

Kurk
Lietuvai 



LIETUVOS RESPUBLIKOS
ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJA

Ūkininkų inkubatorių vadovas

Tautvilė Daugėlaitė
Šarūnas Genys
2021

Kas yra ūkininkų inkubatoriai?

Tikslas

Sudaryti sąlygas naujiems ūkininkams vykdyti žemės ūkio projektus bei įgauti teorinių ir praktinių žinių, reikalingų savarankiškam ūkio valdymui.

Dalyviai

Žinių apie žemės ūkį turintys, tačiau anksčiau savo ūkio neturėję, žmonės.

Trukmė

1-5 auginimo sezonai (priklausomai nuo auginamų kultūrų).

Lokacija

Inkubatoriaus, bendradarbiaujant su partneriais, išskiriamas žemės plotas arba dalyvio turimas žemės ūkio paskirties žemės sklypas.

Partneriai

Profesinės ir žemės ūkio mokyklos, vietiniai ūkininkai, akademinės ir agroinovacijų institucijos, verslo atstovai.

Kaštai

Inkubatorių kaštai gali labiausiai svyruoti priklausomai nuo dalyvių skaičiaus ir auginamų kultūrų. Ūkio inkubatoriaus projektams vystantis toliau, didesnę kaštų dalį gali padengti dalyviai.

Kas yra ūkininkų inkubatoriai?

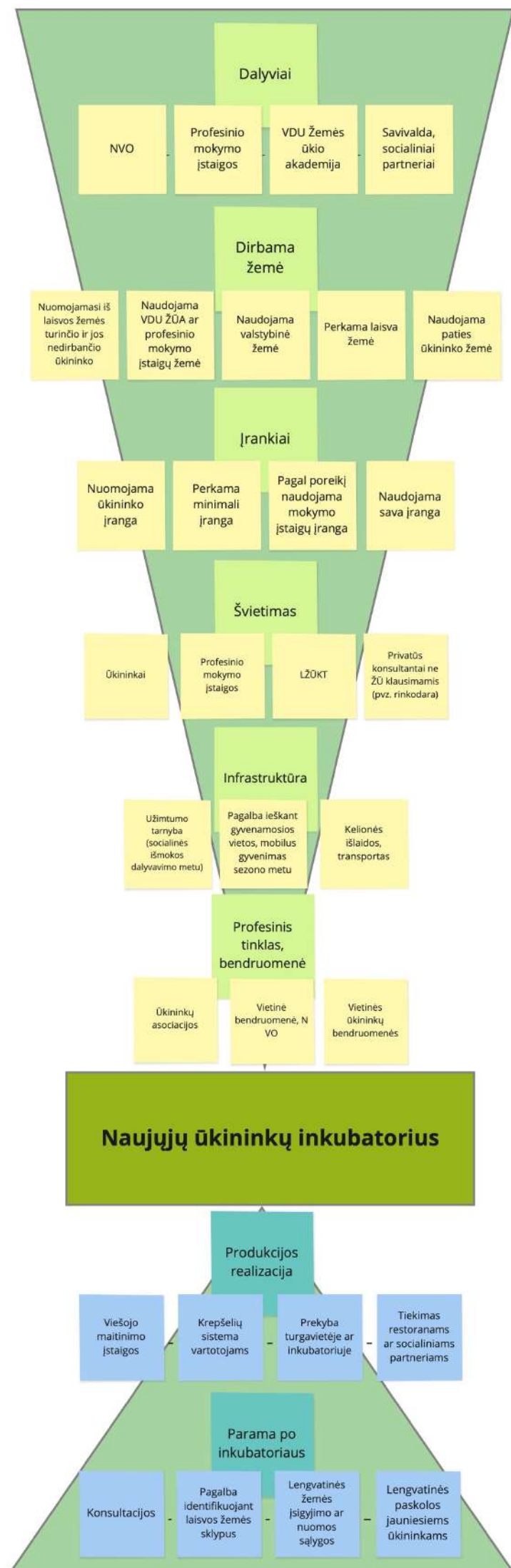
Ūkininkų inkubatoriai siekia sukurti palankesnes ūkininkavimo pradžios sąlygas naujesiems ūkininkams. Skirtingi inkubatoriai gali atliepti skirtingų dalyvių poreikius, prisitaikyti prie vietos bendruomenės ar siekti valstybės iškeltų uždavinių. Nepriklausomai nuo konkrečių vietinių poreikių, visi jie yra skirti padėti potencialiems naujesiems ūkininkams įvertinti ir geriau, be didelių pradinių investicijų, suprasti, ką reiškia nuosavo ūkio valdymas, : nuo mokymosi apie sodinimą ir dirvožemį, iki rinkodaros ir bendravimo su klientais.

Ūkininkų inkubatoriai kviečia dalyvius, kurie nori įgyvendinti savo projektus ar išbandyti dominančią ūkininkavimo sritį. Tuomet numatytam laiko tarpui, dalyviams suteikiamas dirbamos žemės plotas, reikalingi įrankiai, mentorystė ar mokymai, bei sudaroma galimybė realizuoti savo produkciją. Dalyvis pagal susitarimą gali mokėti mokestį už nuomojamą žemę, elektrą, vandenį ar panašius patogumus. Kitais atvejais, dalyviai inkubatoriui skiria nustatytą procentą nuo už produkciją gaunamų pajamų (gali būti apie 10%). Tai negali padengti visų inkubatoriaus lėšų, tad papildomų lėšų būtina ieškoti rengiant ES projektus, finansuojant iš biudžeto ar kitais būdais.

Dalyvio progresas sekant numatytą verslo planą (projektą) nuolat stebimas ir aptariamas su dalyviu. Po numatyto laiko tarpo, dalyvis perleidžia dirbamos žemės plotą naujiems dalyviams ir, konsultuojamas inkubatoriaus koordinatoriaus, ieško būtų savarankiškai ūkininkauti, jeigu nusprendžia tęsti tokią veiklą.

Inkubatoriai dažnai yra atviri bendruomenės susibūrimams, edukacinėms ar kitokioms veikloms, siekiant gaivinti kaimo vietovių bendruomenes. Inkubatoriai gali būti taip pat atviri juose nedalyvaujantiems ūkininkams ar ūkiu besidomintiems asmenims, norintiems stebėti įvairias praktikas ar pasikonsultuoti.

Bendras inkubatorių modelis



Turinys

Misija, tikslai.....	5
1. Dalyviai.....	6
Reikalingos kompetencijos.....	7
Atrankos procesas.....	8
Progreso vertinimas.....	16
2. Finansavimas.....	21
Finansavimo priemonės.....	22
Kaštai dalyviams.....	23
3. Infrastruktūra.....	26
Apgyvandinimas.....	27
Pajamų užtikrinimas.....	27
Susisiekimas.....	27
4. Dirbama žemė.....	28
5. Įranga ir įrankiai.....	30
6. Švietimas.....	32
Teikiamų mokymų schema.....	33
7. Bendruomenė ir kitos veiklos.....	34
8. Partnerių tinklas.....	36
9. Produkcijos realizavimas.....	38



Misija

Sukurti terpę naujesiems ūkininkams mokytis, eksperimentuoti ir tinkamai pasiruošti savarankiškam ūkininkavimui, be didelių pradinių investicijų.

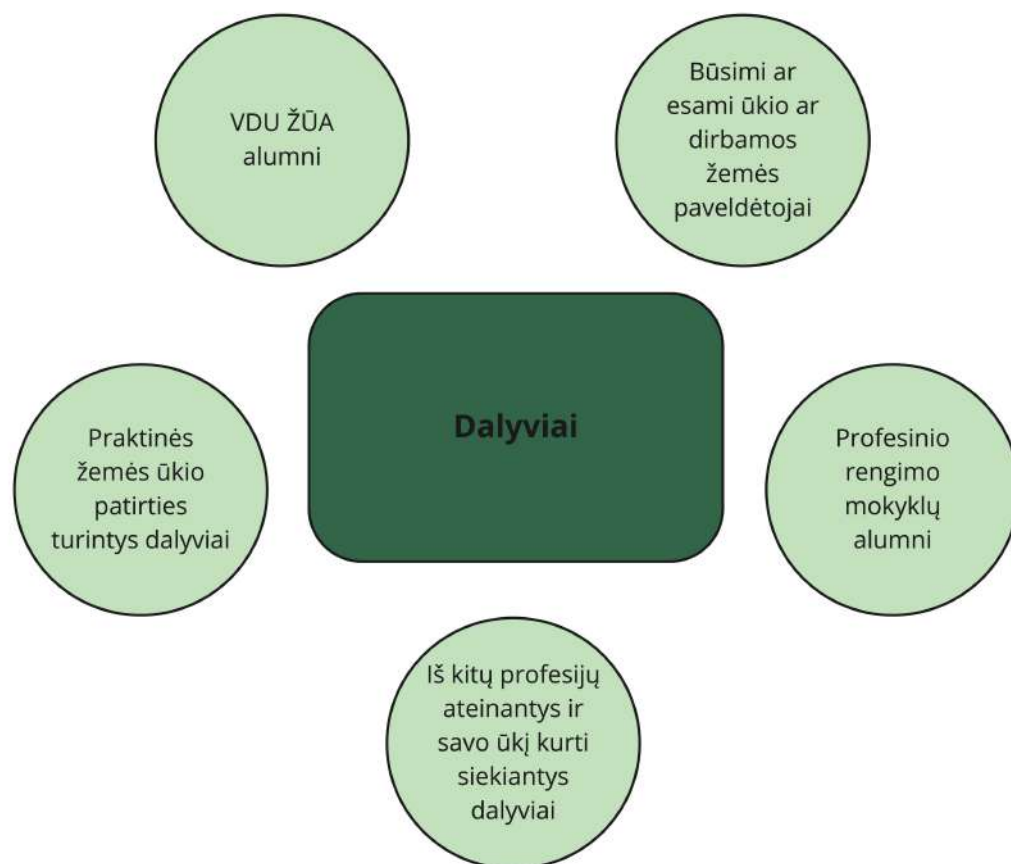
Tikslai

- Suteikti naujesiems ūkininkams reikiamas praktines ir teorines žinias;
- Sukurti minimalios rizikos terpę eksperimentavimui ir dalyvių projektų išbandymui;
- Palengvinti dalyvių įsiliejimą į bendruomenę, taip stiprinant kaimo vietas bei augintojų ir vartotojų betarpiškus ryšius.;
- Kurti įvairiapusiškesnį modernaus ūkininko įvaizdį visuomenėje;
- Kurti edukacinę- parodomąją terpę moksleiviams ir studentams, taip kuriant naujesiems ūkininkams prieinamo žemės ūkio įvaizdį.
- Sukurti programą, kuri būtų patraukli kvalifikacijos keitimo ieškantiems kitų sričių profesionalams;
- Palengvinti perėjimą į žemės ūkį iš kitų profesijų;
- Įtraukti mokslo ir agro inovacijų institucijas, tam, kad jų darbo rezultatai galėtų būti pritaikomi praktikoje;
- Stiprinti ūkininkų konkurencingumą, skatinant aukštesnės pridėtinės vertės produkciją, tiesioginį tiekimą vartotojams ar viešojo maitinimo institucijoms;
- Skatinti kūrybiškų ir tvarių sprendimų ieškojimą žemės ūkyje.



1. Dalyviai

Kas gali dalyvauti ūkininkų inkubatoriuose?



Ūkininkų inkubatoriai orientuojami į naujuosius ūkininkus - asmenis, kurie anksčiau nėra buvę ūkio valdytojais ir nėra užaugę ūkininkų šeimose, kurių ūkį vėliau paveldės. Tačiau siekiant aukštesnės pridėtinės vertės kūrimo Lietuvoje, inkubavimas gali būti taikomas ir ūkio paveldėtojams, jų turimoje žemėje.

Tokiu atveju, teikiama tik žinių ar mentorystės pagalba, įrangos nuoma pagal poreikį ir suteikiamos realizacijos galimybės. Esant didesniam dalyvių skaičiui, pirmenybė yra teikiama naujesiems ūkininkams, o ne paveldintiems ūkį ar jame užaugusiems.

Pagrindinis inkubatorių tikslas išlieka suteikti galimybes naujiems žaidėjams įsilieti į žemės ūkį ir parengti juos savarankiškai veiklai taip, kad jie galėtų konkuruoti su industrijoje jau įsitvirtinusiems augintojais.

