

# КОНЦЕПЦИЯ СЕТИ МОДЕЛЬНЫХ ЛЕСОВ РОССИИ

## проект Инициативной сети модельных лесов России



© WWF России / А. ЗАБЕЛИН

### Введение

**М**одельные леса как основанная на партнерстве участников лесных отношений форма решения актуальных проблем лесного комплекса и практического внедрения принципов устойчивого управления лесами становятся все более популярными и востребованными в мире и в России. Первые 10 модельных лесов были созданы по инициативе Правительства Канады в 1993–1996 гг. В настоящее время в мире функционируют 46 модельных лесов, объединенных в Международную сеть модельных лесов, а также в ряд национальных и межнациональных сетей модельных лесов.

Модельные леса являются относительно новой, но уже достаточно хорошо зарекомендовавшей себя формой подготовки, апробации, проведения и законодательного закрепления реформ в лесном хозяйстве и лесопользовании на локальном, региональном, национальном и международном уровнях. Поэтому в рамках проводимой в России реформы управления лесами модельные леса могут стать и уже являются проводниками новых идей и решений актуальных проблем реформирования лесного сектора страны, основанных на передовом национальном и международном опыте.

В России в настоящее время действуют пять модельных лесов (в алфавитном порядке):

«Гассинский» (Хабаровский край);  
«Ковдозерский» (Мурманская область);  
Кологривский (Костромская область);  
Псковский (Псковская и Ленинградская области);  
«Прилузь» (Республика Коми).

В 2006 г. они объединились в Инициативную сеть модельных лесов России (ИСМЛР), которая активно сотрудничает с Международной сетью модельных лесов.

Одновременно в рамках 2-стороннего сотрудничества с лесной службой Канады Рослесхоз инициировал разработку Положения о модельных лесах в России. Очевидно, что Положение о модельных лесах в России и Концепция сети модельных лесов в России являются взаимосвязанными и взаимодополняющими документами.

Предлагаемая Концепция определяет основные принципы формирования, развития и функционирования Сети модельных лесов в России. В основу Концепции положены критерии Международной сети модельных лесов и опыт создания и развития модельных лесов в России.

Проект Концепции разработан в 2006–2007 гг. рабочей группой ИСМЛР, в состав которой вошли представители всех действующих модельных лесов, а также научно-исследовательских институтов Рослесхоза (ВНИИЛМ, СПБНИИЛХ, СевНИИЛХ).



# 1. Определение и критерии модельных лесов (МЛ) в России

## 1.1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ МЛ В РОССИИ

Модельные леса в России — это долгосрочные проекты, направленные на решение региональных проблем лесопользования и лесопользования на основе общепризнанных международных и российских принципов устойчивого управления лесами, базирующиеся на партнерстве и взаимодействии заинтересованных участников. Деятельность МЛ должна быть ориентирована на практическое решение задач устойчивого развития с учетом ландшафтно-экологической и социально-экономической специфики региона.

## 1.2. ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ МЛ В РОССИИ

### 1.2.1. Партнерство участников:

- федеральные и территориальные органы управления лесами;
- органы государственной власти региона и администрации муниципальных образований;
- лесопользователи;
- лесоустроительные предприятия;
- научно-исследовательские и проектные организации;
- общественные организации;
- представители местного населения;
- представители коренных народов;
- другие представители институтов гражданского общества;
- другие участники.

### 1.2.2. Адекватная задачам устойчивого развития территории площадь МЛ, определяемая на основе:

- международных критериев для МЛ;
- истории создания МЛ в России;
- учета природно-культурного ландшафта;
- учета репрезентативности экосистем;
- обеспечения долговременного неистощительного экономически обоснованного лесопользования.

### 1.2.3. Приверженность принципам устойчивого управления лесами.

### 1.2.4. Ориентация на решение региональных проблем устойчивого управления лесами и лесопользования:

- природно-экологических;
- социально-экономических;
- культурно-исторических

### 1.2.5. Долгосрочность планов деятельности. Стратегическое планирование на период не менее 5 лет с перспективой на 10–15 лет.

### 1.2.6. Открытость и прозрачность процесса планирования и управления.

### 1.2.7. Практическая апробация инновационных предложений:

- практическое внедрение уже известных разработок с учетом региональной специфики;
- ориентация на новые научные разработки, имеющие прямой практический выход.

