прочих специалистов.

Основным результатом такого состояния дел является незначительное число людей в агросекторе, владеющих знаниями или опытом работы в роли руководителей, или по крайней мере, теорией менеджмента с тем, чтобы быть в состоянии продолжать развитие сельского хозяйства в период, последующий за развалом бывшего СССР. Аналогичные замечания можно сделать и в отношении навыков в области финансового менеджмента. Ранее подготовленные по вопросам планирования выпускники учебных заведений, готовивших специалистов для аграрного сектора, должны были неизбежно вернуться в совхозы или колхозы, где была обеспечена работа в рамках существовавшей системы.

**Начиная с 1991 г. в системе образования произошли небольшие изменения,** помимо общего падения качества обучения на всех уровнях. Это затронуло всю сферу образования в лицеях (бывших профессионально-технических училищах), аграрных колледжах (бывших техникумах) и сельскохозяйственном университете (бывший Бишкекский сельскохозяйственный институт). Уровень координации деятельности различных учебных заведений в настоящее время очень невысок, так как они подчиняются трем разным министерствам: Министерство труда и социальной защиты - лицеи; Министерство сельского хозяйства и продовольствия - аграрные колледжи; Министерство образования и науки - сельскохозяйственный университет. Многие из этих учреждений конкурируют между собой за одних и тех же слушателей на фоне падающего общего числа абитуриентов, что в полной мере отражает средний уровень состояния дел в агросекторе.

Подготовка и повышение квалификации специалистов для сельского хозяйства должна развиваться, улучшаться и координироваться.



Обучение фермеров во время проекта.

Вне структуры министерств действует несколько частных сельскохозяйственных профтехучилищ, одно из них создано в Кара-Балте Ассоциацией частных фермеров, а второе находится недалеко от Бишкека. Эти учреждения являются относительно молодыми и в настоящий момент не оказали какого-либо положительного влияния на результаты подготовки специалистов для сельского хозяйства.

Как бы то ни было, во всех учебных учреждениях есть сотрудники, которые могли бы взять лидирующую роль в деле улучшения подготовки специалистов сельскохозяйственного профиля и переориентации обучения на потребности нового слоя фермеров, появляющегося на фоне развала государственных и коллективных сельхозпредприятий. Необходимо предпринять попытку соединить всех тех, кто заинтересован в такой работе для того, чтобы поставить в основу подготовки специалистов для сельского хозяйства насущные потребности агросектора и обеспечить наличие хороших специалистов, которые в свою очередь могли бы стать сотрудниками консультативных служб и исследовательских организаций в будущем, при одновременной подготовке будущих фермеров.

Одновременно с этим, сотрудникам зарождающихся консультативных служб, **необходимо обеспечить постоянное стремление к самосовершенствованию и повышению знаний и навыков**, а получение базовых знаний по улучшению сельскохозяйственного производства. Аналогично для проведения прикладных исследований, содействующих вновь создаваемым консультативным службам, требуется новый тип исследователей, который соответствовал бы требованиям фермеров и был готов к тесной работе с ними и консультантами в деле улучшения качества труда в агросекторе, где задействован мелкий собственник. Учебные заведения по подготовке специалистов сельскохозяйственного профиля должны отвечать требованиям промышленности, в противном случае, спрос на их курсы обучения останется по-прежнему низким, не будет соответствовать велениям времени и реальным потребностям отрасли.

Что касается **обучения фермеров, это является абсолютно новой концепцией**, поскольку ранее мелкие фермеры просто не существовали. Необходимость программы массовой подготовки фермеров очень велика в связи с потребностью выжить в новой экономической среде, в которой находятся фермеры. Это связано с тем, что фермеры не владеют базовой информацией о фермерском труде, которая обычно переходит из поколения в поколение в рамках традиционной фермерской культуры. Необходимо срочно начать работу в этом направлении для облегчения фермерам приобретения финансовой устойчивости за счет лучшей организации хозяйств и повышения производительности, и прежде всего, при содействии национальных радио- и телепрограмм. Такой подход к массовому обучению мог бы освободить существующих консультантов от необходимости работать по базовым принципам ведения фермерского хозяйства, чем они вынуждены в настоящее время заниматься для обеспечения фермеров информацией, в которой те нуждаются.