1.1 Reikalingos kompetencijos

Nors inkubatoriuje dalyvauja galimi naujieji ūkininkai, minimali patirtis ar teorinių žinių bagažas yra reikalingas. Ūkininkų inkubatoriai yra skirti dalyvių projektams vykdyti, kurie ir yra vienas iš pagrindinių atrankos kriterijų.

Jeigu dalyvis neturi jokių ŽŪ žinių, gali būti sunku realistiškai įvertinti savo jėgas ir parengti tinkamą projektą.

Tačiau kiekvienas potencialus dalyvis turėtų būti vertinamas individualiai. Vien ilgesnė patirtis žemės ūkyje negarantuoja, kad dalyvis galės savarankiškai vykdyti projektą ir turės pakankamai motyvacijos, inovatyvumo bei atsakomybės siekti užsibrėžtų rezultatų. Atrenkant dalyvius itin svarbu atkreipti dėmesį į dalyvių motyvaciją bei atsakomybės suvokimą, o ne tik žemės ūkio patirtį.

Vertinant galimų dalyvių pasiruošimą būti ūkio inkubatorių dalimi, svarbu atkreipti dėmesį į kelis pagrindinius kriterijus:

- **Žemės ūkio patirtis** - daržininkystės, bendruomenės sodų ar daržų, darbo ūkyje, ūkininkavimo teorijos žinios (formalios ar neformalios) yra būtinos norint užtikrinti projektų sėkmę. Dalyviui neturint jokios su ŽŪ susijusios patirties, galima siūlyti pabandyti prižiūrėti daržą savo kieme ar, jeigu tokių sąlygų nėra, bendradarbiauti su miesto bendruomenėmis, turinčiomis daržus.
- **Savarankiškas projektų vykdymas** - gebėjimas savarankiškai priimti sprendimus yra būtinas sėkmingiems projektams. Toks gebėjimas gali būti vertinamas žiūrint į savarankiškas keliones, aukštojo mokslo studijas, savišvietos istoriją, savarankiškai baigtas formalias ar neformalias švietimo programas, savarankišką būsto renovaciją ir pan. Nebūtina apsiriboti formalia projektų valdymo patirtimi, tačiau svarbu įvertinti, ar dalyvis turi patirties pradedant, vykdant ir baigiant įvairaus pobūdžio projektus.



1.2 Atrankos procesas

Renkantis inkubatoriui labiausiai tinkamus dalyvius, nepakanka atsižvelgti į formalias žemės ūkio kvalifikacijas. Tokių kvalifikacijų reikalavimas (pavyzdžiui, ūkininko pradmenų kursų baigimo pažymėjimas) atneštų abejotiną naudą ir apsunkintų dalyvių prisijungimą. Žinant, jog toks pažymėjimas būtų reikalingas norint pradėti savarankiškai ūkininkauti, galima siūlyti pradmenų kursus baigti inkubatoriaus metu.

Jeigu dalyvis neturi formalių ūkininko kvalifikacijų, tačiau inkubatoriaus metu supranta, jog ateityje norėtų vystyti savarankišką ūkį, galima siūlyti ūkininkavimo pradmenų kursus baigti inkubatoriaus metu, naudojantis švietimo partnerių teikiamomis programomis.

Dalyvių atranka vykdoma keliais etapais, tačiau esant galimybėms, galima inkubatorių laikyti atvirą dalyvių paraiškoms visus metus. Tokiu atveju dalyviai vistiek prisijungtų prie inkubatoriaus numatytu auginimo sezono pradžios metu, tačiau galima tikėtis sulaukti daugiau susidomėjimo, priimant paraiškas visus metus.

Išsamus dalyvių atrinkimo procesas aprašomas toliau.



1.3 Išsamus dalyvių atrankos ir dalyvavimo ūkininkų inkubatoriuje sąlygų aprašas

Šis aprašas yra skirta ūkininkų inkubatorių koordinatoriams ar norintiems kurti tokius inkubatorius. Šis aprašas sukurtas remiantis užsienio praktikomis ir konsultuojantis su ten veikiančiais inkubatoriais. Šis aprašas yra rekomendacinio pobūdžio ir gali padėti suvaldyti kompleksinius inkubatoriuje veikiančius procesus.

Dalyvavimo ūkininkų inkubatoriuje eiga

Tikslios datos gali būti keičiamos, atsižvelgiant į inkubatoriaus poreikius, sprendimo galią paliekant inkubatorių tinklo koordinatorius pareigas einančiam asmeniui. Svarbu atitinkamai įvertinti atrankos proceso trukmę ir suteikti pakankamai laiko dalyviams pasiruošti dalyvavimui ūkininkų inkubatoriuje.

1. Ūkininkų inkubatorius skelbia kvietimą į atranką

Data: Rugsėjis

Vieta: socialinės medijos, straipsniai, bendradarbiavimas su turinio kūrėjais (pagal biudžetą ir galimybes).

Ūkininkų inkubatoriaus koordinatorius ir partneriais skelbia, jog atranka dalyvauti ūkininkų inkubatoriuje prasidės. Kvietime teikti paraiškas nurodoma informacija apie reikalavimus dalyviams, trukmę, kaštus, numatomą mokymo programą ir pan.

2. Ūkininkų inkubatorius skelbia atranką

Data: Spalis

Vieta: Google Forms užpildoma paraišką, kvietimas skelbiamas ŽŪM, Litfood ar kitų partnerių socialinių medijų paskyrose, leidžiami pranešimai spaudai, bendradarbiaujama su turinio kūrėjais, naudojami reklaminiai skirtukai socialinėse medijose.

Ūkininkų inkubatorius skelbia atrankos pradžią, dalinasi visa reikiama informacija, bei kontaktais iškilus klausimams.

Rugsėjis

Spalis

3. Ūkininkų inkubatorius pradeda dalyvių atranką

Data: Lapkritis

Vieta: Interviu nuotoliniu būdu

Ūkininkų inkubatorius vykdo pirminę dalyvių atranką. Pirmasis atrankos etapas vykdomas remiantis "Ūkininkų inkubatorių vadove" numatytais klausimais ir kompetencijų poreikiu. (*Ūkininkų inkubatorių vadovas, 1-as skyrius: Dalyviai*).

4. Ūkininkų inkubatorius vykdo galutinį atrankos etapą

Data: Gruodis

Vieta: Gyvi susitikimai, diskusijos

Ūkininkų inkubatoriaus tinklo koordinatorius vykdo tolesnius interviu su atrinktais dalyviais, remiantis ūkininkų inkubatorių vadove numatytais klausimais ir gairėmis.

Esant mažesniai dalyvių skaičiui, pirminę atranką galima vykdyti vertinant dalyvių paraiškas ir praleisti pirmąjį interviu etapą. Tokiu atveju, dalyviai kurių paraiškos yra tinkamos dalyvavimui inkubatoriuje yra tiesiai kviečiami gyviems susitikimams, kurių metu aptariama dalyvių motyvacija, ateities planai, bei vertinimui pateikti auginimo projektai.

5. Dalyviai ruošiasi dalyvavimui inkubatoriuje

Data: Sausis-Vasaris

Vieta: Nuotoliniai ir gyvi susitikimai, inkubatoriaus lokacija, ŽŪ mokyklų patalpos (pagal poreikį)

Ūkininkų inkubatoriaus koordinatorius kartu su inkubatorių tinklo koordinatoriumi tobulina dalyvio projektą ir ruošia jį įgyvendinimui. Vyksta įvadiniai kursai dalyviams, kuriuose susipažįstama su atsakomybėmis ir programos eiga galima organizuoti ir su ŽŪ susijusius pirminius kursus (dirvožemio paruošimas, sėklų paruošimas ir pan.)

6. Prasideda ūkinė inkubatoriaus veikla

Data: Kovas

Vieta: Inkubatoriaus lokacija

Pradedama ūkininkų inkubatoriaus veikla, dalyviai vykdo projektus pagal numatytą planą.

7. Dalyviai baigia pirmą sezoną

Data: spalį - lapkritį

Vieta: Inkubatoriaus lokacija

Dalyviai bendrauja su inkubatoriaus ūkvedžiu, vertina savo sezono veiklą, rengia ataskaitas ir planus ateinančiam auginimo sezonui. Dalyviai kurie gali perdirbinėti produkciją toliau vykdo perdirbimą, tie kurie pardavinėja jau perdirbtą produkciją - taip pat toliau vykdo veiklą.

Dalyviai, kurie vykdo sezoninį auginimą atitinkamai baigia savo veiklą, sutvarko dirbtą žemę, parengia dirvožemį ir numato kitų metų veiklos planą.

Dalyviai, kurie toliau veiklos netęsia, indikuoja savo tolesnės veiklos planus ir diskutuoja su tinklo koordinatoriumi apie galimybes ūkininkauti savarankiškai (jeigu dalyvis išreiškia norą). Dalyviai baigiantys inkubatoriaus veiklą yra konsultuojami dėl žemės nuomos ar lengvatinių paskolų galimybės. Esant poreikiui, buvęs dalyvis gali grįžti į inkubatorių konsultacijai ar bendradarbiauti tiesiai su mentoriumi.

Kai dalis dalyvių indikuoja netęsiantys inkubatoriaus veiklos kitą sezoną:

Jei tokie dalyviai naudojami dirvožemiu, svarbu įvertinti galimybes dėl naujų dalyvių paieškos, arba ploto praplėtimo galimybių kitiems dalyviams. Sprendimą ieškoti naujų dalyvių ar praplėsti esamų dalyvių plotus priima inkubatoriaus koordinatorius įvertinęs esamų dalyvių poreikius.

Jeigu pusė ar daugiau dalyvių veiklos kitą sezoną nebetęsia, gali būti naudinga skelbti atranką naujiems dalyviams, remiantis numatyta atrankos tvarka, tačiau atsiradus mažiau vietų, geriau svarstyti plotų praplėtimo galimybę.

Alumni sąjunga

Dalyviai baigę inkubatoriaus veiklą skatinami prisijungti prie mentorių tinklo (pagal kompetencijas) ar kitaip dalyvauti inkubatoriaus veikloje. Esant poreikiui ir iniciatyvai, galima kurti alumni asociaciją (formalią ar neformalią), organizuoti bendras veiklas ar projektus, siekiant sukurti naujųjų ūkininkų bendruomenę.

7. Dalyviai rengiasi naujam sezonui

Data: sausis-vasaris

Vieta: Inkubatoriaus lokacija, nuotoliniai ar gyvi susitikimai

Dalyviai tęsiantys savo veiklą vykdo reikiamą pasiruošimą inkubatoriui. Nauji dalyviai įvedami į inkubatoriaus veiklą rengiant susitikimus ir atitinkamus mokymo kursus.

Sausis-
vasaris



1.4 Dalyvių atrankos klausimynas

Dalyvių atrankos interviu gali būti rengiami laisva forma, tačiau pasiremiant nurodytais klausimais. Pirminė paraiškos [forma](#) gali būti keičiama pagal poreikį ar naudojama tokia pati kiekvienais metais. Pirminė paraiška neturėtų reikalauti daug pastangų, bet leistų sužinoti bazinę informaciją apie dalyvių interesus bei gebėjimus.

Bazinė informacija

- Vardas, kontaktinis telefonas, elektroninis paštas;
- Gyvenamoji vieta;
- Kokia yra jūsų su žemės ūkiu susijusi patirtis (formalus mokymai, seminarai, praktika, darbas ir pan.);
- Kokia yra jūsų kita profesinė bei akademinė patirtis?
- Ar dalyvaujate/dalyvavote, NVO ar panašių organizacijų veiklose? Kokiose srityse?
- Kokie kiti, jūsų turimi įgūdžiai, požiūris, asmeninės savybės ar patirtis manote yra svarbūs ir galėtų būti naudingi ūkininkų inkubatoriuje?
- Kokį projektą norėtumėte įgyvendinti inkubatoriaus metu?

Motyvacija ir kontekstas (interviu ar antras atrankos etapas)

- Kodėl domitės žemės ūkio veikla?
- Plačiau papasakokite apie savo projektą ūkininkų inkubatoriui: Ar planuojate sulaukti kitokios paramos, pavyzdžiui pažįstamų ūkininkų konsultacijų? Kokius tikslus norėtumėte pasiekti inkubatoriuje? Ar Jus domintų ūkininkų pradininkų kursai (160 val.)? Ar esate susidaręs(-i) verslo planą? Ar žinote kokia žemdirbystės forma norėtumėte užsiimti?



