

## 5. Выработка соглашения посредством диалога и переговоров

В начале многих процессов разработки лесной политики ведущий орган организует формальный старт для того, чтобы обозначить важность процесса и ожидаемых результатов. Событие используется для обсуждения целей процесса и его развертывания. Это также дает возможность для достижения взаимопонимания и согласия заинтересованных участников на вовлечение и выявления возможных потребностей в построении потенциала. Старт часто официально открывает информационную кампанию для поощрения вовлечения в процесс и освещения важности лесного сектора и лесов для общества. Например, в Суринаме объявления и приглашения к участию в публичных собраниях на региональном и национальном уровнях широко распространялись в общенациональных газетах и по другим каналам.

### ОБСУЖДЕНИЯ И КОНСУЛЬТАЦИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ УЧАСТНИКОВ НА МЕСТНОМ, РЕГИОНАЛЬНОМ И НАЦИОНАЛЬНОМ УРОВНЯХ

Начало процесса разработки политики обычно влечет за собой анализ заинтересованными участниками процесса разработки политики на местном, региональном и национальном уровнях. Практические семинары особенно полезны для выявления препятствий, с которыми сталкиваются местные сообщества, и предоставления возможности заинтересованным участникам предложить пути их преодоления. Подобные восходящие процессы совместного участия часто ведут к изменению отношения, как это произошло

Восходящий процесс совместного участия с использованием практических семинаров со множеством заинтересованных участников является мощным способом разработки политики, работающим на практике.

в Анголе, где другие процессы разработки политики учитывали использование такого подхода. Во многих случаях практическим семинарам предшествует, или сопровождает их, обучение совместной разработке политики, как описано в разделе, посвященном планированию, построению потенциала и информационному взаимодействию.

Анализ вопросов может быть проведен посредством межличностных, телефонных или письменных интервью или опросов. Непосредственная коммуникация, по возможности в малых группах, позволяет проводить содержательное обсуждение и взаимодействие, делая их значительно более эффективными для выявления и определения приоритетов проблем, требующих решения. Национальные и региональные практические семинары зарекомендовали себя особенно полезными в этом отношении. Ряд стран создали тематические целевые группы или рабочие группы со множеством участников, часто с участниками из различных секторов, для обсуждения особых тем на ряде

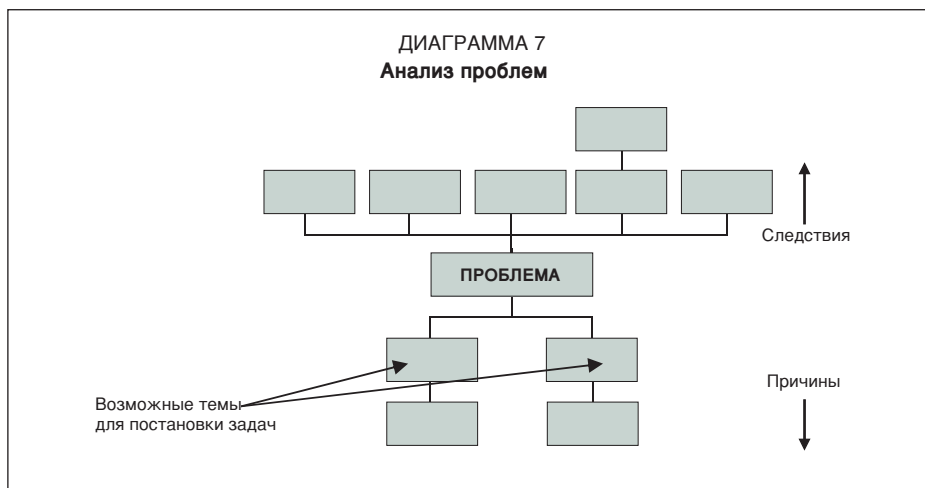
собраний. Как отмечалось выше, радиопрограммы с прямым включением и прямые телевизионные линии, а также общественные обсуждения в интернете являются другими способами охвата лиц, которые не могут лично принять участие в обсуждении. Часто совместные оценки или обсуждения в стратифицированных целевых группах организуются в деревнях, на местном языке, до проведения практических семинаров. Они также иногда проводятся по окончании практических семинаров для оповещения о результатах. Например, в Тимор-Лешти обученный полевой персонал созвал собрания с участием групп, проживающих в отдаленных районах, для сбора отзывов об упрощенном начальном проекте национальной лесной политики, который был переведен на Тетун (местный диалект).