### 1.2.8. Распространение накопленного положительного опыта:

- обучение и другие формы передачи опыта для заинтересованных сторон;

- практическая демонстрация инноваций в полевых условиях;
- практические рекомендации (публикации).

### 1.2.9. Достаточная финансовая поддержка деятельности МЛ.

### 1.2.10. Организационное обеспечение равноправия партнеров при взаимном учете интересов и ценностей всех сторон.

### 1.2.11. Политическая поддержка со стороны органов государственной власти на федеральном и/или региональном уровне.

### 1.2.12. Репрезентативная, прозрачная, построенная на участии, финансово ответственная и контролируемая структура управления МЛ.

## 1.3. ОСНОВНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЛ

### 1.3.1. Проблемы и задачи, которые успешно решают МЛ:

- построение регионального сотрудничества партнеров, которое ведет к развитию устойчивого лесопользования и лесопользования;
- совместное решение (согласование) вопросов, которые очень сложны для решения в рамках одного ведомства;
- ускорение **практического** решения актуальных проблем лесопользования от идеи до внедрения;
- формирование межведомственного подхода к управлению природными ресурсами на уровне ландшафта;
- возможность практической демонстрации новых подходов и апробации результатов;
- создание продуманных и функционирующих примеров решения региональных проблем;
- объединение заинтересованных партнеров для формирования региональной и национальной лесной политики;
- внедрение научных результатов в практику с учетом управленческих ограничений и особенностей региона;
- решение вопросов взаимодействия и сотрудничества с местным населением;
- апробация и адаптация международного опыта и знаний к условиям региона.

© А. НАВАЛИХИН



Сертификация Прилузского лесхоза. Март 2002 г.

### 1.3.2. Модельные леса являются экспериментальными территориями для практического решения новых задач, требующих комплексного подхода, в соответствии с темпами появления таких задач, как:

- глобализация рынков;
- международная сертификация лесопользования;
- стратегия устойчивого использования лесных ресурсов;
- изменение климата;
- международные требования по сохранению биоразнообразия лесов;
- маргинализация сельского населения и деревенских общин;
- обеспечение прав малочисленных коренных народов;
- предотвращение нелегальных рубок;
- интенсификация лесовосстановления и лесопользования (новые технологии лесовосстановления, рубок ухода, инвентаризации, планирования, заготовки, сортировки, продажи древесины, контроля за движением древесной продукции и др.);
- изменение роли и значения лесов в разных регионах РФ в зависимости от:
  - различий в экономике и уровне переработки древесины на местах;





- отдаленности регионов от рынков сбыта (Россия, Европа, Китай, Япония);
- различий в рыночных условиях;
- удаленности от городов и центров переработки древесины.

## 2. Функции МЛ

### ПУТИ РЕШЕНИЯ ПОСТАВЛЕННЫХ ЗАДАЧ

- 2.1. Определение актуальных и долгосрочных проблем устойчивого управления лесами (УУЛ) и лесопользования на региональном уровне, их приоритезация.
- 2.2. Мобилизация участников лесных отношений к решению приоритетных проблем УУЛ.
- 2.3. Поиск новых подходов (инноваций) и подготовка нестандартных решений для приоритетных проблем.
- 2.4. Апробация и демонстрация инноваций.
- 2.5. Внедрение апробированных инноваций на территории МЛ.
- 2.6. Тренировка и обучение заинтересованных участников в использовании апробированных и согласованных инноваций.
- 2.7. Инициатива внедрения согласованных успешных инноваций на региональном уровне.
- 2.8. Разработка адекватных региональных нормативов на основе опыта внедрения успешных инноваций.
- 2.9. Вклад в разработку лесной политики на местном и региональном уровнях.
- 2.10. Распространение положительного опыта МЛ в регионе и в России в целом.
- 2.11. Сотрудничество в рамках национальной и Международной сети МЛ.

## 3. Управление МЛ

Основные задачи управления МЛ разделяются на несколько уровней:

1. Определение организационно-правового статуса МЛ.
2. Административное управление модельной территорией.
3. Управление инновационным процессом.
4. Управление внедрением инноваций на территории МЛ.
5. Управление распространением положительного опыта и внедрением инноваций на уровне региона.