- Kokių perdirbimo pajėgumų jums reikėtų? Kur tikėtės tiekti savo užaugintą produkciją?
- Kiek tikėtės uždirbti iš ūkio inkubatoriaus veiklos? Koks yra jūsų pagrindinis pajamų šaltinis?
- Ar turite šeimos narių ar draugų, kurie galėtų padėti inkubatoriuje?
- Ar turite transporto priemonę, kuria galėtumėte keliauti į inkubatoriaus lokaciją? Ar egzistuoja kita galimybė susisiekimui į inkubatorių?
- Ar jums būtų reikalinga pagalba susirandant gyvenamąją vietą šalia inkubatoriaus?
- Kiek laiko esate pasiryžę skirti inkubatoriaus veiklai? Ar planuojate turėti kitą darbą tuo pačiu metu?
- Kiek pinigų esate pasiruošę investuoti į savo inkubatoriaus plotą?
- Kokios pagalbos reikėtų?

Jeigu dalyviai turi ūkininkavimo patirties, galima prasiplėsti su šiais klausimais:

- Ar esate anksčiau užsiėmę sodininkystę ar daržininkystę? Jei taip, ką auginate?
- Ar esate dirbę ūkyje? Jei taip, kokia buvo šio ūkio specializacija?
- Kokio dydžio buvo jūsų prižiūrimas žemės ūkio plotas?
- Kiek laiko esate ūkininkavęs?
- Ar pardavinėjote savo produkciją?
- Ar esate formaliai mokęsi žemės ūkio, pavyzdžiui, išklausę ūkininkų kursus?
- Ar turite verslo patirties? Rinkodara, marketingas, komunikacija?

Pirminį dalyvių atrankos klausimyno pavyzdį galite rasti [ČIA](#).



1.5 Dalyvių įsipareigojimai ir sutartis

Dalyvių ir inkubatoriaus atsakomybės numatomos sutartyje, kuri pasirašoma prieš prasidedant veiklai. Kadangi dalyviai neinvestuoja savų lėšų, tačiau jų dalyvavimas inkubatoriaus veikloje kainuoja, svarbu numatyti atsakomybes dalyviui, taip užtikrinant, jog dalyvis žino, ko iš jo tikimasi. Sutartis gali būti koreguojama pagal poreikį, tačiau turėtų apimti žemiau apžvelgtas dalyvio atsakomybes.

Dvišalėje sutartyje taip pat numatomos inkubatoriaus atsakomybės dalyviui. Sutarties pavyzdį galima rasti [ČIA](#).

Dalyvių atsakomybės:

- Dalyvauti inkubatoriaus susitikimuose;
- Tinkamai naudotis inkubatoriaus suteikiama žeme ir ją prižiūrėti;
- Reguliariai (kas mėnesį) dokumentuoti savo ūkio progresą, vykdyti ūkio buhalterinę apskaitą;
- Naudotis įrankiais pagal nustatytą reglamentą;
- Pranešti inkubatoriaus ūkvedžiui apie trūkstamus resursus (mokymus, įrankius, pan.);
- Užsiregistravus į profesinių mokyklų vykdomus modulinius kursus juos lankyti ir nepraleisti paskaitų be pateisinamos priežasties (praleidus daugiau nei 25% paskaitų dalyvis pats sumoka profesinio modulio išlaidas);

Inkubatoriaus atsakomybės:

- Organizuoti bendrus ūkio inkubatorių mokymus;
- Dalyvauti bendruose ūkio inkubatorių dalyvių susitikimuose;
- Paruošti inkubatorių veiklai prieš auginimo sezono pradžią;
- Padėti dalyviams identifikuoti juos dominančius mokymus;
- Padėti dalyviams rasti tinkamą mentorių;
- Padėti dalyviams vykdyti užsibrėžtą verslo planą;
- Suteikti galimybę dalyviams naudotis įrankiais ir technika, pagal numatytą reglamentą;
- Esant poreikiui suorganizuoti sunkiosios technikos pagalbą.

1.6 Dalyvių progreso vertinimas

Progreso vertinimas vykdomas:

- Kas savaitę/kas dvi savaites, aptariant techninius ar auginimo klausimus
- Kas savaitę/dvi savaites susirinkus visiems inkubatoriaus dalyviams aptariamais bendri klausimai, dalinamasi įžvalgomis
- Kas du mėnesius, aptariant tolesnius procesus (pavyzdžiui, perdirbimo ir realizacijos)
- Sezono pabaigoje, įvertinant praėjusį sezoną, pasitenkinimą inkubatoriaus veikla, savo progresą

Dalyvių progresas matuojamas pagal jų pačių, prieš inkubatoriaus pradžią sudarytus projektus. Svarbu reguliariai aptarti progresą, sėkmes bei sunkumus, siekiant užtikrinti, jog dalyviai nuolat jaustų atsakomybę ir mentorių ar koordinatoriaus įsitraukimą į procesą. Nustojus sekti dalyvių progresą, kyla rizika, jog dalyviai pradės nuolaidžiauti sau ir ne taip aktyviai dalyvauti inkubatoriaus veikloje, tad būtina išsaugoti grupinio darbo dvasią.

Trumpesni vertinimo susitikimai, susiję su auginimo procesu ir techninėmis detalėmis gali būti rengiami porą kartų per mėnesį ar, esant galimybėms, net kas savaitę. Ilgesni susitikimai turėtų vykti bent du-tris kartus per auginimo sezoną ir būtinai jo pabaigoje. Esant galimybei, galima organizuoti bendras veiklas ir susitikimus su visais inkubatoriaus dalyviais, sumažinant trinties riziką ir diskutuojant apie iškylančius sunkumus, taip pagerinant inkubatoriaus dalyvių tarpusavio santykius ir bendrą atmosferą.

Tam, kad dalyviai jaustųsi inkubatoriaus dalimi, svarbu parodyti, jog jų pasitenkinimas pačia programa taip pat yra svarbus. Todėl būtina vertinti ir aptarti ne viena dalyvių progresą, tačiau jų požiūrį į inkubatoriaus sudaromas sąlygas ir kaip jos galėtų geriausiai atitikti dalyvio poreikius. Taip inkubatorius gali tobulėti ir geriau suprasti poreikius ir tapti patrauklesniu.

Dalyvių vertinimo formos ar susitikimai gali būti struktūruojami remiantis žemiau nurodytais klausimais.

Ekonominiai rodikliai

- Ar jūsų ūkis pasiekė užsibrėžtus ekonominius tikslus?
- Ar jūsų pasiekė planuotus produkcijos dydžius?
- Ar jūs patenkintas savo ūkio rezultatais ir veikla?
- Ar jūsų ūkis yra dirbamas ekologiškai? Su kokias sunkumais susiduriate vystant ekologinį ūkininkavimą?
- Ką planuojate keisti savo ūkyje ateinančiais metais?
- Kiek valandų vidutiniškai per savaitę skyrėte savo ūkio veiklai?
- Kiek valandų per savaitę vidutiniškai praleidote su savo mentoriumi?
- Ar susitikimai su mentoriumi buvo naudingi? Kas buvo naudingiausia, kas mažiau naudinga?

Finansiniai rodikliai

- Ar buvo pasiekti numatyti finansiniai rodikliai?
- Kaip sekėsi vykdyti buhalterinę ūkio apskaitą?
- Koks buvo uždirbtas pelnas sezono metu?
- Ar finansinio raštingumo mokymai buvo naudingi? Jei ne, ko trūko?

Produkcijos rodikliai

- Ar pavyko pasiekti užsibrėžtus produkcijos kiekius? Jei ne, kodėl?
- Ar iškilusias produkcijos problemas padėjo spręsti mentorių konsultacijos?
- Ar trūko kokios nors technikos ar infrastruktūros produkcijos plano vykdymui?
- Kokių žingsnių imsitės bandydami padidinti ar optimizuoti produkcijos kiekius ateinančiame sezone?
- Ar mokymai, susiję su produkcijos auginimu buvo naudingi? Kokių mokymų reikėtų ateinančiais metais?

1.7 Dalyvių atsakomybės, paliekant programą anksčiau

Dalyviams paliekant programą anksčiau negu baigiasi auginimo sezonas, inkubatorius gali patirti nuostolį. Jeigu dalyvis pasitraukia auginimo sezono pradžioje, neišleidęs jam skirtą dalyvio krepšelio - inkubatoriaus koordinatorius turi didesnę galimybę surasti kitą dalyvį, kuris perimtų jo vietą. Tačiau jei dalyvis pasitraukia auginimo sezono viduryje, perimti dalyvio projektą gali būti neįmanoma.

Pilotinių inkubatorių metu, sankcijos dalyviams turėtų būti minimalios. Vėliau, siekiant išsaugoti atsakomybės jausmą, dalyviai pasitraukiantys iš inkubatorių auginimo sezono metu turėtų grąžinti jiems programos pradžioje suteiktą krepšėlį ir/ar dalį jų mokymui išleistų lėšų.

Kiekvienas sutarties nutraukimo atvejis turėtų būti nagrinėjamas atskirai, pasitelkiant žmogiškąjį faktorių. Gali būti numatomos išlygos, kada sutarties nutraukimas anksčiau numatyto laiko neatneštų dalyviams jokių sankcijų (pavyzdžiui, sveikatos problemos).

1.8 Dalyvių perėjimas iš inkubatoriaus į savarankišką ūkininkavimą

Dalyviams nusprendus nebetęsti inkubatoriaus veiklos kitam sezonui, ar praėjus 4-5 auginimo sezonams, dalyvis, kartu su mentoriumi ir inkubatoriaus koordinatoriumi, turėtų aptarti ūkininkavimo galimybes po inkubatoriaus.

Dalis dalyvių inkubatoriaus programos metu supras, jog ūkininko profesija jiems nėra tinkama. Tokie dalyviai taip pat yra itin svarbūs inkubatoriui ir laikomi sėkmingais. Jie padeda geriau suprasti, kokios asmeninės dalyvių savybės ar inkubatoriaus programos elementai gali padėti dalyviui geriau įvertinti savo galimybes ūkininkauti. Dalyviui nusprendus netęsti ūkinės veiklos, inkubatoriuje įgytos teorinės ir praktinės žinios gali padėti renkantis profesiją. Dalyviui pasirinkus ne ŽŪ industriją, savarankiškas ūkio valdymas bei sprendimų priėmimas bus naudingas bet kurioje srityje.

Dalyviui siekiant pradėti savarankišką ūkinę veiklą, inkubatoriaus koordinatorius gali bendradarbiauti su socialiniais partneriais, siekiant identifikuoti laisvus parduodamus ar nuomojamus žemės plotus. Lengvatinės paskolos ar pirmenybė nuomojantis valstybinę žemę taip pat galėtų būti taikomos po inkubatorių programos.

Auginimo sezono pabaigoje, svarbu su dalyviais aptarti jų patirtį giliau. Siekiant tobulinti inkubatorių veikimo modelį, pokalbis galima planuoti remiantis žemiau pateiktomis temomis ir klausimais. Grįžtamojo ryšio pokalbis svarbus ne tik ūkio inkubatoriaus sandaros tobulinimui, tačiau ir sąmoningesniam dalyvių įsitraukimui. Tai suteikia galimybę dalyviams tikslingiau įvertinti savo sėkmę ar nesėkmę paskutinio auginimo sezono metu ir analizuoti kokie veiksniai galėjo tai lemti.

Infrastruktūra

- Ar buvote patenkintas(-a) inkubatoriuje esančia infrastruktūra? Kas buvo naudingiausia, o ko trūko?
- Ar naudojimosi įrankiais ir kita infrastruktūra tvarka buvo aiški?
- Ar tenkino įrankių kokybė?
- Ar teko naudotis sunkesne įranga (pvz. ariamąja) ? Jei taip, ar procesas organizuojant sunkiąją techniką buvo sklandus?

Produkcijos realizacija

- Kur realizavote savo produkciją?
- Ar Jūsų produkcijos realizacijos būdas jus tenkino? Jei ne, kur ir kaip norėtumėte realizuoti savo produkciją?
- Kaip inkubatorius galėtų jums padėti sėkmingiau realizuoti savo produkciją?
- Su kokiais sunkumais susidūrėte realizuojant produkciją? (mokesčiai, verslo liudijimai, menka paklausa, t.t.)

Ateities planai

- Ar planuojate dalyvauti inkubatoriaus veikloje ir ateinančiais metais?
- Ar planuojate auginti tas pačias kultūras? Jei ne, kodėl ir ką ruošiatės auginti ateinantį sezoną? Jei taip, kokią naudą matote tęsiant auginti tas pačias kultūras?
- Ar jus domina ūkininko darbas kaip galima profesija? Kaip pasikeitė jūsų požiūris į profesiją?