Если эксперты просят внести вклад в политический процесс и ожидают его внесения на безвозмездной основе, то они также должны быть готовы сообщать о результатах обсуждений участникам, наряду с объяснениями в случае отказа от их предложений. Невыполнение этого условия может вызвать у заинтересованных участников чувство отчуждения и бессилия вследствие их неосведомленности относительно дальнейшей судьбы уникальных знаний и информации, которыми они охотно поделились.

Целью всех практических семинаров с привлечением заинтересованных участников, независимо от уровня их проведения, является выявление проблем, задач, препятствий и возможностей по сохранению лесов и управлению ими, а также консультирование по этим вопросам. Обсуждение вопросов в контексте текущей лесной политики может сосредоточиться на масштабе, в котором ее сфера, цель, задачи и способы реализации все еще отвечают требованиям посредством использования, например, коллективных местных оценок (как это было сделано в Турции) и SWOT-анализа (слабые и сильные стороны, возможности и угрозы) (применительно к Сальвадору и Латвии). Однако важно обсуждать не только прошлые и текущие вопросы, но также и возможные будущие сценарии. Выявление, картографирование и понимание ряда мнений заинтересованных участников о лесных вопросах, в том числе касающихся лесопользования и ведения лесного хозяйства, является ключевым для разработки политики, потому что такие обсуждения помогают сосредоточиться на важных вопросах. В ходе процесса координатору необходимо обеспечить, чтобы вопросы обсуждались с точки зрения различных заинтересованных участников. В противном случае мнения более красноречивых участников, таких как университетские преподаватели или научные работники, могут стать преобладающими по сравнению с мнениями фермеров или других участников, менее расположенных к выступлению.

Необходимы определенные усилия для введения будущих перспектив и более широких целей национального развития в обсуждение политики.

Практические семинары заинтересованных участников должны не только выявлять основные проблемы, но и предлагать решения и ставить политические цели для их решения. Анализ проблем (Диаграмма 7) является инструментом для выведения политических задач из каждого из наиболее важных поднятых вопросов. Когда участники выявляют источники или причины каждой проблемы, предлагаемая ими поправка часто является соответствующей политической задачей. Многие наборы инструментов, особенно из агентств развития и для разработки проектов, ссылаются на этот подход (например, ИТТО, 2009). Когда обсуждение начинается с проблем,



соответствующие задачи обычно являются более достижимыми, а решения более коренящимися в реальности. Другой подход, более подходящий для стран, желающих разработать долговременное видение и более амбициозные политические цели, это попросить заинтересованных участников выявить вероятные будущие возможности и найти способы «перекинуть мост в настоящее» (Вставка 10).

Отправной точкой разработки долговременной мировоззренческой концепции или цели является постановка вопросов, таких как:

- как эволюционирует общество и как оно будет выглядеть через 10 –15 лет?
- что хотят различные группы получить от лесов через 10-15 лет?
- что хочет достичь политика или стратегия национального развития в долгосрочной перспективе?

Обсуждение различных перспектив и сценариев помогает выработать общее мнение о вероятных ожиданиях и требованиях групп, предъявляемых лесам страны. Это также должно помочь увязать лесные вопросы с более широким развитием – управлением землепользованием, сохранением биоразнообразия, экологическим учетом и снижением уровня бедности – а также сосредоточиться на будущем ходе событий, где от лесной политики потребуются предоставление руководства (Вставка 11). В наличии имеются несколько инструментов для картографирования и наглядного представления последствий различных сценариев для использования в ходе практических семинаров с заинтересованными участниками, где в ходе обсуждений могут быть выработаны новые альтернативы и новаторское мышление. Другим способом установления сильных связей с целями национального развития является приглашение ответственного учреждения для обсуждения лучших способов приведения в соответствие лесной политики с политикой национального развития.

