

# Užsienio pavyzdžiai: naujųjų ūkininkų inkubatoriai



Projekto vadovai:  
Šarūnas Genys  
Tautvilė Daugėlaitė



LIETUVOS RESPUBLIKOS  
ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJA

Kurk  
Lietuvai 

# 01 Turinys

02 Vartojamos sąvokos ir santrumpos	3
03 Įžanga	4
04 Naujųjų ūkininkų programos: inkubatoriai	7
05 Sprendžiamos problemos	9
06 Dažniausiai patiriami sunkumai	11
07 Naudos ir rodikliai	14
08 Užsienio pavyzdžiai	19
8.1 Les Champs des Possibles	21
8.2 Farm Start	27
8.3 Point Vert	32
09 Išvados	38

# 02

## Vartojamos sąvokos ir santrumpos

<b>ŽŪ</b>	Žemės ūkis;
<b>NVO</b>	Nevyriausybė organizacija;
<b>ESF</b>	Europos socialinis fondas;
<b>CSA</b>	angl. Community Supported Agriculture - tiesioginio maisto tiekimo sistema, kurios pagalba susijungia augintojai ir vartotojai;
<b>Naujieji ūkininkai</b>	Žmonės, kurie neturi žemės ūkio patirties, bet yra naujai įsitraukę į industriją;
<b>LEADER+</b>	ES programa skatinanti gyventojus ir organizacijas aktyviai dalyvauti gyvenamosios vietovės ir bendruomenės plėtros procese;
<b>RENETA</b>	Le Réseau National des Espaces-Test Agricoles - Prancūzijos nacionalinis tinklas vienijantis ūkio inkubatorius;

03

Ľžanga



# 03



Naujųjų ūkininkų pritraukimo ir rengimo programos Europoje veikia pagal įvairius modelius: žemės perdavimo iš vyresniųjų ūkininkų naujiesiems, praktika egzistuojančiuose ūkiuose, bendruomenių dirbami daržai ir kt. Tiek ūkininkai, tiek pačių programų vadovai pripažįsta, jog pagrindinis poreikis kompleksinėms naujųjų ūkininko programoms kyla dėl itin sudėtingo pirminių resursų, reikalingų ūkininkavimui, prieinamumo.

Nepriklausomai nuo modelio, naujųjų ūkininkų programos siekia palengvinti ūkininkų įsitraukimą į rinką bei užtikrinti sėkmingesnę ir pelningesnę savarankišką ūkininkavimą.

Vien tiesioginės išmokos ar lengvatinės paskolų sistemos nėra pakankamos priemonės sėkmei užtikrinti, ypač kai siekiama ugdyti aukštesnę pridėtinę vertę kuriančius ūkininkus. Papildomų finansinių įsipareigojimų prisiėmimas, neturint pakankamai žinių ar praktinių įgūdžių, gali prisidėti prie kasdienės įtampos ir streso, apsunkinant naujojo ūkininko darbą. Todėl svarbu ieškoti programų, kurios į naujųjų ūkininkų pritraukimą ir parengimą sėkmingam ūkininkavimui žvelgia kompleksiskai ir gali suteikti ūkininkams visapusišką pasiruošimą, kuris yra labai svarbus vystant modernų žemės ūkį.

Šioje analizėje gilinamasi į Europoje veikiančias sistemas, kurios stengiasi spręsti pagrindines problemas išylančias naujiems ūkininkams: dirbamos žemės prieinamumą, finansų trūkumą, sudėtingą įsiliejimą į rinką ir žinių trūkumą.

# 03

## Analizės metodai



Analizės metu, buvo ieškoma skirtingų, sėkmingai veikiančių naujųjų ūkininkų pritraukimo ir rengimo programų. Vien tik finansinės paskatos, tokios kaip tiesioginės išmokos ar lengvatinės paskolos, šioje analizėje nėra laikomos pilnavertėmis ūkininkų paruošimo programomis.

Pavyzdžiai šiai analizei buvo renkami iš Europos Sąjungos valstybių, dėl Lietuvai artimesnio teisinio reguliavimo, administravimo, bei panašių patiriamų sunkumų.

Siekiant suprasti skirtingus veikimo pagrindus, pirmiausia buvo ieškoma ne finansinėmis paskatomis, o priėjimu prie rinkos, žinių ar kita parama paremtų programų naujesiems ūkininkams. Tuomet buvo pasirinktos trys, skirtingus modelius sekančios programos, kurios nagrinėjamos giliau.

Siekiant gilesnio suvokimo apie programų veikimą, buvo konsultuojamasi su tarptautinių ir nacionalinių vienijančių organizatorių koordinadoriais. Pasirenkant programas giluminei analizei buvo atsižvelgiama į:

### **Veikimo laiką:**

ilgiau veikiančios programos analizės tikslui buvo laikomos labiau tinkamomis, dėl ilgesnės patirties, galimybės stebėti tendencijas bei sėkmingo veikimo;

### **Žinomumą tarptautinėje ar vietinėje rinkoje:**

įsitraukimas į tarptautines organizacijas, panašių programų tinklus ar gausus partnerių skaičius laikomas atvirumu;

### **Programos visapusiškumą:**

programos, kurios tenkina ne vieną (pvz. žinių poreikiui tenkinti priskiriamas mentorius), o keletą naujųjų ūkininkų poreikių laikomos visapusiškesnėmis.

# 04

## Naujųjų ūkininkų programos: inkubatoriai

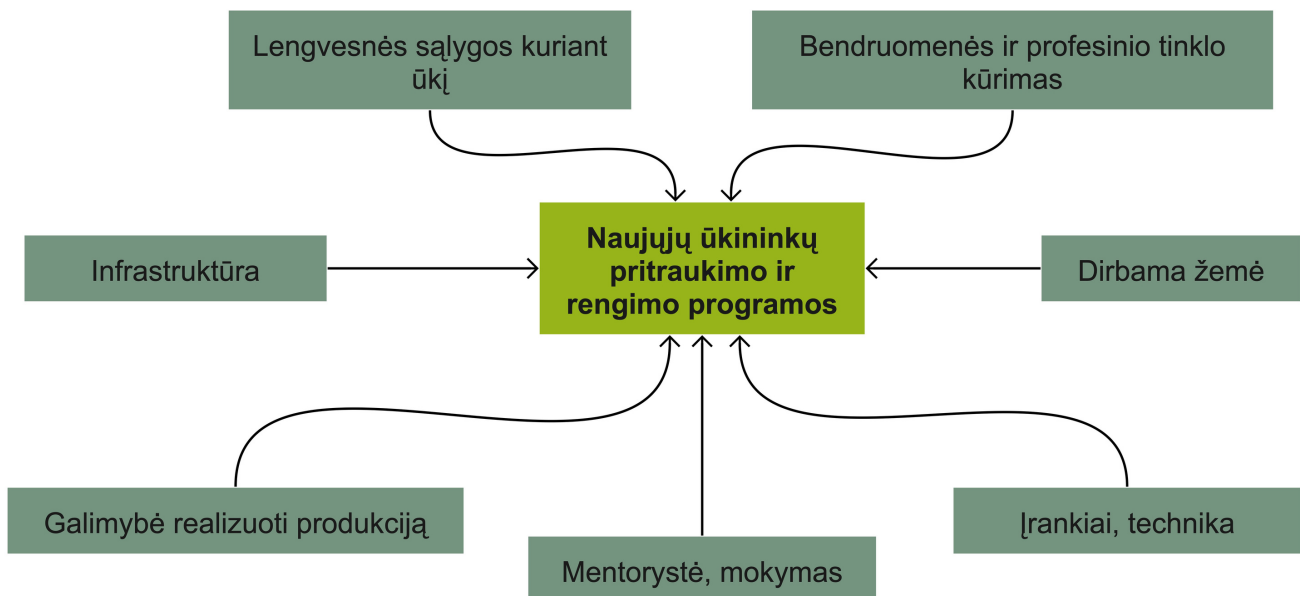


# 04



Programos naujesiems ūkininkams kuriamos ir pritaikomos priklausomai nuo valstybės poreikio bei esamos sistemos. Tokios programos neturėtų reikalauti sudėtingų ar fundamentalių teisinių ar įstatyminių pokyčių, o verčiau prisitaikyti prie esamos bazės, taip užtikrinant kuo sklandesnę pradžią, veiklą bei tolesnę plėtrą.