1.6 Rizikos

- **Rizika:** kadangi nuo paraiškos iki inkubatoriaus programos pradžios peliekamas beveik šešių mėnesių tarpas, kyla rizika, jog atrinktas dalyvis prieš prasidedant programai ar ankstesniame etape gali persigalvoti.

Sprendimas: akcentuoti ne tik dalyvių žemės ūkio patirtį, bet ir motyvaciją ir sugebėjimas planuoti laiką, atsakomybės jausmas ir gebėjimas savarankiškai priimti sprendimus. Taip pat galima vidiniam naudojimui parengti laukiančiųjų sąrašą, kad pirmame ar antrame etape atkritusius kandidatus būtų galima pakeisti kitais. Taip pat svarbu palaikyti kontaktą su būsimais dalyviais teikiant informaciją apie pasiruošimą inkubatoriaus veiklai, kaip pavyzdžiui kas mėnesiniu naujienlaiškiu.

- **Rizika:** kadangi ūkininkų inkubatorius negali užtikrinti pajamų visus metus, bei reikalauja minimalių išlaidų dalyvavimo pradžioje, kyla rizika jog dalyviai neadekvačiai įvertinę savo finansines galimybes nutrauks dalyvavimą programoje anksčiau nei numatyta.

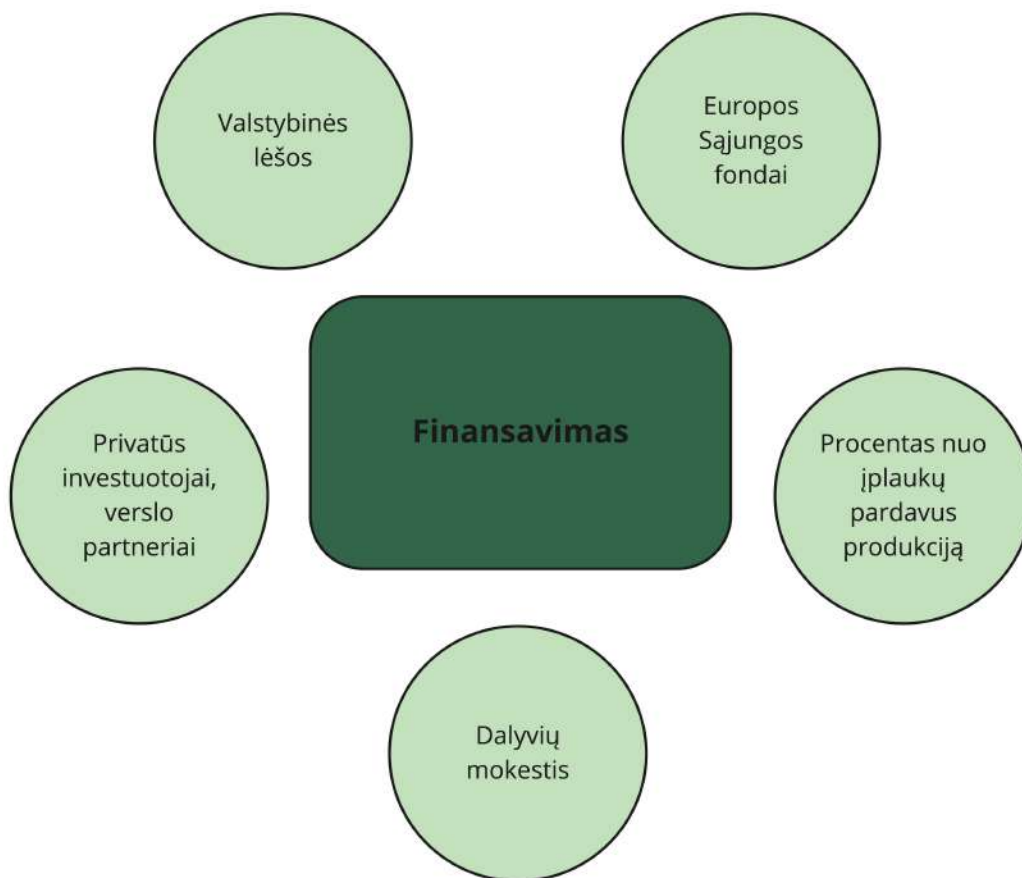
Sprendimas: užtikrinti, jog dalyviai supranta, kada ir kokių gali tikėtis pirmųjų pajamų. Taip pat galima sudaryti galimybes tapti ŽŪ mokyklų ar kitų užimtumo tarnybos siūlomų institucijų studentais kartu su inkubatoriaus veikla ir pasinaudoti siūloma kvalifikacijos kėlimo stipendija. Svarbu tikslingai komunikuoti, kad pirmaisiais auginimo metais uždirbti pakankamai pinigų pragyvenimui, be kito pajamų šaltinio, gali būti neįmanoma.

- **Rizika:** kadangi ūkininkų inkubatoriaus veikla, vykdoma mažame dirbamos žemės plote ir nesudaro dalyviui rimtų teisinių įsipareigojimų, kyla rizika, jog dalyvis gali nejausti pakankamai atsakomybės dėl savo vykdomo projekto ir lengvi pasitraukti iškilus sunkumams.

Sprendimas: interviu metu siekti identifikuoti ne tik dalyvių ŽŪ patirtis, bet ir asmenines savybes ir atsakomybės jausmą. Taip pat kurti bendruomenės jausmą inkubatoriuje, organizuojant bendras veiklas dalyviams, bei bendrą darbą, taip sukuriant atsakomybę ne tik dėl žemės ploto, tačiau ir dėl visos grupės. Dalyvio ir inkubatoriaus pasirašyta sutartis turėtų aiškiai apibrėžti kokiais atvejais dalyvis ar inkubatorius gali nutraukti sutartį, pavyzdžiui auginamo ploto apleidimas.

2. Finansavimas

Kaip finansuojami ūkininkų inkubatoriai?



Inkubatoriaus finansavimo poreikiui įtaką daro keli veiksniai: žemės kaina, techninė pagalba dalyviams, konsultacijos, ir įranga. Dėl šių kaštų svyravimų priklausomai nuo konkretaus inkubatoriaus sandaros, bendra kaina skirsis: ar žemė nuomojama ar perkama, ar bendradarbiaujančios institucijos teikia ar nuomoja žemės ūkio techniką, ar konsultacijos teikiamos viešųjų institucijų ar privačių konsultantų ir pan.

Dauguma užsienyje egzistuojančių inkubatorių kuriami kaip ne pelno siekiančios organizacijos. Jie atstovauja viešąjį interesą ir stengiasi motyvuoti žmones įsitraukti į žemės ūkio veiklą, taip užtikrinant kartų kaitą.

Lėšos inkubatoriaus veiklai gali būti renkamos keliais būdais. Pirmiausia, dalis reikiamo finansavimo gali būti skiriama iš valstybinių institucijų biudžeto, investuojant į ūkininkų ugdymą (pavyzdžiui, LR Žemės ūkio ministerijos). Norint užtikrinti, jog ši valstybės remiama iniciatyva nebūtų diskriminuojanti kitų, inkubatoriuje nedalyvaujančių, ūkininkų atžvilgiu, derėtų skatinti platesnį inkubatoriaus nematerialių resursų pasiekiamumą.

Europos Sąjungos fondų lėšos yra kitas būdas finansuoti dalį ūkininkų inkubatorių. Europos Socialinis Fondas (ESF), Europos Regioninis Plėtros fondas (ERPF), Sanglaudos Fondas, Europos žemės ūkio fondas kaimo plėtrai (EŽŪFKP), Europos jūrų reikalų ir žuvininkystės fondas (EJRŽF) yra keli galimai tinkamų finansavimo šaltinių pavyzdžiai.

Belgijos *Point Vert* ūkio inkubatorius dalį savo paramos gauna iš Europos Sąjungos LEADER+ projekto lėšų, kuris remia vietos veiklos grupių programas ir iniciatyvas, padedančias spręsti socialines problemas kaimo vietovėse. Toks finansavimo būdas būtų tinkamas tik jeigu inkubatoriaus kūrimą ir veiklą incijuoja vietinė veiklos grupė (VVG) ar kita asociacija.



Kaštai dalyviams

Dalyvavimas ūkininkų inkubatoriuose gali būti nemokamas, tačiau nebūtinai turi kompensuoti visas dalyvių patiriamas išlaidas. Siekiant sukurti kuo realesnes ūkininkavimo sąlygas, dalyviai taip pat galėtų investuoti ir minimalią dalį asmeninių lėšų, ypač jeigu užauginamos produkcijos pelną pasiima patys dalyviai. *El Viver de Rufeá* inkubatorius Katalonijos regione Ispanijoje, pirmaisiais auginimo metais netaiko mokesčio naujiems dalyviams, tačiau nuo antrų metų pradeda taikyti metinį, 500 eurų už hektarą, mokestį.

Kitas inkubatorius esantis Didžiojoje Britanijoje, *Kindling Trust*, taiko 560 eurų metinį mokestį kiekvienam dalyviui, siekiant padengti inkubatoriaus išlaikymo kaštus. Dar vienas būdas, naudojamas *Les Champs des Possibles* inkubatoriaus Prancūzijoje, prašo dalyvių mokėti 10proc. nuo jų metinių pajamų, gaunamų pardavus inkubatoriuje užaugintą produkciją, taip sukuriant proporcinę sistemą, kurios pagalba kiekvienas dalyvis moka skirtingą mokestį.

Ūkio inkubatoriaus dalyvio mokestis priklauso nuo kelių aspektų: norinčių dalyvauti skaičiaus, žemės sklypo dydžio ir inkubatoriaus finansavimo modelio. Kaštai dalyviams dažnai priklauso nuo jų dirbamo ploto - dalyviai, kurie dalyvauja ne pirmą sezoną ir kurių dirbamas plotas yra didesnis (pvz. pradeda dirbti su 0,1 ha ir išplečiama iki 0,3 ha), galėtų mokėti daugiau nei pradedantieji.

Dar vienas aspektas, kurį svarbu apsvarstyti galvojant apie dalyvių mokestį yra depozitas, naudojamas inkubatoriaus dalyviams nusprendus netęsti veiklos ar apleidus dirbamos žemės plotą. Jeigu nėra pasirašyta sutartis įpareigojanti sumokėti tam tikrą mokestį nutraukus veiklą anksčiau laiko, inkubatorius gali patirti nuostolius atsižvelgiant į lėšas, skirtas kiekvienam dalyviui. Norint išvengti šių nuostolių, ūkio inkubatoriai prieš prasidedant sezonui dažnai įpareigoja kiekvieną dalyvį susimokėti depozitą, kuris bus atiduodamas sezono pabaigoje. Tokio depozito dydis galėtų būti 100 – 150 eurų.

Metinio biudžeto pavyzdys

Dalyvių skaičius - 10

→ **Kassavaitinės mentorių konsultacijos dalyviams:**

Kiekvienas dalyvis ūkio inkubatoriaus metu turi savo mentorių. Dažniausiai mentorius bus ūkininkas, auginantis panašias kultūras ar turintis reikalingos patirties. Kiekvienas dalyvis turi kassavaitines konsultacijas ar susitikimus su savo mentoriumi.

Kaina per valandą - 25-30 Eur.

Kiekis visiems dalyviams per sezoną - 350-400 val.

Viso maksimali suma - 12000 Eur.

→ **ŽŪ mokymai ir seminarai:**

Su žemės ūkiu susiję seminarai, praktiniai mokymai ar konsultacijos pagal poreikį.

Kaina per valandą - 30-50 Eur.

Kiekis visiems dalyviams per sezoną - 100-120 val.

Viso maksimali suma - 6000 Eur.

→ **Ne ŽŪ mokymai ir konsultacijos (pvz. rinkodaros, buhalterijos):**

Dalyviams organizuojami rinkodaros, buhalterijos ar kiti ne ŽŪ mokymai, reikalingi sėkmingai savarankiškai žemės ūkio veiklai.

Kaina per valandą - 30-60 Eur.

Kiekis visiems dalyviams per sezoną - 10-15 val.

Viso maksimali suma - 900 Eur.

→ **Dalyvio reikmenų krepšelis:**

Dalyviams kompensuojama dalis (fiksuota ir vienoda visiems) išlaidų, reikalingų sėkloms, trąšoms ar smulkiems įrankiams, reikalingiems jų projektams vykdyti, įsigyti.

Kaina - 500 Eur

Kiekis visiems dalyviams per sezoną - 10 vnt..