- Любой МЛ основан на партнерстве и сотрудничестве различных ведомств и организаций, традиционно в России не привыкших к партнерским отношениям (государственные органы ведомственного и территориального управления, контроля, бизнес-структуры, научные и проектные организации, НПО, местное население и т. д.).
- Инновационный процесс в МЛ требует инициативы и творческого подхода, которые может обеспечить коллектив, наделенный определенной свободой действий и возможностью выхода за рамки устаревших нормативов и рутинных взглядов. Без обеспечения инновационного подхода МЛ не может выполнять свои функции, а будет шифовать старое.



Водопад на территории модельного леса «Ковдозерский»

© А. АЛХИМЧИКОВ

### 3.1. Организационно-правовой статус МЛ:

- Необходимость обеспечения равноправного партнерства и сотрудничества заинтересованных участников МЛ в современном законодательном поле России предопределяет организационно-правовую форму МЛ в качестве неправительственной общественной организации (НПО), чаще всего в виде некоммерческого партнерства с образованием юридического лица.
- МЛ как НПО руководит Координационный (Наблюдательный) совет партнеров/доноров МЛ.
- Разработка новых подходов и предложений по выбранным приоритетным направлениям деятельности происходит в рабочих группах МЛ, формируемых из заинтересованных партнеров и экспертов, привлекаемых по различным направлениям.

### 3.2. АДМИНИСТРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЕЙ МЛ:

Принципы административного управления территорией МЛ не меняются, т. е. управление территорией остается в рамках текущей компетенции и ответственности действующих и определенных законом организаций и ведомств, которые являются ключевыми партнерами МЛ:

- лесная служба остается ответственной за лесное хозяйство и лесопользование в широком плане;
- лесной бизнес остается ответственным за планирование и организацию рубок, строительство дорог и т. д.;
- районное и муниципальное местное самоуправление остается ответственным за реализацию власти на местах.

### 3.3. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЦЕССОМ В МЛ:

- должно опираться на небольшую группу творческих ответственных специалистов и профессиональных экспертов на контрактах;
- должно взаимодействовать, но быть независимым от исследовательских институтов, органов власти и управления, бизнеса;
- может быть реализовано в виде НПО или профессиональной ассоциации;
- требует активного привлечения различных участников лесных отношений;
- не должно быть ограничено рамками действующих нормативов;
- должно учитывать как текущие, так и будущие ситуации;
- должно ориентироваться не только на лесное хозяйство, но и на другие виды деятельности и области знаний, связанные с использованием природных ресурсов территории МЛ;
- должно опираться на опыт прикладных исследований;
- должно иметь финансирование, ориентированное на достижение инноваций.

### 3.4. УПРАВЛЕНИЕ ВНЕДРЕНИЕМ ИННОВАЦИЙ НА ТЕРРИТОРИИ МЛ:

- должно иметь политическую поддержку на региональном уровне;
- требует активного управления на территории МЛ (инженер по опытному делу или зам. директора лесхоза/лесничества);



- требует региональной нормативной основы для внедрения инноваций (например, утверждение специального экспериментального статуса территории МЛ);
- требует согласования региональной процедуры утверждения для инноваций;
- требует привлечения участников, зависимых от инноваций, к процессу подготовки и внедрения соответствующих нормативов.

Ключевое финансирование на апробацию и внедрение инноваций в МЛ должны оказывать

**государственная лесная служба** путем, например:

- внедрения должности инженера по опытному делу в лесхозе/лесничестве;
- оплаты дополнительных лесоустроительных и исследовательских работ;

- оплаты затрат (рабочего времени экспертов) на разработку новых нормативов;

**лесной бизнес** путем, например:

- планирования и проведения рубок по различным схемам;
- переподготовки специалистов;
- изменения технологии и организации лесозаготовки.

Финансирование апробаций и внедрение инноваций в МЛ должно управляться и администрироваться в соответствии со структурой каждой организации и компании.

© WWF России / Е. ЯБЛОЧКИНА



Члены рабочей группы по тиражированию опыта проекта WWF «Псковский модельный лес»

### 3.5. УПРАВЛЕНИЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕМ НОВОГО ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО ОПЫТА МЛ И ВНЕДРЕНИЕМ ИННОВАЦИЙ НА УРОВНЕ РЕГИОНА:

- модель распространения нового опыта и первые усилия подготавливаются творческой (инновационной) группой МЛ через курсы, семинары, конференции, веб-сайт и т. д.;
- для продолжения распространения должны быть задействованы профессиональные лесные школы (вузы);
- лесоустройство должно быть вовлечено в распространение опыта с самого начала;
- апробированные инновации внедряются утверждением новых региональных нормативов;
- Рослесхоз должен выявлять и утверждать инновации, имеющие федеральное (межрегиональное) значение.