Nepaisant konkretaus modelio, visos naujų ūkininkų rengimo programos dalyviams suteikia kelis ar visus šiuos aspektus:



**"NAUJIEJI ŪKININKAI NEPAKEIČIAMAI, NES JIE YRA LABIAU LINKĘ KEISTI, INOVUOTI IR KURTI ŪKĮ KAIP VERSLĄ. JUK EKOLOGINĖ ŪKININKYSTĖ 70-AISIAIS TAIP PAT PRASIDĖJO, DĖL NAUJŪJŲ ŪKININKŲ!"**

*-ANDRIES VISSER, NEWBIE TINKLO KOORDINATORIUS*



# 05

## Sprendžiamos problemos





# 05



Naujųjų ūkininkų programos pirmiausia sprendžia tiesiogiai su vietiniu žemės ūkiu ar kaimiškų vietovių verslu susijusias problemas. Konkretūs programų modeliai priklauso nuo lokalių problemų ir gali būti lengvai modifikuojami, prisitaikant prie kiekvienai vietai būdingų sunkumų ar pasinaudojant esančiais privalumais.

Tačiau pagrindinė visa apimanti problema, kurią sprendžia naujųjų ūkininkų programos išlieka kartų kaita žemės ūkyje. Ši problema aktuali visoje Europoje ir vidutinis ūkininkų amžius nuolat kyla, o ateinančių jaunųjų ar naujųjų ūkininkų skaičiai yra nepakankami atsverti iš rinkos išeinančius vyresnius ūkininkus.

## **Kitos problemos, prie kurių sprendimo prisideda naujųjų ūkininkų programos:**

- Žemės prieinamumas naujiems ūkininkams;
- Didelių pradinių investicijų poreikis savarankiškai ūkininkaujant;
- Praktinių įgūdžių ir kompleksinių žinių trūkumas naujiems ūkininkams;
- Bendruomenės ir profesinio tinklo trūkumas naujiems ūkininkams;
- Stabilios mentorystės trūkumas;
- Žema ūkininkų derybinė galia, dažniausiai parduodant derlių kaip žaliavą;
- Žemos pridėtinės vertės ŽŪ produktai;
- Vietinės bendruomenės maisto poreikių negalintis patenkinti ŽŪ sektorius.

# 06

## Dažniausiai patiriami sunkumai



# 06



## Finansai



Dažniausiai pasitaikantis sunkumas naujųjų ūkininkų programoms - finansavimas. Mentorystė ar dalyvių susikurtų projektų vykdymas jų pačių žemėje reikalauja gerokai mažiau kapitalo, tačiau naujo ūkio inkubatoriaus kūrimas prieš tai nenaudotoje žemėje gali kainuoti ir iki 100 000 eur, kaip teigia Prancūzijos ūkio inkubatorius vienijanti organizacija RNETA.

Kuriant ūkio inkubatorių naujiems ūkininkams svarbu numatyti lėšų šioms reikmėms:

- Inkubatorių prižiūrinčiam darbuotojui, kuris dirbtų mažiausiai pusę etato;
- Įrangai bei statiniams, pvz. pašiūrė įrankiams, medžiagos šiltnamiams ar dirbamai žemei, temperatūrą palaikantis kambarys produkcijai laikyti ir pan.
- Ekologinės trąšos ir sėklos;
- Drėkinimo sistemos ir vandens tiekimas;
- Nusidėvėjimo vertė traktoriams ir kitai sunkesnei įrangai;
- Susisiekimui ir rinkodarai;
- Produktų perdirbimui.

## Interesai



Kai į programos administravimą ar koordinavimą įtraukiamos tiek valstybinės institucijos, tiek NVO atstovai, gali kilti nesutarimų.

Norint suteikti naujesiems ūkininkams tinkamiausias sąlygas, svarbu atsižvelgti į individualius dalyvių poreikius, kurie ne visada gali sutapti su kitų šalių lūkesčiais. Valstybinės institucijos, investuodamos į ūkio inkubatorius, tikisi, jog dalyviai po programos taps vietiniais ūkininkais tiekiančiais produkciją jų regionui. Tačiau dalis dalyvių nusprendžia po inkubatoriaus netęsti ūkinės veiklos, tad suvaldant lūkesčius svarbu apie tokias tendencijas aiškiai diskutuoti su visais partneriais.

# 06



## **Žemės paskirstymas dalyviams ir technikos naudojimas**



Žemės bei technikos paskirstymas tarp inkubatoriaus dalyvių gali būti sudėtingas, ypač jeigu žemės derlingumas skiriasi atskiruose plotuose.

Inkubatoriai gali susidurti su tokiomis problemomis, jeigu žemės poreikis yra didesnis, nei pasiūla. Norint išvengti nesutarimų tarp dalyvių, svarbu dirbamą žemę paskirstyti sąžiningai, bet atkreipti dėmesį, jog skirstymas vien pagal dydį taip pat nėra tikslingas. Inkubatoriai turi atsižvelgti į individualius dalyvių projektus, žemės derlingumą ir kitus poreikius. Toks procesas gali užtrukti ir ne visada vienodai tenkinti visas šalis.

## **Individualus paramos poreikis ir vienodo standarto palaikymas**



Vienas didžiausių iššūkių organizuojant inkubatoriaus veiklą yra skirtingas dalyvių žinių lygis. Tai gali sukelti problemų organizuojant bendrus mokymo procesus visiems inkubatoriaus dalyviams. Sistema, kurioje dalis mokymo procesų yra bendri, o dalis individualizuoti (arba pagal poreikį), taip pat gali ne vienodai patenkinti visas šalis.

Programos dalyviai dažnai savarankiškai identifikuoja, kuria ir vykdo savo projektus. Jeigu jie reikalauja itin specifinių žinių ar sąlygų (pvz. vyndarystė ar sūrių gamyba), gali būti sunku pritaikyti programą, kad ūkininkas galėtų tokį projektą vykdyti. Dažnai ūkio inkubatoriai įsivardija savo veiklos kryptis, orientuojantis pavyzdžiui į daržininkystę ar uogininkystę, norint tikslingiau teikti pagalbą kiekvienam dalyviui.

Dėl žmogiškųjų išteklių trūkumo, taip pat gali būti sudėtinga palaikyti vienodus standartus visuose ūkio plotuose, kaip pavyzdžiui, ekologiškumo reikalavimus.