Viso maksimali suma - 5000 Eur.

→ **Žemės nuoma:**

Žemė gali būti nuomojama iš privačių ūkininkų ar kitaip, įstatymų nustatyta tvarka.

Maksimali suma - 1000 Eur

→ **Bendro ar ilgesnio naudojimo įranga, patalpų nuoma ir įrengimas:**

Įrankiai ar įranga, kuri bus naudojama ilgiau, gali būti perkama ar nuomojama. Taip pat, dalyviams vykdančiams projektus patalpose (hidroponika, grybų auginimas ar pan.), reikalinga kompensuoti nuomos mokestį ar patalpų pritaikymo jų projektui išlaidas. **Šios išlaidos nėra kasmetinės.**

Maksimali suma - 10000 Eur

→ **Įrangos nuoma:**

Pagal poreikius, dalyviai gali nuomotis sunkiąją techniką.

Maksimali suma - 500 Eur

→ **Kitos apyvartinės lėšos:**

Elektros ar vandens išlaidos.

Maksimali suma - 1000 Eur

→ **Inkubatoriaus ūkvedžio darbo užmokestis (0,5 etato):**

Ūkvedys atsakingas už konkretaus inkubatoriaus veiklos planavimą, reikalingą įrangą, finansines ataskaitas. Šią poziciją einantis žmogus dirba inkubatoriaus teritorijoje.

Maksimali suma - 13200 Eur

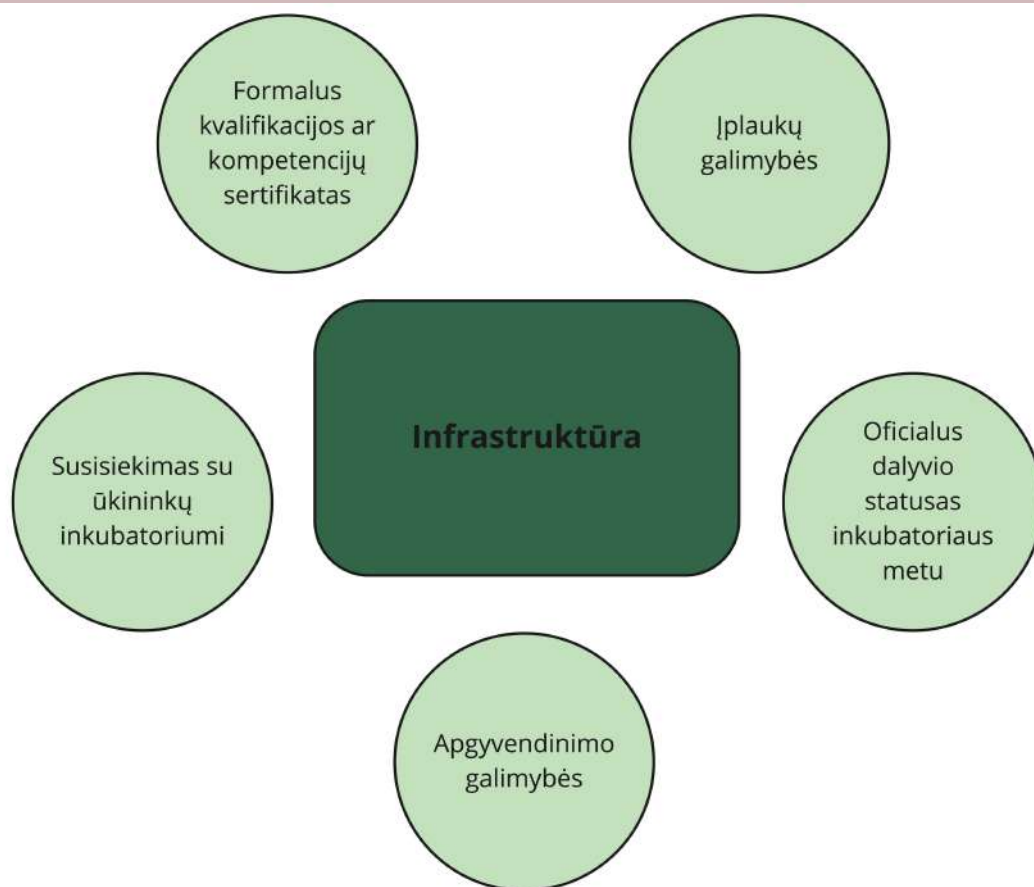
→ **Inkubatorių koordinatoriaus darbo užmokestis (1 etatas):**

Esant keliems inkubatoriams, jų koordinatorius planuoja ir vykdo plėtrą bei komunikaciją. Jis taip pat skelbia ir vykdo dalyvių bei mentorių atrankas. Dirba centrinėje būstinėje.

Maksimali suma - 2280 Eur

3. Infrastruktūra

Kokius kasdienio gyvenimo aspektus svarbu apgalvoti?



Kuriant ūkininkų inkubatorius, svarbu nepamiršti ir praktinių dėmenų, kurie darys įtaką dalyvių kasdienio gyvenimo kokybei. Dalyvavimas inkubatoriuje neturėtų reikalauti didelių santaupų ar kardinalių gyvenimo būdo pakeitimų.

Kadangi dalyviai gali būti vyresni ir/ar namų ūkį vedantys su kitais asmenimis, svarbu siekti, jog į inkubatoriaus veiklą jie galėtų įsitraukti patogiai. Tai susideda iš inkubatoriaus vietos pasiekiamumo, galimybių apsigyventi šalia ar inkubatoriaus teritorijoje, bei tam tikro pobūdžio įplaukų - stipendijų, išmokų ar uždarbio.

Apgyvendinimas

Priklausomai nuo inkubatoriaus vietovės, apgyvendinimas gali būti sprendžiamas įvairiais būdais. Jeigu inkubatorius yra netoli rajono centro, savivaldybės ar vietos veiklos grupių konsultacijų pagalba, būtų galima identifikuoti nuomojamus būstus. Esant poreikiui ir susitarimui, taip pat galima naudotis ŽŪ mokyklų bendrabučiais.

Jeigu inkubatorius yra arti dalyvių gyvenamosios vietos, galima planuoti nekeisti gyvenamosios vietos, o esant poreikiui (intensyviuoju sezono metu), apsigyventi mobiliose struktūrose (pavyzdžiui, kempinguose) inkubatoriaus teritorijoje. Apgyvendinimo išlaidos retais yra kompensuojamos inkubatoriaus, nebent tai numatoma kitose (pavyzdžiui, persikvalifikavimo) programose.

Pajamų užtikrinimas

Kadangi inkubatoriuje dalyviai dirba bent keletą sezonų, svarbu sudaryti galimybes užsidirbti pakankamai pinigų. Dalyvių įplaukos dažnai susideda iš skirtingų šaltinių: stipendijų, persikvalifikavimo išmokų, uždarbio iš užauginamos produkcijos, papildomų veiklų už inkubatoriaus ribų. Kiekvienas inkubatorius gali turėti šiek tiek skirtingą sistemą - gali būti kuriami ir pusės etato inkubatoriai, su mažesniais plotais, kuomet dalyviai gali derinti inkubatorių su esamomis veiklomis ar darbu.

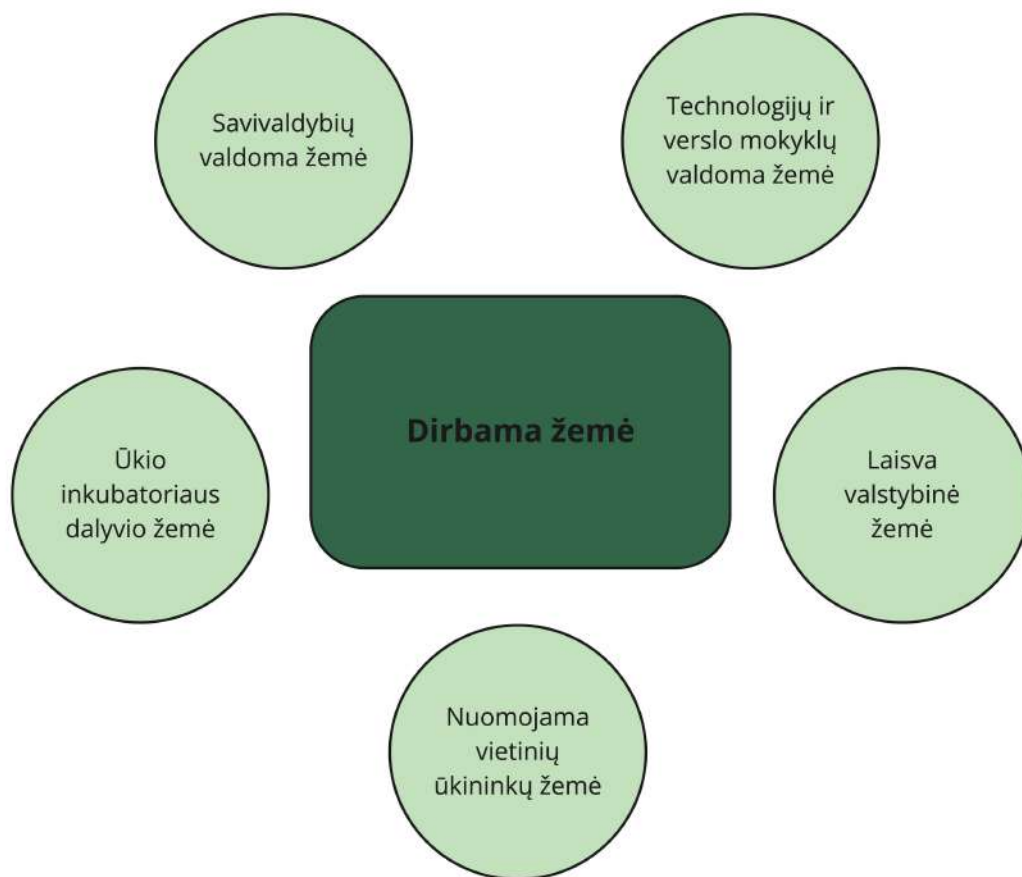
Jeigu inkubatoriaus veikla nereikalauja darbo pilnu etatu (dirbant mažus plotus dažniausiai taip ir bus) ir dalyviai nesunkiai gali derinti savo darbą su inkubatoriaus veikla, papildomų įplaukų ieškoti nereikia. Užtenka dalyvių iš parduotos produkcijos gaunamų lėšų.

Susisiekimas

Inkubatoriaus vieta turėtų būti pasiekama iš savivaldybių ir apskričių centrų, tam, kad būtų lengviau tiekti produkciją tiesiogiai vartotojams. Taip pat, dalyviai gyvenantys artimiausios savivaldybės centre taip pat turėtų galėti kasdien važinėti į ūkio inkubatorių. Susisiekimas yra itin svarbus kuriant produkcijos realizacijos kanalus ir pritraukiant dalyvius.

4. Dirbama žemė

Iš kur gaunami dirbamos žemės plotai?



Dirbamos žemės plotas yra viena kertinių inkubatoriaus dalių, be kurios šis negali veikti pilnu pajėgumu. Suvokiant sudėtingą laisvos žemės situaciją ir prieinamumą, svarbu numatyti skirtingus žemės gavybos būdus.

Svarbu pabrėžti, jog ūkininkų inkubatoriai užima mažus, 1-2ha, žemės plotus, kuriuose gali dirbti 10-20 dalyvių. Atsižvelgiant į žemės plotus, svarbu atitinkamai įvertinti ir pasirenkamus projektus, skatinant daržininkystę, sodininkystę ar kitus aukštesnę pridėtinę vertę mažuose plotuose sukuriančias ūkininkavimo šakas.

Viena iš ūkininkų inkubatorių misijų - įsilieti į vietinę bendruomenę ir kurti gyvybingesnes kaimo vietas. Tačiau svarbu užtikrinti, jog inkubatoriaus vietovė būtų lengvai pasiekama ar arčiau rajono centro. Nuošalios vietovės pasirinkimas inkubatoriui gali apsunkinti dalyvių susisiekimą, apgyvendinimo sąlygas, bei produkcijos realizaciją.

Mažiausiai papildomų investicijų reikalaujantis dirbamos žemės gavybos būdas yra nuomotis ūkininkų žemę. Taip būtų užtikrinama minimali infrastruktūra (vandens, elektros tiekimas, sandėliavimo galimybės). Daugiausiai investicijų reikalaujantis ir nepalankus būdas būtų kurti inkubatorių laisvoje valstybinėje žemėje. Šiuo atveju būtų paranku ieškoti žemės šalia ŽŪ ar profesinių mokyklų, VVG įrengtų patogumų (plovimo stotelės ir pan.), taip išnaudojant jau esamą infrastruktūrą.