## 4. Основы инновационного процесса в МЛ

### 4.1. МИНИМАЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В МЛ:

- утверждение экспериментального статуса для территории МЛ, который определяет рамки отступления от действующих правил и нормативов при апробации новых подходов и методов ведения лесного хозяйства и управления лесами;
- экспериментальный статус МЛ также должен предусматривать:
  - возможность получения отрицательного результата, в том числе в долгосрочном плане;
  - рамки ответственности и полномочий инновационной группы МЛ, органов управления лесами, лес-

ных компаний — арендаторов лесного фонда, органов местного самоуправления, других партнеров МЛ на местном и региональном уровнях.

### 4.2. КРИТЕРИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЦЕССОМ:

- соответствие международным/национальным/региональным принципам и критериям УУЛ;
- соответствие утвержденным приоритетным направлениям и планам деятельности МЛ;
- согласование с основными партнерами МЛ;
- согласование с органами, ответственными за управление территорией МЛ.

### 4.3. ПРОЦЕДУРА РАЗРАБОТКИ ИННОВАЦИЙ И ИХ АПРОБАЦИИ В МЛ:

- разработка новых подходов в творческом рабочем коллективе (инициация и разработка идеи);
- выявление несоответствий и противоречий новых подходов в отношении действующих нормативов и правил или определение необходимости разработки новых нормативов;
- определение возможных пределов изменения действующих нормативов;
- обсуждение новых подходов с независимыми экспертами (получение экспертного заключения);
- согласование процедуры апробации новых подходов

с органами, ответственными за управление территорией МЛ;

- определение процедуры и сроков мониторинга для апробации новых подходов.

### 4.4. ПРОЦЕДУРА ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ НА ТЕРРИТОРИИ МЛ:

- обсуждение плюсов и минусов новых подходов в творческом рабочем коллективе;
- проведение независимой экспертизы результатов апробации инновационных предложений;
- получение независимого экспертного заключения по итогам апробации;
- обсуждение результатов апробации и экспертного заключения с органами, ответственными за управление территорией МЛ;
- согласование и принятие решения о возможности внедрения инновации на совете партнеров МЛ.

### 4.5. ПРОЦЕДУРА ЛЕГАЛЬНОГО ЗАКРЕПЛЕНИЯ ИННОВАЦИЙ:

- определение организационных, лесоводственных, технологических и иных рамок нового подхода;
- подготовка рекомендаций (нормативов) по внедрению нового подхода;
- получение экспертных заключений на разработанные рекомендации;
- обсуждение рекомендаций на техническом совете профильного управления (департамента) региона;
- утверждение рекомендаций по итогам обсуждения в качестве регионального норматива.

#### 4.6. ПРОЦЕДУРА ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИИ НА ТЕРРИТОРИИ РЕГИОНА:

- подготовка и распространение учебно-методических материалов по внедрению новых нормативов;
- проведение обучающих семинаров и курсов по новым нормативам для участников лесных отношений;
- организация демонстрационных практических семинаров в МЛ для заинтересованных участников.

### 5. Структура управления МЛ

Модельный лес является новой, непривычной формой «горизонтального» управления лесными территориями и ресурсами, нетрадиционной для России формой взаимодействия различных ведомств и организаций. Поэтому структура управления МЛ должна быть максимально открытой и прозрачной как для партнеров МЛ, так и для всех участников лесных отношений.

Организационно-правовой статус МЛ, как правило, определяется в форме неправительственной организации (НПО, некоммерческого партнерства), объединяющей на демократической основе различные государственные органы власти и управления, коммерческие и некоммерческие (бюджетные) организации, общественные организации и т. п.

Структура управления МЛ как НПО может варьировать в зависимости от целей, выбранных приоритетов и направлений деятельности, количества партнеров и участников, сроков и масштабов реализации проекта МЛ. Но, как правило, структура управления МЛ включает следующие основные элементы.