# 07

## Naudos ir rodikliai

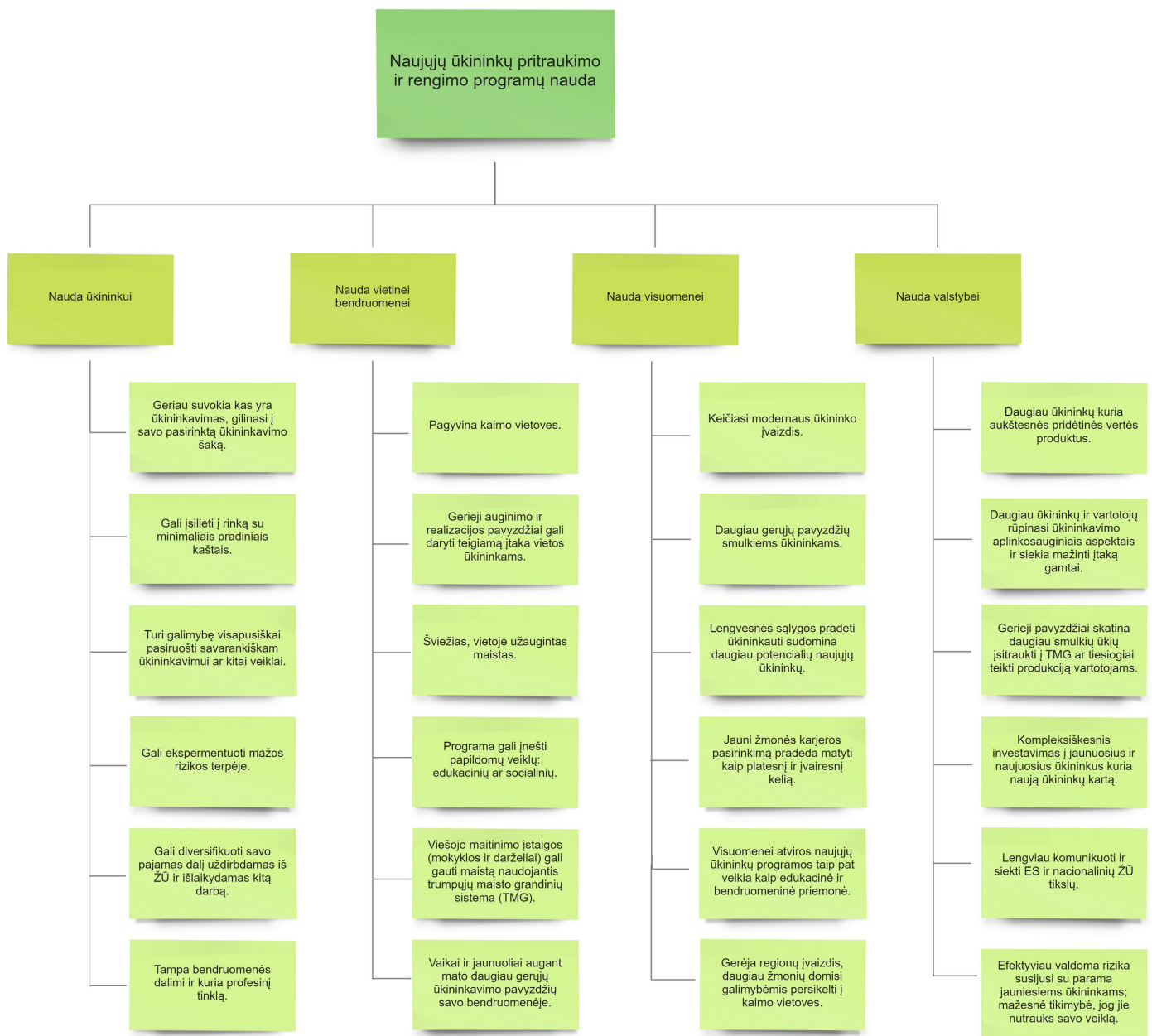


# 07

# Naudos



Naujųjų ūkininkų programų naudos priklauso nuo pasirinktų spęsti problemų ir veiklų. Šios naudos gali būti skirstomos į keturias dalis - nauda ūkininkui, nauda vietinei bendruomenei, nauda visuomenei ir nauda valstybei.



# 07

## Rodikliai



Siekiant tikslingos programų veiklos, svarbu turėti rodiklius, pagal kuriuos būtų matuojama programos sėkmė. Šie rodikliai skirstomi į **kietuosius** (pvz. programoje sudalyvavusių ir ūkinę veiklą tęsiančių žmonių skaičius) ir **minkštuosius** rodiklius (pvz. žemės ūkio profesijos įvaizdžio gerinimas).

Svarbu pabrėžti, jog dalyvių rezultatai programoje ir po jos negali būti vien tik programos kokybės atnešami rezultatai. Žemės ūkyje nuolat veikia kompleksiniai veiksniai, kurie lemia sunkumus prognozuojant. Pavyzdžiui, skiriant vienodo dydžio žemės plotus inkubatoriuje, gali skirtis jų derlingumas, kuris gali daryti įtaką dalyvių rezultatams ir pasitenkinimui savo darbu.

### Galimi kietieji sėkmės rodikliai:

- Dalyvių skaičius;
- Ūkininkų grynosios pajamos prieš ir po dalyvavimo programoje;
- Dalyvių, kurie po programos pradeda savarankiškai ūkininkauti, skaičius;
- Skirtingų produkcijos realizacijos būdų (pvz. turgus, tiesioginis tiekimas ugdymo įstaigoms, tiesioginis tiekimas klientams) skaičius;
- Gamtai palankiais būdais (ekologiškai, biodinamiškai, t.t.) po programos ūkininkaujančių dalyvių skaičius;
- Šeimos ūkio įplaukų, ateinančių iš žemės ūkio veiklos, dalis;
- Geresnis finansinis raštingumas (pvz. patvirtintos paraiškos gauti paskolą ūkio plėtrai);
- Vidutinis žemės plotas, kurį kultivuoja programą baigę ūkininkai;
- Po programos grįžtamąjį ryšį kuriančių (dalyvaujančių alumni veiklose ar tampančių mentoriais) dalyvių skaičius.



# 07



Kai kurios naujųjų ūkininkų programos nurodo savo sėkmingo dalyvio rodiklius. Tai apima rodiklius, kurie yra tiesiogiai susiję su rezultatais pasiektais programos metu ir nesiplečia už jos ribų. Tokių rodiklių pavyzdžiai gali būti:

- Pasiekta numatyta užauginamos produkcijos įvairovė;
- Produkcijos suvartojimas šeimos ūkyje ar realizacija kitais kanalais;
- Pasiekti verslo plano metu užsibrėžti tikslai;
- Pasiekti programos dalyvių asmeniniai tikslai, kurie buvo iškelti prieš programos pradžią.

Taip pat egzistuoja subjektyvūs rodikliai, kurie vertina kiekvieno dalyvio pasitenkinimą dalyvaujant programoje ir po jos.

- Jaučiamas pasididžiavimas būnant vietinės bendruomenės dalimi;
- Noras tęsti ūkinę veiklą būtent toje vietovėje, kur vyko ūkio inkubatorius ar kita programa;
- Pasiryžimas plėtoti socialiai atsakingą verslą, net jeigu tai ir neatneša maksimalaus pelno;
- Programos dalyvio noras išlikti mentoriumi ateities dalyviams;
- Sugebėjimas pabaigus programą įvertinti ar žemės ūkio veikla yra jiems tinkamas profesinis pasirinkimas.

**"INKUBATORIUJE TU NESIMOKAI BŪTI  
ŪKININKU. TU ESI ŪKININKAS"**

*-JEAN-BAPTISTE CAVALIER, RENETA*

# 07



## Galimi minkštieji sėkmės rodikliai:

- Keičiasi kaimo vietovių patrauklumas;
- Keičiasi ūkininko profesijos įvaizdis ir prestižas;
- Keičiasi profesijos pasirinkimo kelio suvokimas;
- Visuomenėje geriau įsisavinama lokaliai ir natūraliai užauginto maisto svarba ir reikšmė.

Naujųjų ūkininkų programos taip pat gali atlikti svarbią rolę, kuri nėra tiesiogiai susijusi su žemės ūkiu.

Anot Prancūzijoje veikiančio inkubatorių tinklo RENETA, maždaug 66 proc. dalyvių po inkubatoriaus nusprendžia kurti savo ūkį, 10 proc. tęsia darbą kituose ūkiuose kaip darbininkai ir apie 15 proc. nusprendžia netęsti ūkinės veiklos ar grįžta į savo buvusį darbą.