## Выводы

Вот уже в течение двух лет ССОК обеспечивает поддержку фермеров в двух областях. ССОК достигла успешных результатов, что было оценено фермерами; были даны ответы на многие из вопросов, поставленных фермерами, но на многие еще предстоит ответить. В частности, ССОК не предоставляет **кредиты** ни в какой форме, которые являются наиболее важной потребностью фермеров в данный момент. Национальная система предоставления займов в области сельского хозяйства является наиболее приоритетной и должна в большей степени обуславливать деятельность службы, поскольку в отличие от других консультативных служб, ССОК не имеет прямого отношения к системе получения кредитов.

Очень важно обеспечивать тесное сотрудничество консультантов с работниками, занятыми в области исследований и обучения специалистов, с тем, чтобы сконцентрировать усилия на нуждах фермеров в области развития. На настоящий момент эта часть отсутствует в работе ССОК, а именно, в подходе его консультантов. Элемент **прикладных исследований** является в настоящее время жизненно важным для придания дополнительного импульса фермерским консультативным службам, уже созданным в стране.

ССОК не в состоянии самостоятельно выполнять исследовательские работы внутри своей структуры. Финансирование прикладных исследований в рамках консультативных служб требует общенационального подхода и должно являться составной частью мероприятий, проводимых со стороны международных доноров. В качестве примера, простейшие лабораторные работы по проведению анализа почв на кислотно-щелочной баланс и простейшие анализы животных кормов в значительной степени повлияют на работу консультантов и степень доверия к ним со стороны фермеров. Предложение о создании областных технологических центров в качестве составной части общенациональной программы имеет большое будущее, так как дополняет отсутствующее звено в этой цепочке, и должно быть реализовано как можно скорее.

Подготовка специалистов для сельского хозяйства есть и будет важным направлением деятельности консультативной службы как средство мотивации и стимул работы над новыми технологиями и путями развития. Кроме того, сотрудники службы нуждаются в системе взаимной подготовки и повышении навыков для продвижения по службе вместе с обучением в области бизнес менеджмента. Область обучения должна постоянно находиться в центре внимания менеджеров, и путем совместного обсуждения с персоналом должны определяться наиболее слабые места (пробелы) в знаниях и навыках. Наглядное оформление результатов деятельности консультантов в сравнении с другими областями и районами может стать действенным средством для стимулирования заинтересованности среди сотрудников и побуждения их к постоянному повышению своей квалификации. В частности, обучение работе с современным оборудованием, демонстрационным оборудованием, видеомagneтофонами и другим аудио-видео оборудованием является необходимым для профессионального проведения консультантами презентаций фермерам и другой сельской аудитории новых идей и технологий.

В стране имеется широкая инфраструктура подготовки специалистов для сельского хозяйства, но она может быть разрушена вследствие недостаточного финансирования и недостаточного уровня координации и сотрудничества между заинтересованными ведомствами. Подготовка специалистов для сельского хозяйства должна стать важным аспектом деятельности новых фермеров и важным фактором для новых поколений, которые появятся в недавно приватизированном аграрном секторе. Учебные заведения должны адаптироваться к новым требованиям и готовить специалистов, давая им должные навыки, знания и способности для развития современного фермерского хозяйства, а также готовить высококвалифицированных специалистов для продолжения постоянного улучшения сельскохозяйственного производства.

Многие консультативные службы преимущественно предпочитают работать среди прогрессивно настроенных фермеров с тем, чтобы использовать их как наглядный пример проведения новаций. Однако, не следует терять из виду большинство небольших и не настолько успешных фермеров, которые также нуждаются в помощи и могут правильно прореагировать на обращение к ним новых идей, при условии их правильной подачи. Национальная консультативная служба должна стремиться удовлетворить нужды всех клиентов на основе широкой программы и проверенных

**Требуются новые подходы для придания нового импульса делу и определения главных направлений уже начатой работы. Капиталовложения в деятельность службы консультирования и развития производства могут внести значительный вклад в наращивание сельскохозяйственного производства при условии, что оно осуществляется эффективно, и при участии высоко ответственного и подготовленного персонала.**

методик, которыми могут воспользоваться фермеры для повышения производительности сельскохозяйственного производства.