#### А. Наблюдательный комитет (Координационный совет) МЛ (Комитет ключевых партнеров и доноров МЛ)

Функции:

- политическая поддержка и курирование МЛ;
  - обеспечение нейтральной платформы межведомственного и общественного взаимодействия и сотрудничества партнеров;
  - утверждение направлений деятельности, планов и финансов МЛ;
  - определение организационной формы для юридического лица (организации), внедряющей проект, и заключение с ней контракта;
  - возможная альтернатива — подбор и заключение контракта для руководителя инновационной команды;
  - надзор за реализацией утвержденных направлений деятельности МЛ;
  - надзор за распределением финансовых потоков;
  - финансовая поддержка и поиск дополнительного финансирования МЛ;
  - поддержка для внедрения апробированных инноваций.
- Форма деятельности:
- совещание один раз в год;
  - утверждение планов, отчета и результатов аудита.

Состав: 7–10 представителей ключевых партнеров и доноров МЛ.

#### Б. Рабочая группа МЛ (рабочая группа из представителей участников лесных отношений)

Функции:

- представление участников лесных отношений в МЛ;

- консультация МЛ на основе практики и интересов участников лесных отношений;
  - участие в разработке региональных критериев и концепции устойчивого управления лесами;
  - согласование и участие в разработке согласованных направлений проекта, особенно требующих комплексного межведомственного подхода и широких консультаций;
  - профессионально-общественная оценка проекта;
  - согласование планов и представление результатов МЛ заинтересованным ведомствам и организациям.
- Форма деятельности:
- совещания 2 раза в год, в начальной фазе МЛ чаще;
  - участие в конкретных наработках;
  - согласования и консультации в рабочем порядке.

Состав: 10–15 творческих и заинтересованных тематикой МЛ представителей партнеров и участников лесных отношений.

#### В. НПО — организация, внедряющая проект МЛ (инновационная команда МЛ)

Инновационная команда МЛ должна быть организационно и финансово независимой от доноров и партнеров МЛ.

Функции:

- предложение тематики и направлений реализации МЛ;
- инициация и организация инновационного процесса;
- мобилизация участников МЛ;
- обеспечение нейтральной и открытой платформы взаимодействия партнеров в МЛ;
- организация демонстрации, апробации и независимой оценки результатов МЛ;
- организация и участие во внедрении результатов МЛ;
- распространение результатов МЛ.

Состав:

- руководитель;
- администратор;
- бухгалтер;
- эксперты (координаторы) по основным направлениям МЛ (2–5 с учетом региональной тематики);
- специалист по связям с общественностью.

#### Г. Администрирование лесным фондом МЛ (управление лесной территорией МЛ)

Ключевым фактором создания и развития МЛ является наличие местной инициативы и партнерства основных участников лесных отношений на уровне региона. Опыт развития МЛ

в разных странах и в России показывает большое разнообразие начальных этапов создания МЛ в зависимости от состава партнеров и доноров МЛ, особенностей региона, масштабов и продолжительности проекта. Но практически во всех МЛ приходится осуществлять разделение полномочий и функций по управлению (администрированию) территорией и использованием ресурсов лесных территорий МЛ между:

- лесной службой (лесхозом/лесничеством);
- лесозаготовительными компаниями (арендаторами лесного фонда);
- инновационной командой МЛ.

Управление лесным фондом МЛ сохраняется за действующей лесной службой (лесхоз, лесничество).

Функции:

- все типичные функции лесной службы;



Наблюдательный совет проекта WWF «Псковский модельный лес». Март 2005 г.

© WWF России / Е. ЯБЛОЧКИНА





- участие в ключевых моментах планирования деятельности МЛ;
- представление МЛ на районном уровне;
- администрирование внедрением инноваций в МЛ;
- поддержка организации демонстрационных участков;
- поддержка инфраструктуры для обучения и повышения квалификации в МЛ (организация транспорта, размещения, питания участников курсов);
- координация участия лесопользователей в реализации планов МЛ.

Состав:

- специалист (зам. руководителя) Комитета лесов (Управления лесами) региона, ответственный за МЛ;
  - специалист лесхоза/лесничества, ответственный за МЛ;
  - сотрудник лесхоза/лесничества по работе с местным населением.
- Финансирование:
- дополнительные ставки оплачиваются государственным базовым финансированием;
  - демонстрация и внедрение инноваций за счет проектных средств;
  - повышение квалификации за счет оплаты участников за курсы.