**"JEI DALYVIS PO TREJŲ METŲ INKUBATORIUJE NUSPONDŽIA, KAD ŪKININKAVIMAS TIKRAI NE JAM - TAI TAIP PAT SĖKMĖ. NESĖKMINGU PROJEKTU LAIKOMAS TOKS ATVEJIS, KAI DALYVIS PO INKUBATORIAUS PROGRAMOS VIS DAR NEŽINO AR NORĖTŲ BŪTI ŪKININKU."**

*- JEAN-BAPTISTE CAVALIER, RENETA*

Taip naujųjų ūkininkų programos vykdo ir kitą - edukacijos ir karjeros orientavimo misiją. Dalyviai nėra įpareigoti rinktis ūkininkavimo po inkubatoriaus programos ir nėra laikomi nesėkmingais, jeigu nusprendžia eiti kitu keliu. Sėkmės rodikliu laikomas jų geresnis savęs supratimas ir argumentuotas apsisprendimas dėl tolimesnių asmeninių ar profesinių pasirinkimų.

# Užsienio pavyzdžiai

# 08



Ūkio inkubatoriai nėra nauja idėja – pirmieji ūkio inkubatoriai JAV atsirado prieš daugiau nei 30 metų. Užsienio šalių gerųjų praktikų analizei pasirinkti ES valstybėse veikiančios ūkio inkubatoriai, dėl panašesnės teisinės sistemos ir sprendžiamų problemų. Nors nagrinėjamų pavyzdinių inkubatorių veiklos modeliai šiek tiek skiriasi, tačiau visų jų tikslai ir veikimo principai išlieka panašūs.

Naujieji, anksčiau žemės ūkio valdytojais nebuvę, potencialūs dalyviai, rengia preliminarų projektą (verslo planą), kurį sieks įgyvendinti dalyvaudami inkubatoriuje. Nors programų metu dalyviams suteikiami įvairūs mokymai ar mentorystė, siekiama, jog dalyviai dirbtų ir sprendimus priimtų savarankiškai. Tai svarbu norint sukurti sąlygas, kurios būtų kuo artimesnės tikram ūkininkavimui. Būtent dėl to ūkininkai nėra pritraukiami stipendijomis ar išmokomis, o verčiau patys padengia dalį inkubatoriaus patiriamų išlaidų.

**Inkubatorių tikslas nėra į programą pritraukti kuo daugiau dalyvių, o užtikrinti, kad naujieji ūkininkai būtų iš ties suinteresuoti eksperimentuoti ir savarankiškai vystyti savo projektus.**

ES egzistuoja ir kitokios naujų ūkininkų programos. Svarbu pabrėžti, jog kiekviena programa turi būti pritaikoma prie vietos teisinės, ekologinės ir socialinės padėties, tad šie pavyzdžiai turėtų padėti identifikuoti sėkmingus žingsnius kuriant unikalų ūkio inkubatorių, o ne tapti schemomis, kurias būtų galima pritaikyti jų nmodifikuojant.





# Les Champs des Possibles 8.1



Prancūzija

Villenauxe la Petite, apie 100 km nuo Paryžiaus,



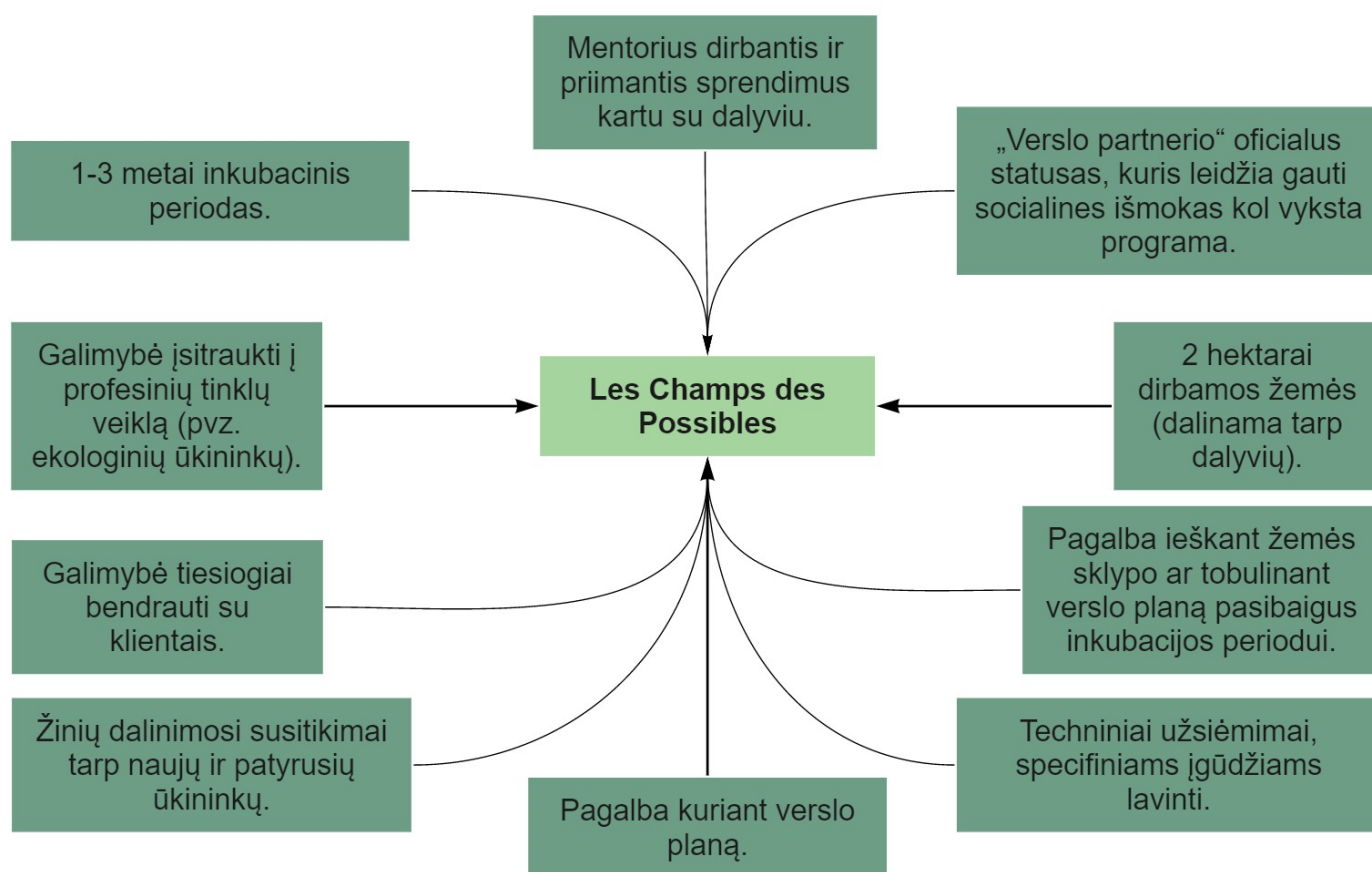
2009



Supažindinti besidominčius žmones su ekologine ūkininkyste bei stiprinti vietinio maisto tiekimo sistemą aplink Paryžių.

# 8.1

Les Champs des Possibles ūkio inkubatorius, veikiantis jau dvyliktus metus, savo veiklą ir siūlomą paramą nuolat plečia. Šiuo metu inkubatoriuje dalyvaujantis ūkininkas gali gauti šio tipo paramą:



# 8.1

## Tikslai



Inkubatorius atlieka kelis svarbius vaidmenis:

- Bandomasis žemės sklypas, leidžiantis žmonėms išbandyti save žemės ūkio veiklose;
- Mokomoji organizacija, padedanti žmonėms, norintiems profesionaliai įsitraukti į maisto auginimo ir tiekimo sektorių;
- Partneris, vienijantis savivaldas ir kitas suinteresuotas šalis, kurios plėtoja vietinio maisto produkciją;
- Kooperatyvas vienijantis inovatyvius ir naujas veiklas išbandančius žmones.