### **ВЫРАБОТКА СОГЛАШЕНИЯ О ЦЕЛЯХ, ЗАДАЧАХ И ИХ РЕАЛИЗАЦИИ**

Участники, присоединившиеся к процессу разработки лесной политики, разделяют убеждение в том, что им лучше принять участие в обсуждениях и переговорах с другими группами, чем пытаться работать в одиночку. Начиная с этого общего интереса,

## ВСТАВКА 10

**Вопросы для выявления видений и целей лесной политики**

- Кто владеет нашими лесами, управляет или пользуется ими – в настоящее время и в более долгосрочной перспективе? Обращаясь к планированию землепользования, этот вопрос охватывает такие проблемы как: Существует ли баланс прав различных лесопользователей? Обладают ли заинтересованные участники надлежащими правами для удовлетворения своих потребностей? Что представляют собой основные конфликты и где они происходят? Понятно ли, кто и где осуществляет контроль над лесами?
- Как мы должны использовать леса в настоящее время и в будущем? Обращаясь к ведению лесного хозяйства, этот вопрос может включать следующие другие: Как лесные компании используют леса и приемлемо ли это? Как местное население использует леса и приемлемо ли это? Использует ли одна группа леса в ущерб другой группе? Если так, то кто подвержен воздействию и как? Имеются ли у нас надлежащие навыки и знания для использования лесов без причинения ущерба другим интересам?
- Как можно получить больше от леса? Этот вопрос широко связан с темами политики, касающимися социальных, экологических и экономических выгод. Доходно ли лесное хозяйство, а если нет, то почему? Извлекают ли выгоду от лесов беднейшие слои общества? Осуществляется ли охрана окружающей среды надлежащим образом или необходимы дополнительные меры? Какие возможности существуют для увеличения отдачи или выгод от лесов для страны?
- Как можно совместно работать лучше? Этот аспект широко соответствует теме институциональной структуры политики и может включать следующие вопросы: Достаточно ли разговаривают друг с другом различные заинтересованные участники? Является ли надлежащим равновесие сил между различными заинтересованными участниками? Кто считает, что его мнение не услышано? Является ли надлежащим согласование между различными сегментами правительства? По каким вопросам более, и менее, вероятно достижение соглашения? Имеются ли механизмы для построения консенсуса у людей с различными взглядами на лесопользование?

процессом необходимо управлять для выдерживания баланса между неоспоримыми или абстрактными вопросами, и вопросами настолько спорными, что они способны сорвать обсуждение или посеять конфликты или насилие. Переговорщики часто садятся за стол с ограниченными предположениями и убеждением в том, что их приоритеты являются наиболее реалистичными, а также с готовностью бороться. Модераторы выполняют ключевую роль в создании атмосферы открытости, необходимой для нахождения взаимовыгодных решений и направления обсуждений в практическое русло о том, что и как делать. Модераторы также должны

**Разработка лесной политики вовлекает заинтересованных участников, примиряющих свои конфликтующие взгляды и интересы и вырабатывающих взаимоприемлемые решения.**

## ВСТАВКА 11

**Долговременная мировоззренческая концепция Индии в отношении лесов и лесного покрова**

Национальная лесная политика Индии (1988) предусматривает, что одна треть территории занята лесами или древесным покровом, а плановая цифра вырастает до двух третей в горных и гористых регионах. Учитывая то, что площадь лесов и древесного покрова колебалась в пределах 23.7 процента по результатам оценок, проводившихся раз в два года, начиная с 1997 года, цель считается запредельной, поскольку означает увеличение еще на 31.5 миллиона гектаров. Большая часть предложенного увеличения должна произойти за пределами территорий, официально зарегистрированных в качестве лесов, где уже высоки конкурирующие требования использования земли для расширения ферм и инфраструктуры. Несмотря на такие шансы, цель 1988 года была повторно включена в Национальную экологическую политику 2006 года, и было начато множество новых программ и политических реформ для достижения этой цели. Основные этапы включают вовлечение местного самоуправления (Панчаят деревенского уровня) в облесение, придание посадке деревьев приоритетного статуса в соответствии с Национальной программой гарантий сельской занятости (одна из крупнейших программ занятости в глобальном масштабе) и обнародование Зеленой миссии Индии в соответствии с Национальным планом действий по смягчению последствий изменения климата по облесению 6 миллионов гектаров деградированных земель. Цель 1988 года была дальновидной и помогла плановикам предпринять чрезвычайно амбициозную инициативу в лесохозяйственном секторе.