Подходы, используемые всеми видами консультативных служб в Кыргызстане, основываются на эффективных методах, несмотря на различия в стилях и методиках. Национальная консультативная служба должна взять и применить все самое лучшее из этих подходов в обновленной национальной модели системы консультативной службы для развития сельского хозяйства. Поэтому необходимо продолжать консультирование и привлечение остальных проектов во все возможные ситуации, и особенно, при создании национальной консультативной службы и использовании их вклада в работу службы.

Ожидается, что Министерство сельского хозяйства и продовольствия должно сыграть ключевую роль в деятельности будущей консультативной службы, и прежде всего, если будут получены международные займы для обеспечения финансирования создания национальной системы консультативного обслуживания развития сельского хозяйства. Со своей стороны, фермеры также сыграют ключевую роль, особенно, если потребуется, чтобы служба работала на основе принципа "платит пользователь". В этом случае фермеры через свои союзы и объединения должны иметь возможность высказаться по вопросу пути развития службы и точно понять, что от них ожидается в финансировании ее деятельности.

Первоначальный объем работы, проделанный проектом Тасис по созданию ССОК, привел к успехам и подтвердил ориентацию на нужды фермеров. Теперь требуются новые подходы для придания нового импульса делу и определения главных направлений уже начатой работы. Капиталовложения в деятельность службы консультирования и развития могут внести значительный вклад в наращивание сельскохозяйственного производства при условии, что оно осуществляется эффективно и при участии высоко ответственного и подготовленного персонала. Будущее ССОК, как части национальной консультативной службы, - весьма перспективно, при чем нужно отдать должное всем тем, кто в первые годы участвовал в создании службы в рамках проекта Тасис.

---

## Приложение 1: Проблемы фермеров, о которых информирован директор ССОК

1. Налоги: как они исчисляются и собираются.
2. Источники кредитования.
3. Порядок составления бизнес-плана и получения займа.
4. Местонахождение организаций и наличие фермерских мощностей, оборудования и их стоимость.
5. Информация о благоприятной конъюнктуре на рынке.
6. Таможенное регулирование и таможенные документы.
7. Регламентация использования пастбищ и арендные платежи.
8. Порядок перевыборов Председателей сельсоветов и колхозов.
9. Проблемы и порядок аренды земли и другой собственности.
10. Проблемы ирригации, включая плату за воду.
11. Механизм получения кредита.
12. Как организовать аукционный центр.
13. Как организовать на частной основе селекционные хозяйства и животноводческие фермы по разведению племенного скота.
14. Определение и регистрация земельных долей в крестьянских хозяйствах.
15. Проблемы доставки продуктов сельского хозяйства в торговлю
16. Проблемы потребкооперации.



## Приложение 2: Основные характеристики других подходов к консультативному обслуживанию в Кыргызстане

Имели место несколько мероприятий, в которых использовались два различных подхода: один проводился компанией Swiss Aid, действующей через неправительственные организации Helvetas и орден милосердия Caritas; второй - проект Тасис III. Реализация мероприятия GTZ (Германская двухсторонняя помощь) началась в стране сравнительно недавно, и недостаточно оформилась, чтобы делать какие-то сравнения. Карта, на которой приведено место выполнения различных проектов, показана на **рисунке 3**.

### Подход Swiss Aid

#### Helvetas

Helvetas действовали в двух районах (Кочкорском и Джумгалском) Нарынской области, начиная с 1995 г., где работали команды консультантов в каждом из районов (6 советников в Кочкоре и 3 - в Джумгале), и еще трое представителей работали в головном офисе в Кочкоре, что в общей сложности составляло 12 человек.

В каждом из районов проживает около 50 000 человек в 15-20 деревнях. По программам посещения населения консультантами существует большое сходство с системой ССОК. В любом случае, основным отличием данного подхода является работа по автоматически возобновляемым кредитам для фермеров и предпринимателей, что подталкивает к поиску консультативных услуг в надежде получить поддержку по займам.