## Veikla



Du hektarai žemės, kuriuose įkurtas inkubatorius, buvo suteikti Terre de Liens organizacijos, kuri stengiasi užtikrinti žemės prieinamumą ūkininkams.

Pastaraisiais metais Les Champs des Possibles tai pat praplėtė savo veiklą, pradėdami siūlyti:

- Specifinius, techninius užsiėmimus pagal dalyvių poreikius;
- Pradedančiųjų programą Paysan Demain („Rytojaus ūkininkas“). Ji susideda iš šešių dienų praktinių dirbtuvių ir keturių dviejų savaitių praktikų skirtinguose ekologiniuose ūkiuose;
- Patirties pasidalijimo seminarai naujiems ūkininkams
- Publikacijos, susijusios su naujųjų ūkininkų aktualijomis.



# 8.1

Per pastaruosius metus Les Champs des Possibles pradėjo siūlyti ne tik 1-3 metų trukmės inkubatoriaus galimybę, tačiau ir įtraukiančią galimybę (angl. "immersion period"). Jos metu naujasis ūkininkas dirba tikrame ūkyje su mentoriumi ir kartu priima sprendimus renkantis auginamą kultūrą.

Inkubatoriaus nuolat plečia mentorių, kurie gali priimti naujuosius ūkininkus pagal jų pasirinktą auginamą kultūrą ar verslo planą, tinklą. Inkubatorius taip pat įsteigė gamintojų kooperatyvą (*Cooperative Society of Collective Interest*), prie kurio gali prisidėti programą baigę naujieji ūkininkai. Kooperatyvas taip pat yra atsakingas už finansinę apskaitą, atlyginimų išmokėjimą, draudimą ir kitus administracinius dalykus, siekiant jog naujasis ūkininkas galėtų susitelkti tik į savo auginamą ar perdirbamą produkciją.

## Dalyviai

2010-2017 metais inkubatorius priėmė 40 naujųjų ūkininkų, iš kurių 10 dar vis dalyvauja inkubatoriuje. Iš 30-ies dalyvių, kurie baigė programą, 14 nusprendė ir toliau tęsti ūkinę veiklą. Kiti pasirinko tapti darbuotojais kituose ūkiuose, o keli nusprendė netęsti ūkinės veiklos.

Les Champs des Possibles akcentuoja, jog sprendimas netęsti ūkinės veiklos inkubatoriaus dalyviams irgi yra laikomas sėkme. Šis sprendimas turi būti gerbiamas, kadangi inkubatorius stengiasi sukurti galimybę žmonėms išbandyti ūkinę veiklą, o ne vien ugdyti būsimuosius ūkininkus.





# 8.1

Įsitraukdami į inkubatoriaus veiklą, naujieji ūkininkai įsipareigoja skirti 10 proc. savo pajamų inkubatoriui, už suteiktą žemę ir techninę pagalbą.

Kaip ir visi inkubatoriai Prancūzijoje, jie turi būti įregistruoti kaip funkcionuojantys ūkiai tam, jog galėtų teikti ir pardavinėti savo produkciją. Visą inkubatoriaus veiklą koordinuoja vadovas, kurį įdarbina inkubatorius. Jis nuolatos bendradarbiauja su keliomis organizacijomis:

- **AMAP Ile de France:** organizacija jungianti ūkininkus ir vartotojus, atsakinga už ūkininkų techninį pasirengimą ir produkcijos tiekimą klientams naudojantis CSA sistema.
- **GAB Ile de France:** vietinė asociacija skatinanti ekologinę žemdirbystę bei teikianti pagalbą renkantis auginimo planą. Taip pat teikia agronomo konsultacijas;
- **CFPPA Brie Conte Robert:** profesinė mokykla siūlanti agroekologinio ūkininkavimo kursus. Teikia agronomo ir kitas technines konsultacijas.
- **Terre de Liens Ile de France:** nepriklausoma žemės tarnyba, kuri nuolatos ieško potencialių žemės sklypų, kurios galėtų įsigyti inkubatoriaus programą baigę ūkininkai.



# 8.1

## Privalumai

- „Verslo partnerio“ statusas dalyviams, kuris padeda sulaukti socialinių išmokų. Išmokos mokamos tol, kol žmogus dalyvauja inkubatoriaus programoje ir negali išsilaikyti iš užauginamos produkcijos;
- Asmeninė pagalba plėtojant verslo planą;
- Tiesioginis kontaktas su vartotojais;
- Parama baigus inkubatorių, ieškant tinkamo žemės sklypo ar ruošiant verslo planą;
- Prieiga prie profesinių tinklų, pavyzdžiui ūkininkų asociacijos, ar mentoriaus suradimas tolimesnei paramai ir tobulėjimui;
- Platus įvairių partnerių tinklas, teikiama kompleksinė parama ir konsultacijos;
- Programa veikia kaip sistemos dalis: NVO bendradarbiaujantys su inkubatoriumi padeda paruošti dalyvius savarankiškai veiklai (per savanorystę ar darbą ūkiuose, pagalba ruošiant verslo planą), o organizacijos dirbančios su žemės prieinamumu gali padėti pereiti prie savarankiško ūkininkavimo po inkubatoriaus.

## Trūkumai

- Atstumas nuo Paryžiaus (100 km);
- Sudėtingas programos administravimas, dėl kelių skirtingų inkubatoriaus galimybių (darbas savo ūkyje, darbas inkubatoriaus žemėje, darbas kito ūkininko ūkyje);
- Nedidelis dalyvių skaičius (apie 10) penkiose skirtingose vietovėse.