*Источник:* Санджай Кумар, личное сообщение.

обеспечить, чтобы интересы подверженных воздействию, но маловлиятельных групп были признаны. Будучи исключенными как незначительные, непредставительные или недостаточно информированные, такие группы иногда находили способ разрушить консультативный процесс, поставить под сомнение его легитимность или проигнорировать соглашения, достигнутые в их отсутствие.

Приоритетные интересы и вопросы, появившиеся в результате обсуждений, должны быть подытожены, чтобы стать полезными. В этом отношении таблицы и диаграммы зарекомендовали себя в качестве эффективного средства для установления взаимопонимания мнений и интересов участников. Они открывают наиболее важные интересы и вопросы различным заинтересованным участникам, где они могут прийти к противоречию, а где может быть построен консенсус между несколькими или всеми вовлеченными группами заинтересованных участников. Совместное изучение и переговоры о возможных вариантах выбора также требуют, чтобы группы имели возможность обсуждать возможные решения и разрешать нерешенные разногласия до появления достаточной основы для разработки политики.

Учитывая то, что участники готовы к компромиссу в некоторых областях, если они извлекают выгоду в других, более важных для них, вопросы, «могущие быть предметом переговоров», могут обсуждаться для нахождения компромиссных решений и соответствующих задач и стратегий, примиряющих различные интересы. Могут также быть крайне спорные вопросы с несовместимыми интересами, являющимися поводом для конфликтов. Их лучше всего решать посредством выявления в самом начале и однозначно исключая их из обсуждения, при общем понимании того, что их можно будет рассмотреть на более поздней стадии при согласии всех вовлеченных участников. Конструктивное обращение к различным интересам заинтересованных участников и разработка взаимоприемлемых решений требует времени. Более того, консенсус на практике держится только тогда, когда участники осознают, что они выиграли в процессе, несмотря на компромиссы, на которые, возможно, им пришлось пойти.

Разработка политических соглашений непременно является хаотичным, итеративным и потенциально конфликтным процессом.

Очевидно, что степень вовлеченности заинтересованных участников в процесс зависит от того, как они воспринимают его актуальность. Таким образом, в то время как некоторые группы могут посчитать процесс достаточно достойным для того, чтобы регулярно посылать на него высокопоставленных представителей, другие могут присутствовать только периодически в лице заместителей или вообще не присутствовать. Потребуется различные подходы для того, чтобы привести к содержательному диалогу и установить политическое руководство на ключевых пунктах процесса, варьирующихся от специально разработанных практических семинаров или собраний до двусторонних консультаций с нежелающими или неспособными участвовать в рамках установленных каналов. В этом отношении страны использовали различные способы, такие как целевые группы (например, Камбоджа), рабочие группы, включающие другие министерства (Демократическая Республика Конго, Уганда) и практические семинары по конкретным вопросам или группам. Важно, чтобы предпринимались постоянные усилия для достижения консенсуса среди ключевых заинтересованных участников, поскольку именно они обеспечивают согласованность со своей соответствующей политикой.

В ходе разработки лесной политики заинтересованные участники часто проводят обзоры на предмет оценки соответствия различных возможных вариантов выбора со связанной политикой, юридическими положениями, международными обязательствами и институциональными структурами. Рассматриваются также финансирование и бюджетные последствия. В случае отсутствия надлежащих инструментов и бюджетов для реализации политики, бесполезны усилия по тщательному формулированию каждого слова.