Эта служба сейчас активно работает уже с более, чем 1100 клиентами в 2 районах, не считая при этом тех фермеров, которые участвовали в регулярных деревенских собраниях и не обращались более за новыми услугами. Швейцарский подход был в очень высокой степени ориентирован на участие фермеров с целью создания групп взаимопомощи для улучшения предоставляемых услуг аграрному сектору. Начальный этап консультаций с фермерами занял довольно много времени, при этом было проведено большое количество встреч с деревенскими группами для оказания фермерам помощи в достижении некоторого консенсуса в том, что они хотели бы получить от службы.

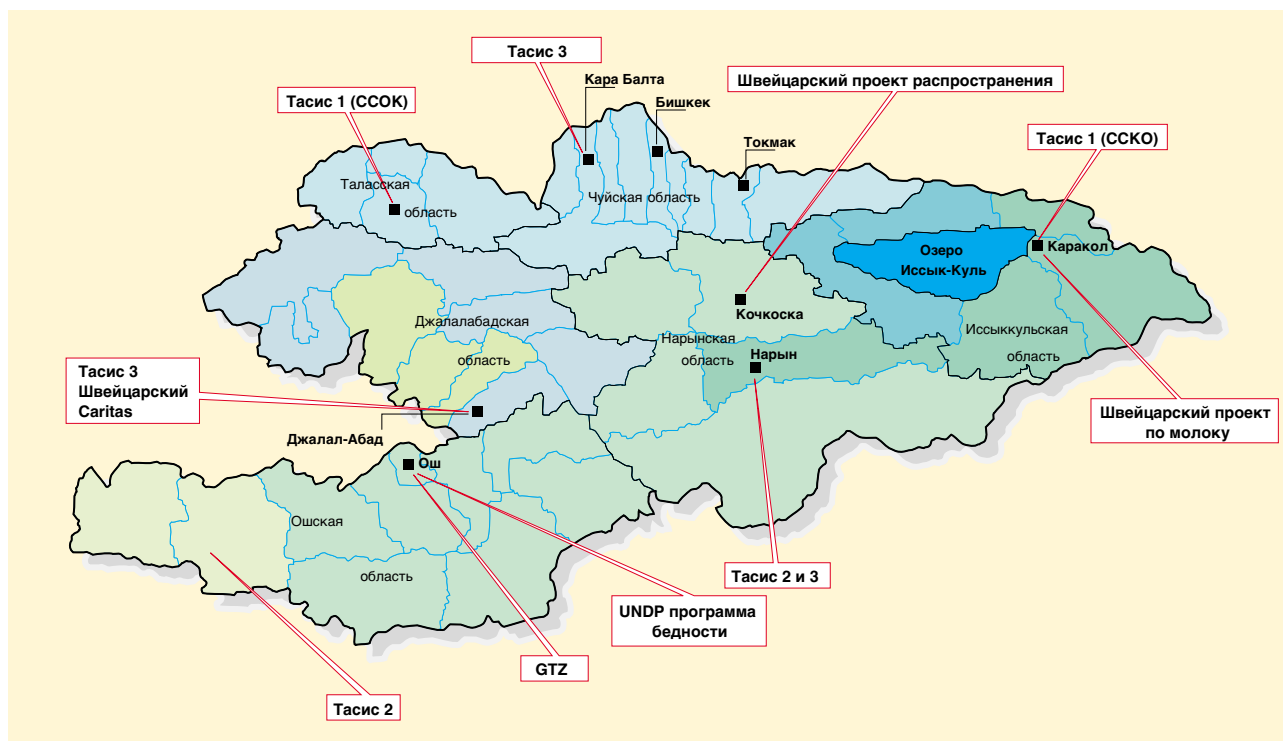
Для получения займа, фермер должен состоять прежде всего членом деревенской группы и уплачивать членские взносы. Деревенская группа выбирает правление и секретаря-кассира. Консультанты работают именно с этими деревенскими группами, и поэтому фермер должен прежде всего входить в эту структуру до активного получения консультаций, или же иметь составленный бизнес-план в расчете на получение возможного займа. Представители правлений деревенских групп собираются в районном правлении, которое принимает решения относительно предоставления займов и формулирует точку зрения фермеров перед консультантами и менеджерами проекта.