# Farm Start 8.2



Didžioji Britanija

Abbey Leys Farm, Farm Start programa



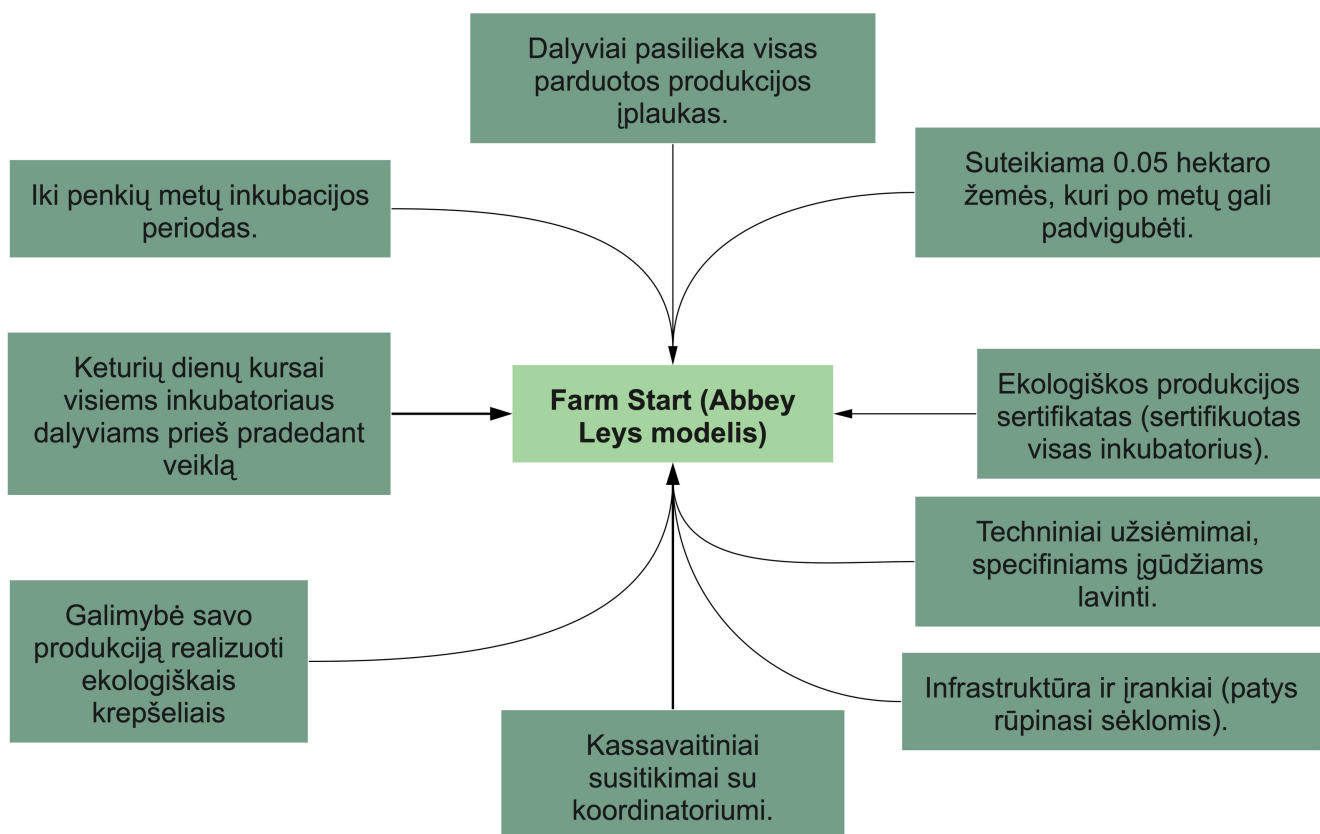
2013



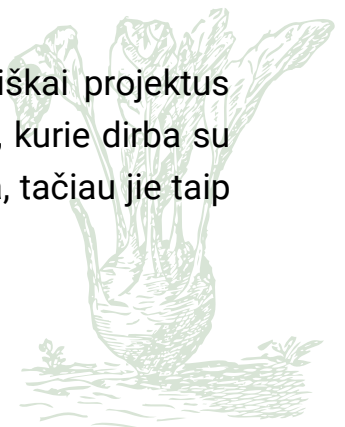
Lengviau įtraukti ūkininkavimu susidomėjusius žmones į industriją, kartu stiprinant vietines maisto grandines.

# 8.2

UK Farm Start programa, pradėta Kindling Trust organizacijos, yra orientuota į žmones, kurie norėtų įsitraukti į ūkininkavimą, taip stiprinant vietines maisto sistemas. Kindling kuruoja du ūkio inkubatorius; vienas iš jų, Abbey Leys Farm yra užmiesčio teritorijoje, o kitas, Woodbank Park, yra įsikūręs Stockport miesto viduryje. Analizėje gilinamasi į Abbey Leys Farm modelį.



Abbey Leys orientuotas į šiek tiek patirties turinčius ir savarankiškai projektus vykdančius ūkininkus, o Woodbank į patirties neturinčius dalyvius, kurie dirba su ūkininku. Pastarojo modelio programa dalyviams nieko nekainuoja, tačiau jie taip pat negauna jokių įplaukų už parduodamą produkciją.



# 8.2

## Tikslai



Pagrindinis šios programos išskirtinumas yra pusės etato darbas. Čia dirbantys ūkininkai įsipareigoja vienam sezonui, mažiausiai dviems dienoms per savaitę, o ne pilnu etatu kaip daugumoje kitų ūkio inkubatorių. Toks modelis skatina išbandyti ūkininkavimą greta turimo darbo ar vykdomų veiklų.

Farm start programa JK buvo sukurta remiantis ūkio inkubatorių pavyzdžiais Kanadoje bei JAV, stengiantis gilintis į kelis klausimus:

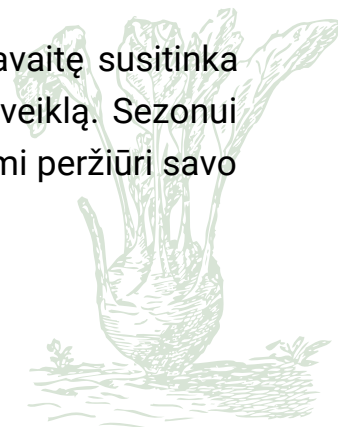
- Maisto auginimo įtaka dirvožemiui ir ūkininkavimo reikšmė klimato kaitai;
- Sveiko ir šviežio maisto tiekimas vietiniams restoranams ir viešojo maitinimo įstaigoms;
- Senėjančių ūkininkų problema Didžiojoje Britanijoje, kur vidutinis ūkininko amžius yra 54-58 metai;
- Sukuriant progą žmonėms pasibandyti ūkinę veiklą.

## Veikla



Farm Start programa susideda iš teorinių ir praktinių komponentų. Pirmiausia dalyviai išklauso keturių dienų kursą apie auginimo plano rengimą, ekologinius standartus, galimo derliaus apskaičiavimą, dirvožemio priežiūrą ir kenkėjų kontrolę.

Prasidėjus auginimo sezonui (kovo mėnesį) dalyviai kartą per savaitę susitinka savo žemės plotuose ir kartu su koordinatoriumi pradeda ūkinę veiklą. Sezonui bėgant, kartą per savaitę inkubatoriaus dalyviai kartu su mentoriumi peržiūri savo progresą ir atitinkamai konsultuojasi.



# 8.2

Farm Start inkubatoriuje dalyviai gali naudotis drėkinimo sistema, polietilenu uždengti savo lysvėms. Esant poreikiui, gali būti suorganizuota techninė pagalba, pavyzdžiui traktorius suarti žemei. Šiuo metu inkubatoriui priklauso 1.4 hektaro žemės. Kiekvienam dalyviui pirmaisiais metais yra suteikiama 0.05 hektaro, o dalyviams sėkmingai ūkininkaujant - po metų plotas gali padvigubėti. Dalyviai gali naudotis šiais plotais iki 5 metų.

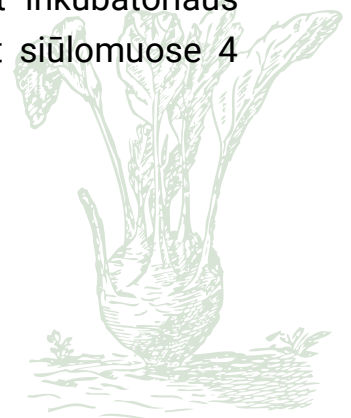
## Dalyviai



Dalyvavimas programoje kainuoja 560 eurų per metus + 115 eurų depozitas. Jeigu dalyviai nori praplėsti savo ūkininkaujamą plotą, papildomi 10 arų kainuoja 56 eurus per metus. Lėšos surenkamos iš dalyvių nepadengia visų reikalingų kaštų, tad prie išlaikymo prisideda kitų organizacijų parama (A-Team foundation, The Prince's Countryside Fund).

Per pastaruosius keturis metus Farm Start inkubatoriuje dalyvavo 27 žmonės, daugiausiai jų be ankstesnės patirties žemės ūkyje. Dalyviai įvairaus amžiaus, nuo 20 iki 50 metų. Dauguma jų inkubatoriaus veiklai laiko skiria vakarais ar savaitgaliais, kadangi turi kitus darbus.

Prieš pradėdant dalyvauti inkubatoriaus veikloje, kurioje Kindling Trust organizacija pataria dalyviams praleisti šiek tiek laiko savanoriaujant ekologiniame ūkyje, tačiau tai nėra privaloma. Prieš pradėdant inkubatoriaus programą, naujieji dalyviai taip pat gali dalyvauti Kindling Trust siūlomuose 4 dienų ekologinio ūkininkavimo kursuose.