При создании видения и определении целей важен не только амбициозный и стратегический подход, но также реалистичность в отношении того, что может быть достигнуто в краткосрочной и среднесрочной перспективе. Для этого требуется построение политической воли и заинтересованности в определении мировоззренческой концепции и целей, в то же время обеспечивая поддержку для их безотлагательной реализации. Начальные шаги включают достижение соглашения о подходе и стратегиях, а также о распределении ответственности. В прошлом лесная политика часто носила в

высшей степени директивный характер и сосредоточивалась на правительственных агентствах в плане ее реализации. С изменением контекстов и многих органов,

Соглашение о лесной политике должно не только охватывать видения и цели, но также и подход к реализации и сопутствующую ответственность.

вовлеченных в разработку и реализацию политики, во многих случаях лесная политика претерпела сдвиг на намечаемые результаты, в то же время допуская гибкость методов реализации – допуская адаптацию к изменяющимся обстоятельствам и освоение опыта.

В то время как от лесной администрации можно ожидать проведения политики, роль правительства изменилась. Вместо того, чтобы действовать в одиночку, в настоящее время органы власти нуждаются в содействии и фасилитации реализации в соответствии с полномочиями, установленными для различных участников процесса.

На практике определение целей и способов их достижения не является линейной последовательной процедурой, но итеративным процессом обсуждений и переговоров. Обычно используется сочетание инструментов политики для достижения целей, и часто необходима корректировка целей для достижения максимально возможной

Для достижения определенных целей политики, часто разрабатывается сочетание мер, включая инструкции, экономические стимулы и антистимулы, а также уговор.

эффективности инструментов (Вставка 12). В то время как последнее из двух должно быть согласованным и взаимоукрепляющим, выбор средства окажет воздействие на различные группы в различной степени. Например, освобождение от налогов для создания плантаций не будет

стимулом для неплательщиков налогов. Таким образом, расчет издержек и выгод группой заинтересованных участников окажет влияние на ее поддержку конкретной политической задачи и ее реализации.

Традиционная опора на инструкции, контроль и полицейские функции часто несовместима с практической реальностью или желанием вовлечь заинтересованных участников, таких как мелкие фермеры, выращивающие деревья, или НПО, в реализацию политики. Повсюду, где потенциал правоприменения инструкций ограничен, сам по себе этот подход неэффективен, например при охране территорий, представляющих высокую ценность для сохранения. Таким образом, во многих случаях разрабатываются меры, выходящие за рамки командно-контрольной деятельности и вовлекающие частный сектор.

Надлежащее финансирование является ключевым для преобразования в действие намерений и амбиций целей лесной политики. Таким образом, заинтересованные участники должны учитывать бюджетные или финансовые последствия с самого начала по мере того, как они оценивают достоинства различных предложений и возможных вариантов выбора. Поиск новых или дополнительных возможностей финансирования часто предлагается для того, чтобы не сводить на нет хорошие предложения и избежать конфликтов по поводу перераспределения сложившихся бюджетов. Это требует вовлечения соответствующих экспертов как из государственного, так и из частного сектора, знакомых с условиями и последствиями привлечения различных новых источников финансирования. Формулирование лесных финансовых стратегий часто имеет место вне процесса разработки лесной политики, хотя многие решения, связанные с одной из них, оказывают воздействие на другую. Например,

## ВСТАВКА 12

**Совмещение целей и средств**

Когда правительство Коста-Рики решило поощрить частных арендаторов земельных участков с целью их большего вовлечения в лесоведение с целью предоставления экологических услуг (особенно охрана водосборов), оно сделало это посредством стимулов, поскольку признало, что цель не будет достигнута используя командно-контрольный подход.

Когда была реформирована лесная политика Индии для поощрения и фасилитации лесного фермерства (признавая вероятность того, что поставка древесины из государственных лесов не удовлетворит растущий спрос, а импорт будет чрезмерно дорогим), стимулы и антистимулы для фермеров, могущих принять во внимание выращивание деревьев, были в значительной степени пересмотрены. Сочетание просветительских и консультационных усилий, финансовых стимулов, и устранение антистимулов привело к бурному росту лесного фермерства во многих штатах, не потому что фермеры были принуждены предпринять этот вид деятельности, а вследствие четких установок на их поощрение, а также в результате создания возможности для генерирования более высоких доходов на рынке.