Служба стремится также обеспечить фермеров маркетинговой информацией и в настоящее время - организовать бартерные центры, где фермеры могли бы производить обмен товарами на условиях низкого уровня движения денежной наличности в сельскохозяйственном секторе. На регулярной основе в 100 магазинов и акыمياتов распространяется ежемесячный бюллетень по рыночным ценам. Менеджеры проекта стремятся максимально привлечь к участию в своих мероприятиях аксакалов ("седобородых"), которые имеют большое влияние в своих регионах. Однако, в отношениях с акымами проект старается лишь информировать их о своей деятельности, чем получать одобрения, и этот подход получил значительную поддержку в соответствующих местностях, где акымы находятся в курсе происходящего, хотя и без их прямого участия.

Консультанты ведут строгую отчетность по своей работе с клиентами, и по 1 122 фермерам-клиентам, с которыми проводилась работа с самого начала проекта, подсчитано, что их средний доход клиентов вырос более, чем на 4 000 сомов (230 ЭКЮ), в диапазоне от 40 000 сом до 1 000 сомов (от 2 300 до 60 ЭКЮ) в зависимости от характера предоставленной помощи. Вполне очевидно, что консультативная поддержка в области получения займов вместе с работой консультантов представляет собой большой стимул для развития фермерства. Проект Helvetas планирует начать работу и Нарынском районе, где закрывается Агро-бизнес-центр (АВС, см. ниже), и продолжить финансирование аналогично тому, что уже было сделано в двух существующих районах.



**Рисунок 3: Карта Кыргызстана показывающая основные проекты Тасис и другие проекты касающиеся консультаций в аграрном секторе**



## Caritas

Проект Caritas базируется в Джалал-Абаде и работает в 3 районах в составе 11 консультантов. Он выполняется с помощью методик, во многом схожих с применяемыми в проекте Helvetas, предоставляя фермерам консультативные услуги, маркетинговую информацию и предоставляя займы фермерам и предпринимателям. Для займов фермерам была выделена сумма в 300 000 швейцарских франков (192 000 ЭКЮ). Консультанты помогают возможным заемщикам в составлении бизнес-планов, а сам процесс получения займов схож с тем, который практикуется в Helvetas. Проект предусматривает также деятельность ABC - центров, который работал в Джалал-Абаде в рамках финансирования проектом Тасис 3.

## ABC - Агро-бизнес центры

ABC-центры были созданы в октябре 1994 г. в рамках финансирования по проекту Тасис 3 "Киргизский сельскохозяйственный и консультационный проект"; были созданы три опытных центра в Джалал-Абаде, Нарыне и Кара-балте (Чуйская область). Центры получили наименование ABC также потому, что они предоставляли (в английском языке.): **А** - консультации, менеджерскую и техническую поддержку; **В** - помощь фермерам в оборудовании, прямом бартере и бизнес экспорте, первичной переработке и маркетинговых работах; и **С** - кредиты.

В рамках проекта осуществлялось финансирование работы штата консультантов в этих трех центрах. Консультанты имели опыт подготовки бизнес-планов для заявок на получение кредитов. Работало 6 советников в Джалал-Абаде, 6 - в Нарыне и 5 - в Кара-балте. Проект предусматривал собственное финансирование порядка 77 000 ЭКЮ в 1995 г. и 92 400 ЭКЮ в 1996 г., но при этом успешно работал по привлечению кредитов из других источников, например - через компанию Mercy Corps (не-правительственную организацию, финансируемую USAID США). В 1996 г. проект работал с 616 фермерами и обеспечил 90% возвращаемость кредитов, при чем консультантами составлялись бизнес-планы для фермеров до решения о предоставлении займов, давались общие советы в области ведения сельского хозяйства,

земельной реформы и вопросов налогообложения, как это делалось и в других проектах. ABC центры продвигали создание кооперативов и селекционных подразделений, в которых фермеры создавали систему управления, при содействии экспертов проекта. Было подготовлено пособие по правилам и положениям развития кооперативов (устав), которое использовалось фермерами-клиентами, занятыми в создании кооперативных организаций.