#### Д. Лесные компании и другие организации МЛ

Функции:

- содействие новым разработкам;
- практическая оценка возможности использования инновации;
- практическое внедрение разработок.

Форма деятельности:

- вклад в разработку демонстрационных участков;
- сотрудничество при внедрении инновации.

Состав: представители лесных компаний и других организаций, занимающихся бизнесом на территории МЛ, заинтересованные во внедрении инноваций.

Финансирование: вклад лесных компаний в инновации в виде дополнительного времени и усилий их работников и задействованной техники.

## 6. Финансирование МЛ

Главными источниками финансирования МЛ являются:

6.1. **Государственное финансирование** в качестве инвестиций в устойчивое развитие лесного сектора.

- Федеральный и региональный уровень согласно компетенции и договору.
- Государство должно предложить базовое финансирование, которое сделает МЛ стабильным и обеспечит привлечение надежных мотивированных кадров.
- С укреплением МЛ, например через 5 лет, базовое финансирование может быть сокращено наполовину (как, например, в Канаде).

6.2. **Крупный лесной бизнес**, который планирует или делает серьезные, долговременные инвестиционные вложения в перерабатывающую лесную промышленность.

- Крупный лесной бизнес заинтересован в неистощимом долгосрочном использовании лесных ресурсов, в демонстрации выполнения международных требова-

ний охраны природной среды, в отсутствии конфликтов с местным населением и местным самоуправлением, в соблюдении требований лесной сертификации.

- Крупный лесной бизнес является естественным партнером государства и МЛ во внедрении устойчивого управления лесами.
- Менеджмент крупного лесного бизнеса осознает значение долгосрочных инвестиций в МЛ и в УУЛ.

© Д. ЗАСУХИН



Курсы повышения квалификации для специалистов лесного хозяйства Республики Коми. Модельный лес «Прилузь»

• Средний и мелкий лесной бизнес может поддерживать МЛ сотрудничеством, но его капитал, уровень менеджмента и масштабы планов гораздо скромнее.

• Лесной бизнес ценит конкретные результаты, которые сложно получить в первые годы существования МЛ. Финансирование от крупного лесного бизнеса может быть задействовано с самого начала проекта и увеличиваться по мере успешных наработок МЛ. Это финансирование может частично заменить уменьшение государственного финансирования по мере развития МЛ.

### 6.3. Неправительственные

организации (российские и международные), заинтересованные:

- в охране природы;
- в устойчивом развитии;
- в создании модельных лесов.

• Разные регионы связаны с разными общественными организациями, которые ведут деятельность на их территории.

• По мере развития и роста своей компетенции МЛ могут успешно подавать заявки на финансирование различных проектов в таких организациях.

### 6.4. Самофинансирование:

- Оплата за курсы повышения квалификации - очень актуальный источник во второй половине деятельности МЛ. В обучении и курсах повышения квалификации заинтересованы представители крупного и среднего лесного бизнеса, органов управления, лесной службы региона, соседних регионов и из-за рубежа.
- Оплата за консультации для бизнеса и других организаций по внедрению инноваций за пределами территории МЛ — актуальный источник во второй половине деятельности МЛ.
- Другие источники.

## 7. Оценка деятельности МЛ

### 7.1. ФИНАНСОВЫЙ АУДИТ

Функции:

- проверка финансовой деятельности МЛ на целевое использование средств и уплаты налогов согласно российскому законодательству и на соответствие с установленными внутренними финансовыми распоряжениями;
  - предоставление результатов проверки Наблюдательному комитету (Координационному совету) МЛ, донорам и организации (НПО), внедряющей проект;
- Форма деятельности: ежегодный финансовый аудит.
- Финансирование: за счет средств МЛ.



## 7.2. СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЛ

### Функции:

- проверка соответствия деятельности МЛ продекларированным и утвержденным целям, задачам и детальным планам;
- оценка актуальности утвержденной тематики;
- оценка успешности МЛ по реализации поставленных задач;
- предложение новой тематики МЛ.

Форма деятельности: углубленная профессиональная оценка МЛ 1 раз в 2 года.

### Состав:

- внешние эксперты, связанные с тематикой МЛ и устойчивого управления лесами;
- представитель Сети МЛ.

Финансирование: за счет средств МЛ.