движение в сторону децентрализации и передачи полномочий местным сообществам поднимает вопрос о том, каким образом будет финансироваться на этом уровне добросовестное управление лесами и связанное с ним построение потенциала. Подобным образом, финансовые стратегии частично совпадают с политическими решениями и извлекают выгоды из законодательства или институциональных механизмов, либо потребуют их изменений. Например, решение создать национальный лесной фонд, платежные схемы для экологических услуг или новые финансовые механизмы для снижения темпов обезлесивания и деградации лесов становится причиной возникновения ряда политических, правовых и институциональных проблем. По этим причинам полезно разрабатывать финансовую стратегию или план намечаемых мероприятий в рамках самого процесса разработки лесной политики. Заявление о целях лесной политики должно указывать механизмы финансирования или предусмотренные альтернативные источники финансирования для реализации различных целей.

Переговоры о политических целях и способах их достижения включают обсуждение конкретных действий, ожидаемых результатов, распределение ответственности и издержек – элементы, формирующие составную часть стратегий реализации, программ или планов действий. Если с заинтересованными участниками консультируются при разработке этих документов, то они с большей вероятностью примут участие в реализации. Вовлечение заинтересованных участников также способствует надлежащему распределению ответственности и ограничению возможности любой

**Формулирование лесной финансовой стратегии должно быть составной частью процесса разработки лесной политики.**



стороны служить только своим собственным интересам. Во избежание путаницы, распределение ответственности должно быть четким, а частичного совпадения и конфликтов необходимо избегать. Необходимо также проводить различия между действиями, требующими внимания в краткосрочной перспективе (для которых доступны ресурсы и экспертные знания), и действиями, носящими более выраженный стратегический характер (Вставка 13).

### **РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ЗАЯВЛЕНИЯ О ЦЕЛЯХ ЛЕСНОЙ ПОЛИТИКИ**

Координатор процесса и команда руководителей обычно составляют обобщение обсуждений и переговоров заинтересованных участников, которое является основой первого проекта лесной политики. Им требуется выявить наиболее широко приемлемые точки зрения и систематизировать предложения и предварительное соглашение о мировоззренческих концепциях, принципах, целях и подходах к реализации в начальной структуре документа. Выявленные ключевые темы и приоритетные вопросы могут также предоставить последовательную структуру. Предложенные цели и подходы к реализации группируются по ключевым темам, притом что более конкретные вопросы обращаются к подтемам. Этот формат позволит также выявить различия во мнениях относительно центра внимания и направления новой лесной политики или ее составляющих. Это расхождение во взглядах может быть намечено в общих чертах в качестве дополнительных возможных вариантов выбора политики для дальнейшего рассмотрения. Часто является полезным наметить в общих чертах вопросы, содержание и структуру лесной

#### **ВСТАВКА 13**

##### **Соотношение долговременного видения с возможными достижениями**

Общие ошибки в формулировании национальной лесной политики включают доверие недостаточным данным и постановку чрезмерно амбициозных целей, например в отношении устойчивого лесопользования, созданных площадей лесонасаждений или темпов роста лесонасаждений, без предварительного закрепления политической воли для их достижения. Тенденция лесного агентства к разработке грандиозных планов и плановых показателей в отдельности, без учета производственного потенциала или перспектив обеспечения дополнительного финансирования, также является проблематичной. Следовательно, важно, чтобы ожидания финансирования (вне зависимости от того, идет ли речь об административных бюджетах, иностранных источниках или из новых механизмов, таких как рынки для экосистемных услуг) были реалистичными. Также важны разделение ответственности и ясность относительно ответственности за реализацию. Слишком много вариантов политики продолжают сосредотачиваться на действиях правительства, в то время как значительная часть действий может быть предпринята частным сектором, включая местные сообщества и домохозяйства.

политики, наряду с возможными вариантами выбора, вскоре после проведения первой серии заседаний.