Финансирование ABC центров в рамках проекта Тасис III завершилось в начале октября 1996 г., после чего были предприняты меры для передачи @BQ центров в Джалал-Абаде и Нарыне соответственно в проекты Helvetas и Caritas. Этого не было осуществлено в отношении ABC центра в Кара-балте, но ожидалось, что Азиатский банк развития возьмет к себе его сотрудников в рамках пилотного кредитного проекта, который предполагалось в дальнейшем проводить на уровне общенациональной кредитной программы для фермеров. Консультанты, не имея уверенности в своем будущем, составили проект небольшой независимой консультативной службы, которая предоставляла бы услуги в вопросах аренды машин и их техобслуживания, но при этом не были проработаны окончательные варианты финансирования или стоимости такой схемы.

## GTZ

GTZ начал действовать в Ошской области в июле 1996 г. и рассчитан на 5-летний период для создания частных организаций и сервисных структур, предназначенных для работы в сельском хозяйстве в условиях рыночной экономики. Работа будет проводиться в 4 районах силами одного консультанта в каждом районе.

Конкретно поставленные цели следующие:

- оказание содействия фермерам в составлении бизнес-планов и в их реализации
- проведение исследований на выявление возможностей развития и инвестирования в аграрном секторе
- оказание содействия в области интеграции этнических групп, мужчин и женщин, а также видов деятельности, связанных с агробизнесом
- оказание содействия созданию и укреплению фермерских организаций и ассоциаций
- первоначальный бюджет, предоставленный на первый 30-месячный период, составляет 2,2 миллиона марок ФРГ (192 000 ЭКЮ).

Кредиты предоставляются через такие организации, как то ACDI, Mercy Corps, ADB. Мощный союз Ассоциаций частных фермеров действует в Оше и включает Ассоциацию фермеров из 6 районов; последние своими сбережениями создали Кредитный союз, который получил целевые займы от ABD. Члены союза должны уплатить 150 сомов (9 ЭКЮ) в качестве вступительного взноса в, что позволяет таким образом обеспечивать зарплату его организаторам. Предполагается тесная работа команды GTZ с Союзом с целью оказания помощи его членом в достижении целей вышеуказанных проектов.

На настоящий момент трудно проводить какое-либо сравнение, вполне очевидно, что каждый проект в области консультирования и развития сельскохозяйственного сектора, проводимый в шести регионах, достигает определенного успеха. В тех случаях, когда придерживаются подхода предоставления кредитов фермерам, обозначается более высокий уровень достижений, но вполне очевидно, что любая национальная система, создаваемая для предоставления консультаций фермерам, должна располагать дополнительной поддержкой в рамках национальной кредитной линии. И фермеры, и консультанты всегда с большой очевидностью подчеркивают этот аспект в любых дискуссиях.

Все проекты выполняются на основе взаимной кооперации, проводя совместные курсы подготовки персонала, используя сходные шкалы заработной платы для консультантов и посещая совместно форумы в ССОК для обсуждения вопросов развития этой службы в стране. В настоящее время работает около 70 консультантов в 6 областях и 16 районах. Когда проект GTZ выйдет на полную мощность, то работа будет вестись в 20 районах, что составляет 43% всей территории.

Пока что существует еще большой объем работы для расширения присутствия и улучшения качества услуг, предоставляемых фермерам, а также ощущается по-

требность в более существенной научно-исследовательской поддержке, но при этом еще неоперившиеся консультативные службы, созданные различными организациями-донорами, проделали большой путь за весьма короткое время. Теперь требуется работать в направлении создания более мощной организации на всей территории страны при необходимой технической поддержке для оказания юридического консультирования новых фермеров.

Европейская Комиссия

**Служба сельскохозяйственного обучения и консультирования  
Пример Кыргызстана**

Люксембург: Офис официальных изданий Европейского Сообщества

1996 года - 48 стр. - 21,0 x 29,7

ISBN 92-827-9231-5