# 8.2

## Privalumai

- Visiems dalyviams suteikiama paruošiamoji programa prieš prisijungiant prie inkubatoriaus;
- Dažna (kassavaitinė) konsultacija su mentoriumi;
- Galimybė bendrauti su kitais dalyviais, kurti bendruomenę;
- Galimybė puikiai tinka dirbantiems laisvai samdomus ar slenkančio grafiko darbus;
- Mažiau atsakomybės darbo prasme, nes dalyviams nereikia mesti turimų darbų, tam, kad išbandytų ūkininkavimą.

## Trūkumai

- Maži sklypai pradedanties (0.05 ha);
- Dalyviams reikia derinti darbą ir dalyvavimą programoje;
- Programos finansavimas priklausomas nuo labdaros organizacijų paramos;
- Dalyviai neturi galimybės uždirbti iš mažų skiriamų plotų.





# Point Vert 8.3



Belgija



2013

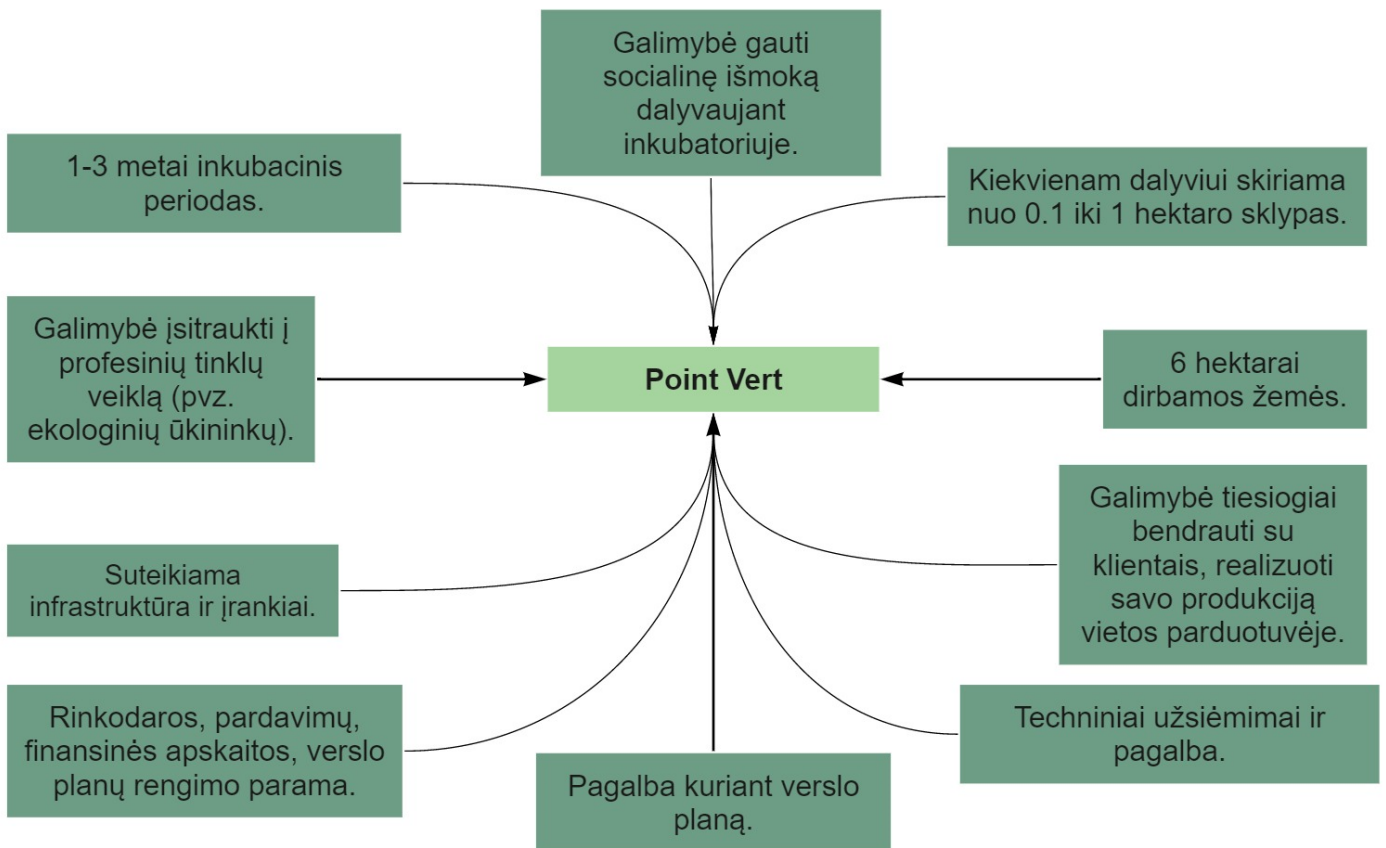


Suteikti ūkininkams lengvesnį priėjimą prie dirbamos žemės.



# 8.3

Point Vert buvo įkurtas ir iki šiol kuriamas Terre-en-vue nevyriausybinių organizacijų, kurios tikslas yra suteikti prieigą ūkininkams prie žemės. Point Vert inkubatorius buvo įsteigtas LEADER+ projekto lėšomis.



# 8.3

## Tikslai



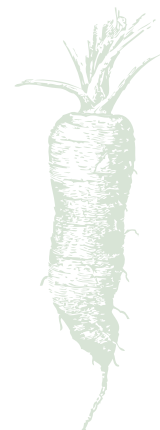
Pagrindinis inkubatoriaus tikslas yra sukurti terpę, kurioje besidomintys ūkininkavimu ar norintys įgauti daugiau žinių, galėtų lengviau įsilieti į žemės ūkį. Point Vert taip pat skatina trumpąsias maisto tiekimo grandines.

## Veiklos



Inkubatorius veikia 6 hektarų dydžio žemės plote, kuris buvo suteikta Modave regiono savivaldybės. Kiekvienam dalyviui yra skiriama nuo 0.1 iki 1 hektaro žemės, kurioje jie gali auginti ir eksperimentuoti su pasirinktomis augalų kultūromis. Be suteikiamo žemės ploto, dalyviai taip pat gauna:

- Įrankius ir kitą infrastruktūrą, erdvę šiltnamyje (apie 700 kvadratinių metrų), daržovių plovimo ir valymo vietą, daržinę įrankiams ir produkcijai, vandens rezervuarą, laistymo sistemą;
- Kassavaitinę konsultavimo paslaugą su žemės ūkio profesionalu;
- Rinkodaros, pardavimų, finansinės apskaitos, verslo planų rengimo ir kitą paramą pagal identifikuotus poreikius;
- Patarimus produkcijos realizacijai – dalyviai gali naudotis inkubatoriaus teritorijoje esančia vieta pardavinėti produkcijai; taip pat gali tiekti savo produkciją į vietinius turgelius, mokyklas, ekologines parduotuves.



# 8.3

## Dalyviai



2013-2016 metais Point Vert inkubatoriaus 18 mėnesių trukmės programoje dalyvavo 11, 20-45 metų žmonių. Dauguma jų buvo naujokų žemės ūkyje, kurie buvo skatinami eksperimentuoti.

Pirmaisiais metais trys dalyviai išbandė daržininkystę, ateinančiais metais gilinosi į sėklų produkciją, tradicinių kviečių kultūras, braškes bei sodinukų auginimą.

Po inkubatoriaus projekto trys dalyviai nusprendė netęsti ūkinės veiklos, septyni pradėjo ūkininkauti kaip nepriklausomi augintojai arba patapo ūkininkų kooperatyvo dalimi.

Pusė inkubatoriaus dalyvių programos metu ieškojo darbo, kita pusė vykdė individualią veiklą arba buvo studentai. Dalyviai, kurie yra oficialiai užsiregistravę kaip ieškantys darbo, gali dalyvauti Walloon regiono persikvalifikavimo programoje, kuomet visus 18 programos mėnesių jie gauna socialinę išmoką.