## 8. Этапы развития МЛ

### 1–3-й годы — создание модельного леса:

- подбор модельной территории;
- определение организационно-правового статуса МЛ;
- подбор кадров для управляющей (инновационной) команды МЛ;
- распространение информации для партнеров и участников и их мобилизация;
- согласование региональных критериев и Концепции УУЛ как основы долгосрочной программы МЛ;
- дискуссия и согласование программы МЛ на долгосрочную перспективу;
- определение краткосрочных планов деятельности МЛ в рамках согласованной долгосрочной программы.

### 3–9-й годы — новые разработки и демонстрация результатов:

- укрепление партнерства участников МЛ и привлечение новых партнеров;
- внедрение инноваций МЛ;
- апробация внедрения;
- демонстрация положительных результатов.

### 6–12-й годы — распространение результатов:

- обучение и повышение квалификации;
- региональная нормативная инициатива;
- издание публикаций и рекомендаций МЛ;
- вклад в региональную лесную политику;
- вклад в решение актуальных проблем развития лесного сектора региона.

## 9. Инициативная сеть МЛ России

### 9.1. ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИСМЛР:

- ИСМЛР — добровольное объединение представителей МЛ России, созданное по инициативе действующих МЛ, объединившихся исходя из общих интересов, совместной реализации направлений сотрудничества.
- Создание Инициативной сети модельных лесов России — общее дело существующих МЛ.
- Принципы создания и функционирования ИСМЛР определяются рабочей группой ИСМЛР и должны быть увязаны с критериями Международной сети модельных лесов (МСМЛ).

заны с критериями Международной сети модельных лесов (МСМЛ).

- Вступление действующих и будущих МЛ в ИСМЛР приравнивается, это самостоятельное решение и ответственность каждого МЛ, которое зависит от заинтересованности его участников и соответствия основным критериям МЛ в России.
- Вступление в МСМЛ: каждый действующий МЛ должен сам определить, насколько он соответствует критериям вступления в МСМЛ, и самостоятельно подавать заявку на вступление.
- ИСМЛР самостоятельно занимается поиском фондов для реализации своей программы (ежегодная конференция, обмен визитами, обмен опытом) и для представительства Сети на федеральном и международном уровнях.

### 9.2. НАПРАВЛЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЛ В РОССИИ:

- Выявление и совместный поиск путей решения региональных проблем лесопользования и лесопользования.
- Определение специфики и общих направлений деятельности каждого МЛ с учетом ландшафтно-экологических, социально-экономических и культурно-исторических особенностей региона.
- Совместный вклад в разработку и внедрение региональной/национальной лесной политики.
- Совместные действия по внедрению инноваций МЛ на федеральном и региональном уровнях.
- Формирование общих позиций Сети модельных лесов для представления на национальном и международном уровнях (МСМЛ, Канадская сеть МЛ, Бореальная сеть

© WWF России / Е. ЧЕРНЕНЬКОВА



Формирование рабочей группы Инициативной сети модельных лесов России. Июнь 2006 г.

МЛ, проект Balticforest, UNDP, другие международные инициативы и фонды).

- Сотрудничество в поиске финансирования в России и за рубежом.

- Обмен опытом между МЛ, включая:

- управление проектом МЛ;
- передачу накопленного организационного опыта от «старых» МЛ вновь организующимся МЛ;
- экспертизу, разработки и инновации;
- творческую поддержку и инициацию новых идей и предложений.

### 9.3. ФОРМЫ СОТРУДНИЧЕСТВА МЛ В РОССИИ:

- Ежегодная общая встреча (конференция) всех МЛ.
- Взаимные ознакомительные и консультационные поездки между отдельными МЛ.
- Курсы по новым направлениям деятельности для отдельных МЛ.
- Создание и поддержка общего web-сайта.

### 9.4. ПРИНЦИПЫ САМООРГАНИЗАЦИИ МЛ В ИСМЛР:

- добровольность;
- демократичность и партнерский характер взаимодействия;
- горизонтальный характер взаимодействия;
- информационная открытость и прозрачность взаимодействия;
- совместный финансовый вклад в координацию и взаимодействие;
- учет интересов партнеров;



- постоянное информирование заинтересованных ведомств на региональном и федеральном уровнях;
- создание ИСМЛР — это ответственность самих МЛ.