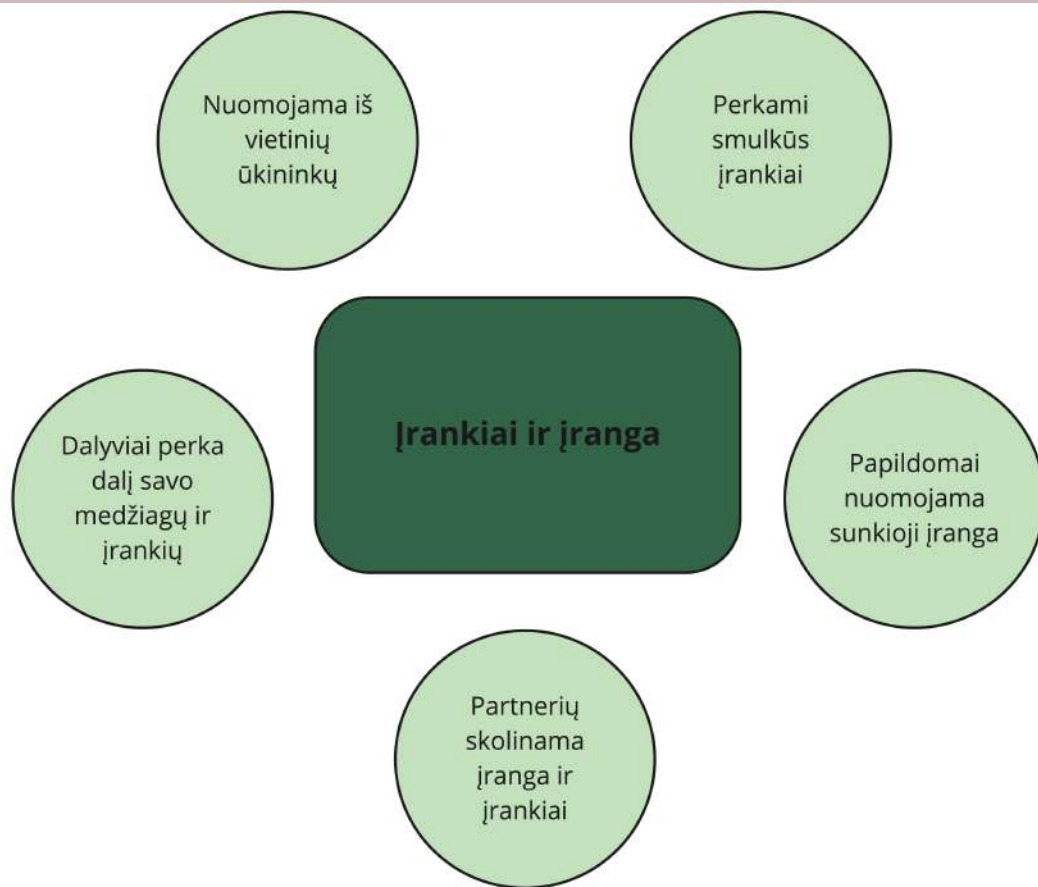
Kadangi žemės naudojimas yra reglamentuojamas įstatymų, vykdant pilotinius inkubatorius svarbu galvoti apie ilgalaikius sprendimus, inkubatoriaus sėkmės atveju: galimybes ilgalaikiai nuomai, neriboto laiko žemės perdavimui ūkio inkubatorių veiklą vykdančiai VšĮ ar pan.

Žemės klausimas yra vienas iš svarbiausių ir užsienio ūkininkų inkubatoriuose, tad svarbu suprasti, jog reikia nuolat stebėti galimybes, ieškant skirtingų sprendimų.



5. Įranga ir įrankiai

Kaip užtikrinamas reikiamų įrankių prieinamumas dalyviams?



Įranga ir įrankiai naudojami inkubatoriuose, dažniausiai išlieka rankiniai ir smulkūs. Kadangi dalyvių dirbami plotai yra nedideli, tokie įrankiai kaip kastuvai, kauptukai, grėbliai turėtų būti suteikiami nemokamai. Dalyviai taip pat gali naudoti savo įrankius.

Dalyviai taip pat turėtų turėti prieigą prie vietos produkcijai laikyti, laistymo įrangos, plovimo stotelių. Tai yra būtina siekiant sukurti kuo aukštesnės pridėtinės vertės produktus ir tiekti juos trumposiomis grandinėmis. Esant sunkesnės technikos poreikiui, svarbu turėti naudojimosi kalendorių, pagal kurį kiekvienas dalyvis žinotų kada gali ja naudotis.

Ši technika (su jos operatoriumi) galėtų būti nuomojama iš vietinių ūkininkų arba technologijų ir verslo mokyklų, jeigu jos turi tinkamą įrangą. Prieš prasidedant inkubatoriaus sezonui, dalyviams reikėtų priminti, jog sunkiosios technikos nuoma turėtų būti organizuojama iš anksto, nes sezono metu jos paklausa ir kaina gali būti ženkliai išaugusi. Dalyviai galėtų prisidėti prie išlaidų, patiriamų naudojant sunkiąją techniką.

Taip pat svarbu nustatyti, kaip turi būti prižiūrimi inkubatoriuje naudojami bendri įrankiai. Reikėtų sudaryti įrankių naudojimo taisykles, pagal kurias dalyviai žinotų ką reikia nuplauti po kiekvieno naudojimo, į ką kreiptis jeigu įrankiai būtų netinkami naudojimui. Siekiant stiprinti inkubatoriaus dalyvių bendruomenę ir kooperacijos idėjas, būtų naudinga kartą per sezoną suorganizuoti bendrą talką, kurios metu būtų taisomi ir prižiūrimi visi bendrai naudojami įrankiai.

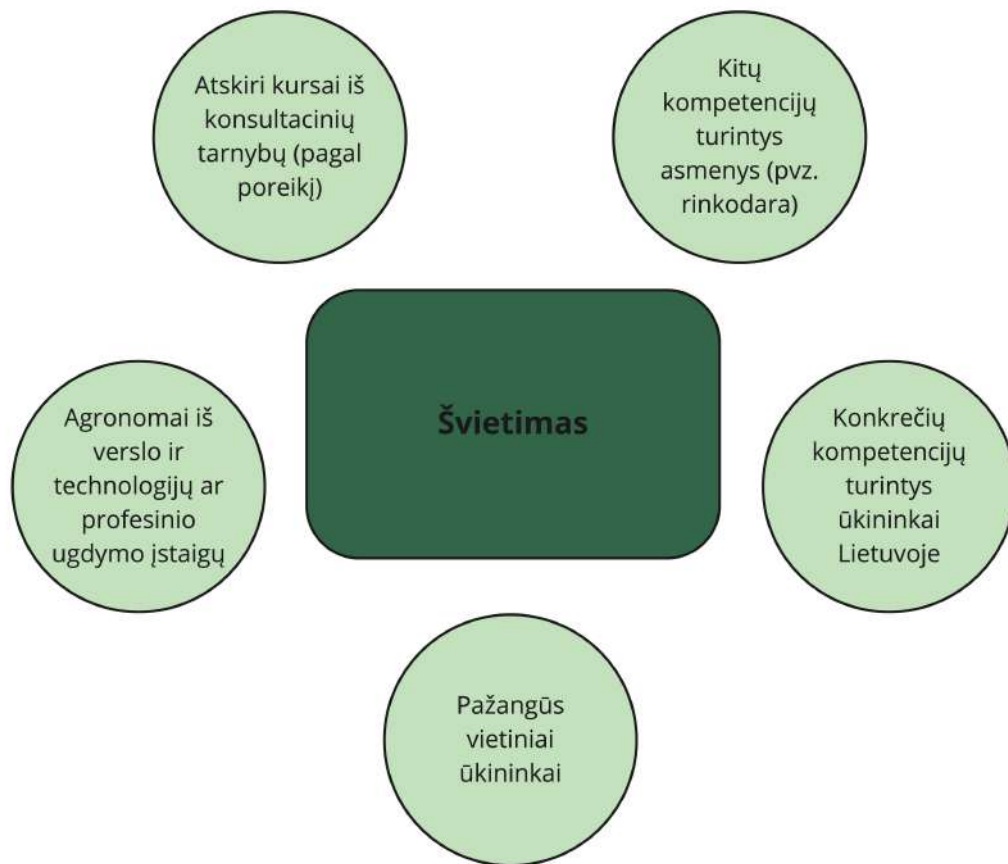
Kai kuriuose inkubatoriuose, dalyviams suteikiami šiltnamiai, už kuriuos atsakingi jie patys. Nepalaikant optimalios šiltnamių būklės, dalyviai turi šiuos pataisyti iš savo lėšų.

Pilotinio inkubatoriaus metu, dalyviai smulkiuosius įrankius gali nusipirkti iš savo krepšelio, ar iš bendro naudojimo įrankiams ir įrangai skirtu krepšelio



6. Švietimas

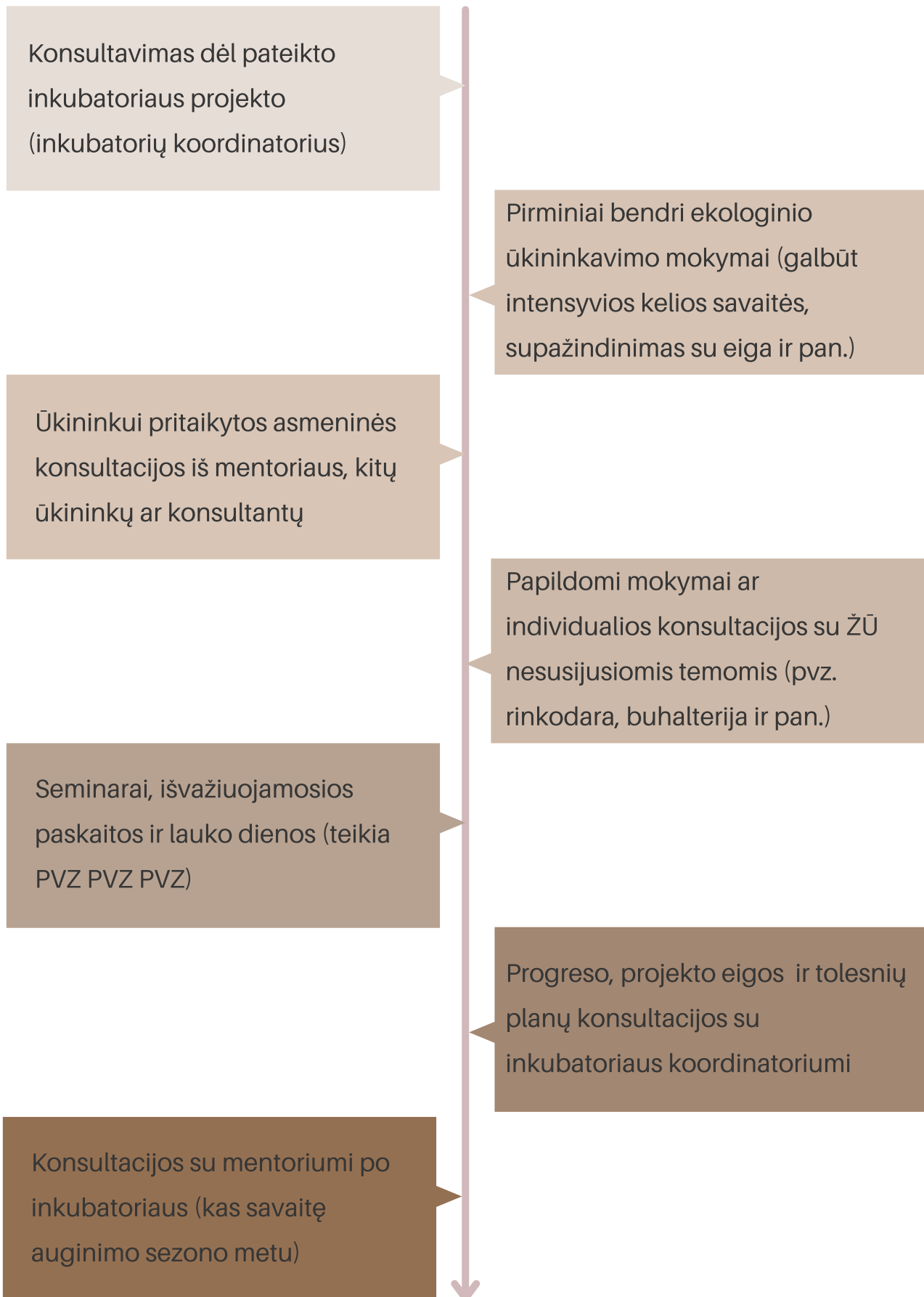
Kas ir ko moko ūkininkų inkubatoriaus dalyvius?