# 8.3

Norint užtikrinti sėkmingą Point Vert ūkio inkubatoriaus veiklą buvo suburtas partnerių tinklas, kuriam priklauso:

- **Devenirs NVO**, kuri teikia profesinio ugdymo pagalbą ieškantiems darbo asmenims. Ši organizacija yra atsakinga už profesinį ugdymą susijusį su augalininkyste ir daržininkyste. Ji taip pat tvirtina dalyvių auginimo planus ir teikia kassavaitines konsultacijas;
- **CTA (Centre for Agronomic Technologies)**, vietinė žemės ūkio mokykla, kuri yra atsakinga už dirvožemio paruošimą prieš sezoną, gali teikti papildomas agronomų konsultacijas (už papildomą mokėstį);
- **Créajob** yra verslo inkubatorius, kuris padeda dalyviams kurti sėkmingus verslo planus ir planuoti ūkio valdymą. Ši organizacija taip pat padeda su administracinėmis užduotimis. Inkubatoriaus dalyviai yra registruojami kaip „startuolių savininkai“ taip galėdami ir toliau gauti socialinę pašalpą, kol jų ūkinė veikla pradeda generuoti pelną.
- **Žemės ūkio mokyklos (Fermes Ecole, Le Crabe)**, kurios padeda identifikuoti žmones, kurio norėtų dalyvauti ūkio inkubatorių programoje;
- **Vietinį maistą realizuojančios organizacijos**, įsitraukusios į trumpųjų maisto grandinių organizavimą.
- **Terre-en-vue**: organizacija, kuri padeda identifikuoti potencialus žemės ūkio sklypus, kuriuos galėtų įsigyti dalyviai, baigę ūkio inkubatorių.



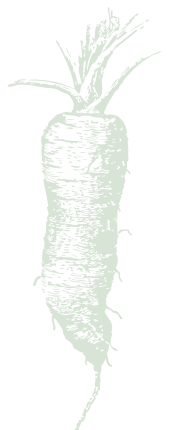
# 8.3

## Privalumai

- Programa yra nemokama;
- Programos dalyviai gali gauti socialinę išmoką, kol dalyvauja inkubatoriuje;
- Tęstinis modelis, kuriame žemės ūkio mokyklos padeda identifikuoti potencialius kandidatus, o kita organizacija padėti surasti žemės sklypą savarankiškam ūkininkavimui po programos;
- Platus partnerių tinklas;
- Įvairiapusiška pagalba ir parama: nuo dirvožemio paruošimo iki verslo ar rinkodaros konsultacijų;
- Dideli plotai ir laisvė pasirinkti ką nori auginti.

## Trūkumai

- Kompleksinis valdymo ir finansavimo modelis (dalis lėšų iš LEADER+, žemė iš Modave savivaldybės, administravimas nevyriausybinės organizacijos)
- Mažas dalyvių skaičius;
- Sudėtinga infrastruktūra - 30 km distancija nuo artimiausio Liege miesto.



# Išvados 09

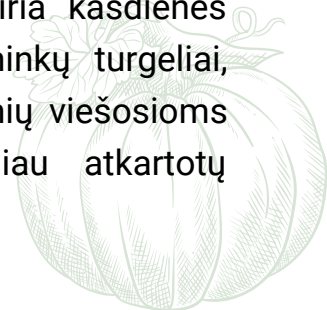
Naujųjų ūkininkų programos - itin lanksčios, prisitaikančios prie vietinių sąlygų sistemos. Norint kurti sėkmingą inkubatorių, nepriklausomai nuo sekamo modelio, yra būtina jį statyti kaip sistemos dalį, kurios centre - naujieji ūkininkai.

## **NAUJŪJŲ ŪKININKŲ PROGRAMOS TURI BŪTI KURIAMOS KAIP INTEGRALI KOMPLEKSNĖS PARAMOS IR MOKYMO SISTEMOS DALIS.**

Naujojo ūkininko kelias link savarankiško veiklos vykdymo ir jo metu atsirandantys poreikiai - nuolat kintanti situacija, prie kurios turėtų prisitaikyti lanksčios paramos sistemos. Svarbu modeliuoti programą taip, kad sėkmės rodikliai būtų ne tik skaitiniai, tačiau ir žmogiškieji - ūkininkai jaustųsi patenkinti dalyvavimu programoje, turėtų pakankamai laisvės pasirinkti ir priimti sprendimus ir netgi nusprendę nebetęsti savarankiškos ūkininkavimo veiklos jaustų programos suteiktą naudą asmenybės ugdymui.

Svarbu ne tik suteikti naujesiems ūkininkams dirbamos žemės plotą bei reikalingus įrankius, tačiau ir įtraukti mentorius iš skirtingų sričių: žemės ūkio, rinkodaros, perdirbimo ir pan. Taip pat, inkubatorius negali funkcionuoti be sistemos, kuri leistų dalyviams realizuoti užauginamą produkciją ir juos motyvuotų.

Dauguma inkubatorių, dirbančių su jau minimalią patirtį turinčiais dalyviais, stengiasi sukurti kuo realesnes darbo sąlygas - ūkininkai patiria kasdienes išlaidas (sėklos, vanduo, elektra) tačiau ir gauna pelną. Ūkininkų turgeliai, krepšelių tiekimo tiesiai vartotojams ar trumpųjų maisto grandinių viešosioms įstaigoms sistema yra būtina, kad inkubatorius kuo realiau atkartotų nepriklausomo ūkininko patirtį.



Kiti praktiniai dalykai kuriems skiriama daug dėmesio kuriant inkubatorius:

- **Misija** – svarbu, jog inkubatorius turėtų konkretų tikslą ir aiškią auditoriją, kurią norėtų pritraukti į žemės ūkį. Dauguma inkubatorių neturi amžiaus cenzu, bet vidutinis dalyvių amžius būna apie 35 metus.
- **Tęstinumas** - norint užtikrinti pradedančiųjų ūkininkų sėkmę svarbu padėti dalyviams viso proceso metu, nuo susipažinimo su inkubatoriaus veiklos modeliu iki pagalbos randant dirbamos žemės plotą pabaigus inkubatoriaus veiklą. Alumni įtraukimas taip pat užtikrina tvaresnį bei tvirtesnį bendravimo modelį.
- **Platus partnerių tinklas** - kiekvienas sėkmingai funkcionuojantis inkubatorius turi bent kelis partnerius, kurie padeda užtikrinti sklandžią jo veiklą. Tai gali būti kaimo plėtros organizacijos, socialinės ir darbo apsaugos organizacijos, žemės ūkio mokyklos, vartotojų asociacijos, žemės tarnybos, verslo inkubatoriai ir t.t.
- **Infrastruktūra** - svarbu siekti, jog inkubatoriaus vietovė būtų pasiekiamą arba būtų suteikta galimybė gauti būstą netoli inkubatoriaus. Jeigu inkubatorius pernelyg nutolęs nuo miesto arba nėra teikiama pagalba susirasti tinkamą gyvenamąją vietą - gali būti sunkiau pritraukti dalyvius. Sezono metu, kai darbo ūkyje daugiau, dalyviai taip pat dažnai gyvena vagonėliuose (angl. trailers).





"ŪKIO INKUBATORIAI NĖRA VIENINTELIS BŪDAS PRITRAUKTI DAUGIAU JAUNŲ ŽMONIŲ Į ŽEMĖS ŪKĮ, TAČIAU TAI YRA LABAI SVARBUS PROCESAS, KURIS ATNEŠA INOVATYVIŲ SPRENDIMŲ Į ŠIĄ SRITĮ."

*JEAN-BAPTISTE CAVALIER, PRANCŪZIJS  
RENETA INKUBATORIŲ TINKLO  
KOORDINATORIUS.*