#### 9.5. ФОРМЫ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА ИСМЛР НА НАЦИОНАЛЬНОМ И МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЯХ:

- Важные вопросы, касающиеся ИСМЛР, должны обсуждаться и решаться с участием представителей каждого МЛ - члена Сети (один-два представителя МЛ).
- Рабочая группа, включающая одного-двух представителей от каждого МЛ обеспечивает интересы Сети.
- Организационные и практические вопросы функционирования Сети, а также вопросы подготовки общей конференции решает выбранный МЛ-координатор Сети с уведомлением всех участников.
- Каждый участник Сети может инициировать решение важных с его точки зрения вопросов функционирования ИСМЛР в открытом процессе.
- В случае невозможности личного участия в заседаниях рабочей группы ИСМЛР участник Сети может высказать свои предложения и комментарии по обсуждаемому вопросу и принять решение заочно.



Встреча представителей модельных лесов в Санкт Петербурге

#### 9.6. ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ИСМЛР:

- МЛ-координатор Сети избирается на общей конференции ИСМЛР на 1 год.
- ИСМЛР информирует заинтересованные стороны об избрании МЛ-координатора.
- МЛ-координатор регулярно информирует МЛ о результатах координационной деятельности.
- МЛ-участники ИСМЛР определяют целесообразность своего участия в отдельных вопросах деятельности Сети.
- МЛ-участники ИСМЛР создают рабочую группу:
  - a. рабочая группа представляет МЛ на федеральном и международном уровнях;
  - b. рабочая группа предлагает свое участие в разработке Концепции Национальной сети модельных лесов;
  - c. в рабочую группу входят один-два представителя каждого МЛ, представитель Рослесхоза и другие заинтересованные стороны;
  - d. заседания рабочей группы носят открытый характер, в ее заседаниях могут принимать участие заинтересованные стороны.

## 10. Размещение МЛ на территории России

Главными факторами, определяющими размещение МЛ на территории России, являются:

1. Наличие региональной (местной) инициативы.
2. Потенциал регионального (местного) финансирования.
3. Биогеографическое зонирование.
4. Рыночное зонирование.
5. Наличие малочисленных коренных народов.
6. Наличие ООПТ или проблемных природных территорий.

## 11. Перспективы развития сети МЛ в России

### 11.1. ПРЕИМУЩЕСТВА СЕТИ МЛ:

- Сеть экспериментальных лесных территорий, способных адекватно отвечать на современные требования, возникающие перед лесным сектором России и ее регионов.
- Возможность развития и внедрения системы устойчивого управления лесами, адаптированного к региональным условиям и к рыночной экономике.
  - Вклад в создание региональных условий для привлечения надежных инвестиций в лесной сектор.
  - Создание региональных источников продуманных реформ в лесном секторе.
  - Региональный вклад в лесную политику РФ.
  - Основа надежного внедрения инноваций в лесном секторе, согласованных с другими участниками лесных отношений.
  - Риск внедрения неудачных инноваций касается ограниченной территории.
  - Наличие опыта МЛ в России и возможность поддержки со стороны Международной сети МЛ.

### 11.2. ОГРАНИЧЕНИЯ СЕТИ МЛ:

- Не везде имеются подходящие кадры и инициатива.
- Необходимость частичного, но постоянного государственного финансирования.
- Длинный период запуска МЛ (2–3 года) в связи с поиском кадров и построением доверия между партнерами.
- Начальные бюрократические и организационные неудобства, связанные с непривычной формой управления МЛ.
- Ограниченный опыт быстрого внедрения апробированных новаций.
- Не все МЛ оправдаются.

### 11.3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПРЕОДОЛЕНИЮ ОГРАНИЧЕНИЙ:

- Конкурсные условия приема на работу в МЛ.
- Конкурентные зарплаты привлекаемым специалистам и экспертам.
- Постоянное базовое финансирование государством.
- Политическая поддержка и терпимость для непривычной формы управления.
- Лишение государственной поддержки или закрытие неуспешных МЛ.

### 11.4. НЕОБХОДИМЫЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ СЕТИ МОДЕЛЬНЫХ ЛЕСОВ В РОССИИ:

- Концепция Сети, учитывающая условия России.
- Легальные организационные основы (рамки).
- Региональная инициатива.
- Наличие творческих, но практически ориентированных кадров.
- Возможность обучения, тренировки и практики в других МЛ.
- Частичное, но постоянное государственное финансирование.
- Поддержка федерального уровня.