Mokymasis išlieka vienu iš kertinių inkubatoriaus tikslų. Tačiau ūkininkų inkubatoriuje, jis pritaikomas prie vykdomų projektų.

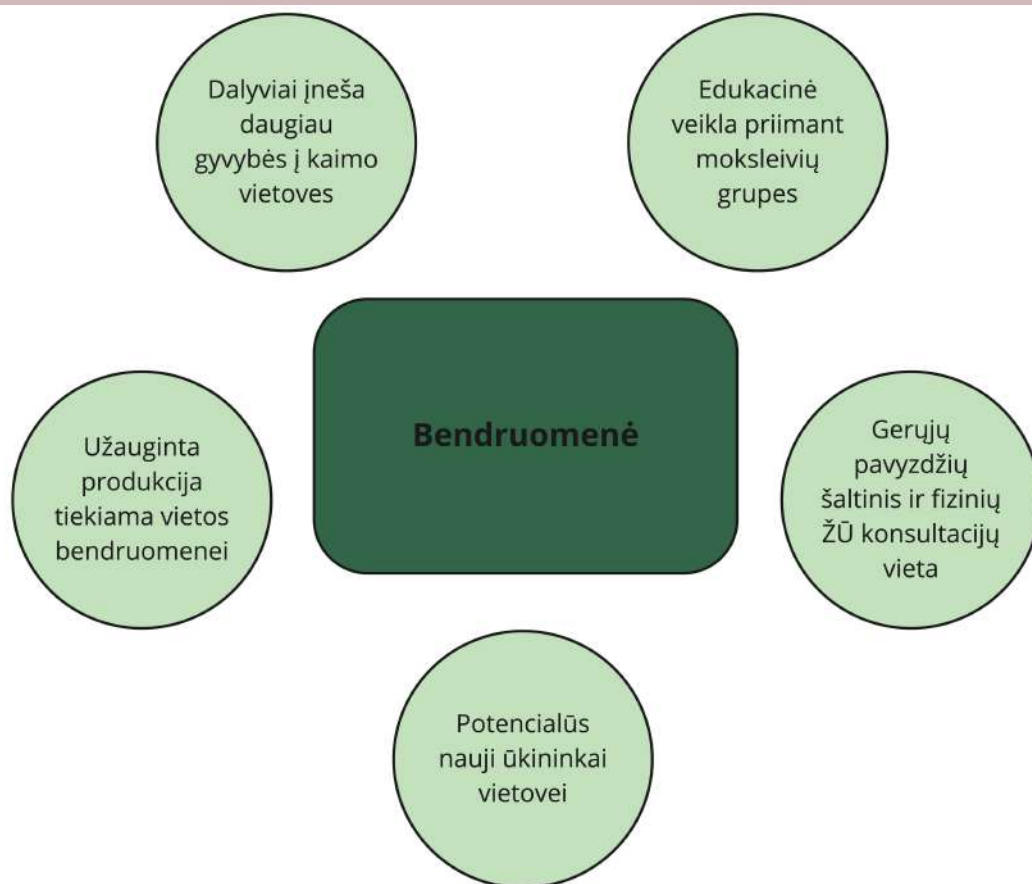
Svarbu suprasti, jog inkubatorius nėra žemės ūkio mokykla, tad ūkininkai turėtų įgauti tokias kvalifikacijas ir kompetencijas, kurios yra reikalingos jų planuojamam ūkio projektui. Žinoma, negalima užtikrinti, jog šios kvalifikacijos bus pakankamos kuriant savo ūkį po programos, tačiau dalyviai skatinami kurti ilgalaikius planus ir tikslingai įvertinti, kokių kompetencijų jiems gali prireikti. Į šį procesą turėtų įsitraukti mentorai ar inkubatoriaus koordinatorius, siekiant kuo objektyviau įvertinti dalyvio poreikius ir planus.

Teikiamų mokymų schema (*timeline*)



7. Bendruomenė

Ką inkubatorius gali nuveikti dėl vietinės bendruomenės?



Naujųjų ūkininkų inkubatoriaus būtų naudingas ne tik jame dalyvaujantiems ūkininkams, bet ir vietos bendruomenei. Pirmiausia, inovatyvūs ar tvarūs ūkininkavimo metodai naudojami inkubatoriuje, gali tapti pavyzdžiu aplinkiniams ūkininkams.

Vietiniai ūkininkai taip pat galėtų dalyvauti didesnėms grupėms pritaikytose inkubatoriaus veiklose. Taip pat, skaitmenizuojant tam tinkančias inkubatoriaus žinias (pavyzdžiui, dalyvių socialiniai tyrimai, angl. *case study*), gali nešti ir išliekančią vertę.

Ūkio inkubatorių dalyviai taip pat galėtų būtų skatinami įsitraukti į vietos veiklos grupių veiklą, ar, pagal galimybes, rengti susibūrimus inkubatoriaus teritorijoje.

Inkubatorius taip pat galėtų priimti vietos moksleivių grupes, supažindinant juos su modernios ūkininkystės galimybėmis, leidžiant susipažinti su auginamomis kultūromis ar vykdyti panašias edukacines veiklas. Šiuo būdu būtų gali būti keičiamas ūkininko įvaizdis, skatinama svarstyti žemės ūkio industriją kaip galimą karjeros pasirinkimą, net ir tiems jaunuoliams, kurie nėra paveldėję žemės.

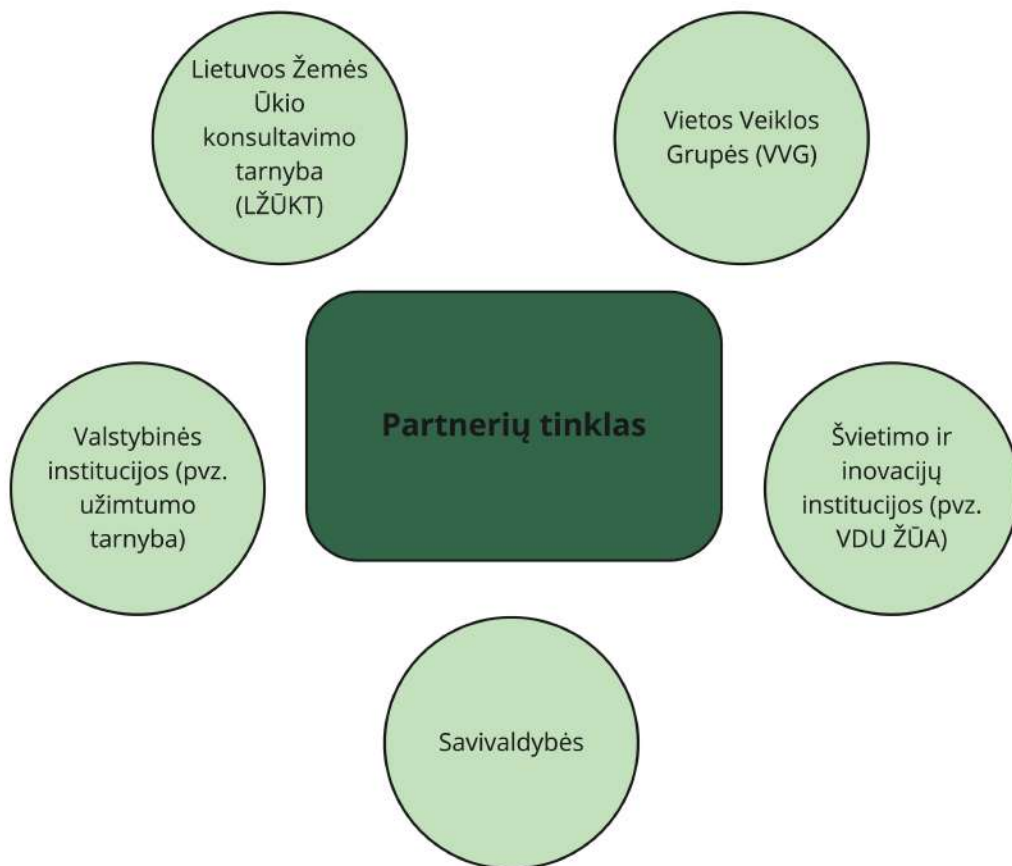
Norint populiarinti ūkio inkubatoriaus įvaizdį ir naudą vietinėje bendruomenėje būtų galima inkubatoriuje užaugintą produkciją naudoti vietos bendruomenių ar švenčių metu. Inkubatoriaus užauginta produkcija taip pat galėtų būti tiekama trumposiomis maisto grandinėmis tiesiogiai regione gyvenantiems žmonėms ar, esant išvystytai logistikai, viešosioms maitinimo įstaigoms.

Pilotiniai inkubatoriai koncentruojasi į dalyvius ir programos tobulinimą, tad nebūtinai galės skirti žmogiškųjų išteklių įsitraukimui į bendruomenės veiklą. Tačiau projektą vystant toliau, svarbu siekti jog ūkininkų inkubatorius pataptų tiek gerąją ūkininkų ruošimo praktika, tiek prisidėtų prie kaimo vietovių įvaizdžio gerinimo ir vietinės bendruomenės veiklos.



8. Partnerių tinklas

Kokios organizacijos turėtų įsitraukti į inkubatoriaus veiklą?



Sklandžiam ir sėkmingam ūkio inkubatoriaus veikimui reikalingas tvirtas partnerių tinklas. Partneriais gali tapti akademinės institucijos, ŽŪ mokyklos, aplinkosaugos institucijos, vietos veiklos grupės, ūkininkų asociacijos, verslo partneriai, nevyriausybines organizacijos, Užimtumo tarnyba, tiekėjų asociacijos, prekybininkai ir kiti.

Svarbu įvertinti kokybiškam inkubatoriui reikalingas kompetencijas ir į partnerių tinklą žvelgti plačiau. Atsižvelgiant į žaliojo kurso reikalavimus, gali būti naudinga į veiklą įtraukti ir aplinkosaugos grupes ar organizacijas.

Ūkininkų asociacijos galėtų padėti identifikuoti žmones, kurie būtų suinteresuoti dalyvauti ūkininkų inkubatoriaus veikloje. Turėdamos platų partnerių tinklą ūkininkų asociacijos taip pat galėtų aktyviai įsitraukti į inkubatoriaus veiklą teikdamos dalyviams informaciją apie dalyvavimą asociacijos veikloje, jos privalumus ir kitą informaciją.

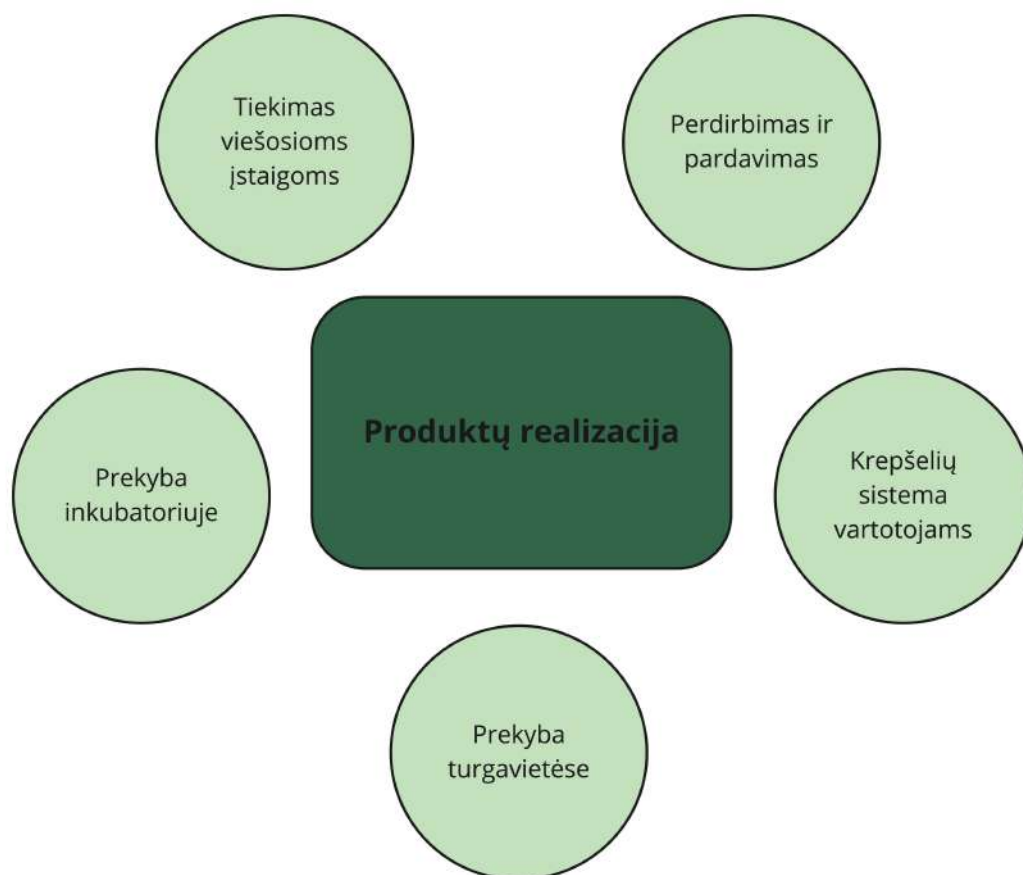
Valstybinės institucijos, tokios kaip Užimtumo tarnyba, galėtų siūlyti darbo ieškantiems žmonėms išbandyti ūkio inkubatoriaus veiklą. Nors ūkininkų inkubatoriaus programos šiuo metu nėra sertifikuotos, kaip UŽT veikla, ateityje galima svarstyti galimybes programą rengti kaip persikvalifikavimo ar kvalifikacijos kėlimo programą.

Vietos veiklos grupės (VVG) galėtų taip pat padėti identifikuoti asmenis, kurie galimai būtų susidomėję ūkine veikla. Šios grupės taip pat galėtų skatinti vietos bendruomenę pirkti inkubatoriuje užaugintą produkciją, taip stiprinant lokalias maisto grandines. Ūkininkų inkubatorius galėtų būti ta vieta, kur susirinkę bendruomenės nariai gautų patarimus kaip auginti vienokią ar kitokią produkciją savo daržuose, ūkininkų inkubatoriams funkcionuojant kaip savotiškoms mokymo ir patirties apsiskeitimo įstaigoms.

Verslo partneriai galėtų padėti inkubatoriaus dalyviams ieškoti būdų realizuoti savo produkciją, taip pat teikti reikalingas konsultacijas ir ūkinę įrangą, jei to reikalautų patys dalyviai. Ūkininkų inkubatorius turėtų atvaizduoti kuo realesnį vaizdą su kuo tenka susidurti ūkininkaujant, todėl bendravimas su verslo atstovais yra neišvengiamas ir būtų skatinamas. Dalyviams norint, būtų galima skatinti dalyvius sudaryti tiesiogines tiekimo sutartis su verslo partneriais, padedant pelningai realizuoti užaugintą produkciją.

9. Produktų realizacija

Kaip parduodama užauginta produkcija?



Vienas iš svarbiausių ugdomų aspektų inkubatoriaus veikloje yra galimybė realizuoti savo produkciją. Ūkininkų inkubatoriaus tikslas yra ugdyti ūkininkus, kurie gebėtų kurti aukštą pridėtinę vertę parduodami savo produkciją arba ją perdirbdami.

Inkubatoriaus dalyviai turėtų būti skatinami nuolatos ieškoti naujų produkcijos realizacijos kelių, tačiau koordinatorius taip pat turėtų numatyti keletą galimybių dalyviams. Šiame skyriuje apžvelgsime keletą skirtingų realizacijos galimybių bei rizikų, kylančių realizuojant produkciją skirtingais būdais.

1. Produkcijos pardavimas inkubatoriaus teritorijoje

Inkubatoriaus teritorijoje galima įsteigti nedidelę parduotuvę ar stendą, kuris būtų atidarytas inkubatoriaus dalyviams būnant ūkyje. Šis stendas dažniausiai būna administruojamas pačių dalyvių ir gali pardavinėti visą inkubatoriuje užaugintą produkciją.

Rizika išlieka rizika, jog pritraukti pirkėjus įsigyti produkciją būtent šiuo būdu gali būti sudėtinga, atsižvelgiant į inkubatoriaus lokaciją ir padarytą reklamą supažindinant pirkėjus su tokia egzistuojančią galimybe.

2. Ūkininkų turgeliai ar įprastos turgavietės

Pardavinėjant savo produkciją turgeliuose dalyviai mokosi bendrauti su klientais, pristatyti savo produkciją, ją paruošti pirkėjui ir įvertinti savo prekių patrauklumą rinkoje. Inkubatoriaus koordinatorius gali padėti dalyviams šiame procese patardamas, kuriame turgelyje jie galėtų pardavinėti savo produkciją, supažindindamas su atitinkamais kaštais, tokiais kaip turgaus mokestis. Produkcijos realizacija turgeliuose reikalauja dalyvių skirti nemažai laiko, ypač jeigu pardavinėjama didžiuosiuose miestuose ir atstumas iki jų yra pakankami didelis. Taip pat šie turgeliai dažnai yra priklausomi nuo oro sąlygų.

Jeigu dalyviai nusprendžia pardavinėti savo produkciją turgeliuose, jie turėtų būti skatinami tai daryti nuolatos, norint sukurti ryšį su lankytojais. Dalyviai turėtų būti skatinami kombinuoti produkcijos realizaciją turgeliuose su kitomis galimybėmis, tokiomis kaip tiesioginis tiekimas klientams, norint užtikrinti pastovesnį įplauką generavimą.

3. Bendruomenės remiamas žemės ūkis

Angliškai *Community-Supported Agriculture* (CSA) yra populiarus ir efektyvus trumpųjų maisto grandinių plėtojimas tarp kliento ir ūkininko. Reguliariai (kas savaitę ar kas dvi) ūkininkas tiesiogiai tiekia savo produkciją užsiregistravusiems klientams. Dažniausiai ši produkcija susideda iš kelių skirtingų išaugintų dalykų, kaip „krepšeliai“. Egzistuoja galimybė, kad klientas užsisako kiekviena krepšėlį atskirai, bet norint užtikrinti pastovias ūkininko pajamas galima skatinti klientus užsiregistruoti viso sezono tiekimui ir apmokant produkciją visam sezonui į priekį.

Egzistuoja rizika, kad vienas inkubatoriaus dalyvis nesugebės išauginti pakankamai produkcijos „krepšeliams“ sudaryti. Šiuo atveju, gali būti tikslinga skatinti skirtingus inkubatorių dalyvius kooperuotis ir pardavinėti krepšelius kartu. Dažnai krepšeliuose sudedamos kelios skirtingos daržovių grupės, todėl dalyviai, kurie augina skirtingas kultūras galėtų susivienyti ir tiekti krepšelius kartu.

4. Trumposios maisto grandinės

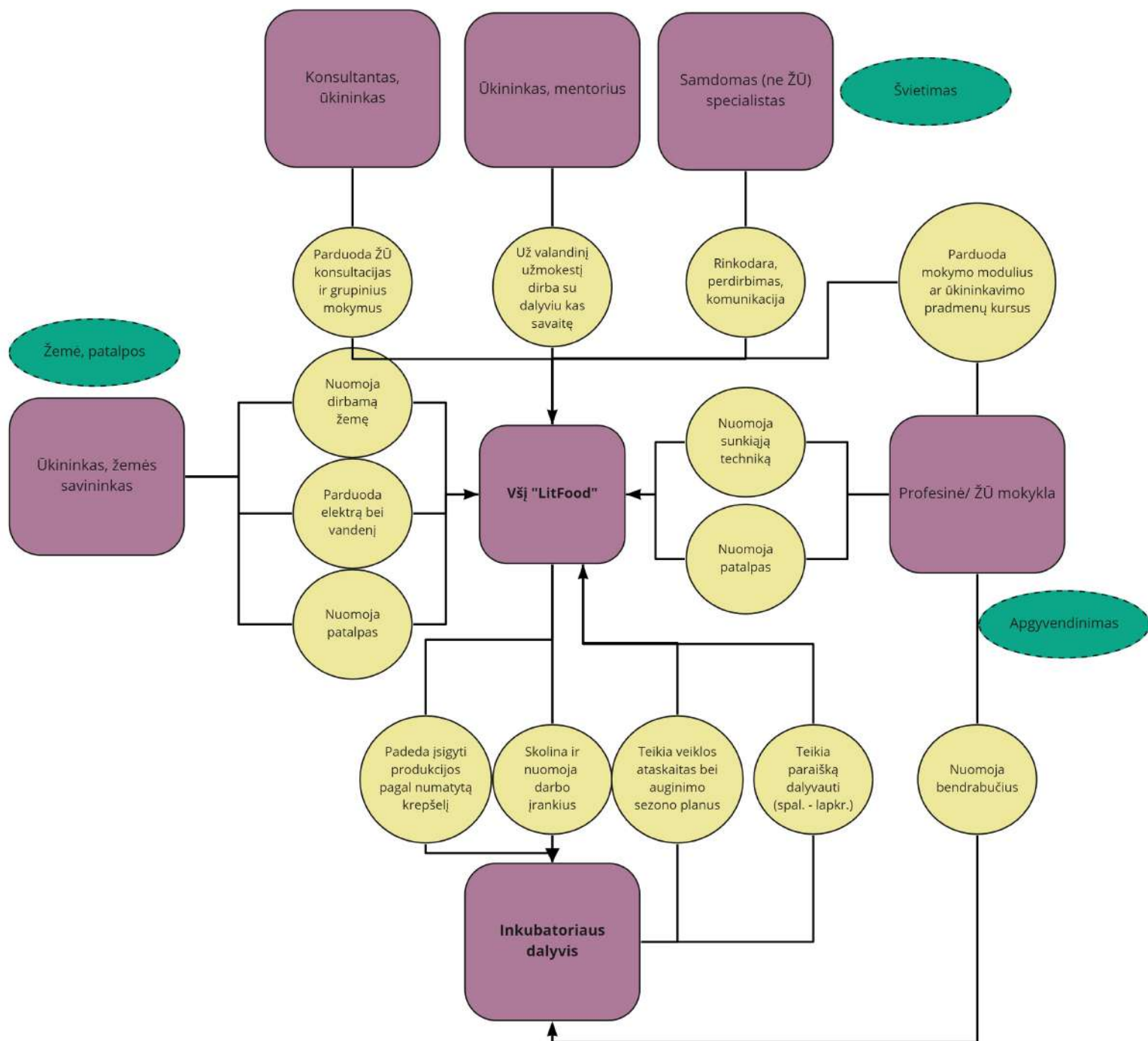
Ūkininkų inkubatoriai turėtų tapti integralia vietos bendruomenių dalimi. Norint siekti šio tikslo, būtų naudinga tiekti užaugintą produkciją trumposiomis maisto grandinėmis vietos viešosioms institucijoms arba restoranams. Kadangi viešosios institucijos dažnai reikalauja didelių kiekių produktų, būtų tikslinga aptarti šią realizacijos galimybę su visai inkubatoriaus dalyviais. Šis realizacijos būdas padėtų inkubatoriaus dalyviams susipažinti su kokybės standartais, kurių reikalauja restoranai ar viešosios įstaigos.

5. Dalyvavimas kooperatyve

Ūkininkų inkubatorių dalyviai taip pat gali tapti kooperatyvo nariais ir taip ieškoti tiesioginių galimybių pardavinėti savo užaugintą produkciją. Kadangi dalyvių užauginti produkcijos kiekiai gali būti maži, būtų tikslinga prisidėti prie kooperatyvo veiklos taip įgaunant didesnę derybinę galią. Būdami kooperatyvo dalimi dalyviai taip pat gali turėti prieigą prie platesnio klientų rato. Kooperatyvas taip pat gali suteikti sąlygas perdirbti savo produkciją, taip didinant pridėtinę vertę.

Priedas:

Siūlomas pilotinis ūkininkų inkubatorių modelis Lietuvoje



Ūkininkų inkubatorių vadovas parengtas remiantis Prancūzijos, Belgijos ir Jungtinės Karalystės inkubatorių modeliais, praktikas pritaikant Lietuvai.

Kitus su ūkininkų inkubatoriumi susijusius dokumentus galite rasti [Kurk Lietuvai tinklapyje](#).



Parengė:

Šarūnas Genys sarunasgenys@gmail.com

Tautvilė Daugėlaitė tautviledaugelalite@hotmail.com

2021