Для того чтобы быть полезным, заявление о целях лесной политики должно быть кратким, недвусмысленным, точно улавливать политику и быть легким для понимания и применения широким кругом заинтересованных участников. Объемистые политические документы, каким бы ни было их качество, часто задвигают на полку и забывают о них. Язык документа должен избегать технического жаргона и быть написан таким образом, чтобы другие лица, определяющие политику, и общественность, сочли его значимым. Например, видение и цели могут быть сформулированы таким образом, чтобы подчеркнуть выгоды для общества: количество созданных рабочих мест, а не количество облесенных гектаров; снабжение чистой и безопасной водой в противовес площади управляемых водоразделов; а также количество домохозяйств, получающих топливную древесину и пищу, а не данные, выраженные в кубических метрах.

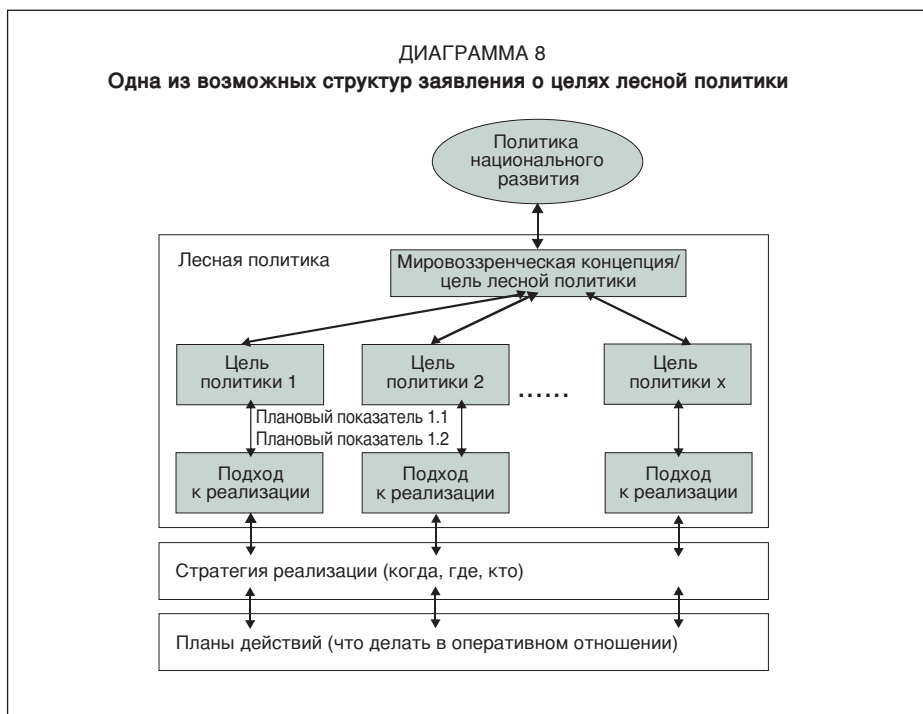
В то же время для составителей документа существенно важно отразить суть консультаций в заявлении; техническая составляющая и другие соображения также являются важными. Актуальные вопросы повестки дня должны сохраняться в перспективе, учитывая, что она должна быть действующей на период более пяти или десяти лет, хотя не все вопросы на этот период могут быть предусмотрены в ходе процесса формулирования.

В том, что касается структуры, заявления о целях лесной политики должны включать следующее (Диаграмма 8):

- раздел, посвященный истории вопроса, описывающий контекст: ценность лесов страны; почему необходимо устойчивое управление ими; угрозы, препятствия и проблемы, требующие решения; обоснование для обновления политики; определения ключевых терминов; и процесс разработки и формулирования политики;
- описание мировоззренческой концепции, принципов и целей для будущего развития сектора;
- разработка тематических областей и связанных целей и промежуточных целей;
- подход к реализации в каждой из конкретных тематических областей;
- распределение ответственности между правительством и другими заинтересованными участниками.

Следующий раздел заявления о целях лесной политики обычно содержит общее описание будущей ориентации сектора, основанное на консультации с заинтересованными участниками – прогноз на краткосрочную перспективу и формулировка миссии, или широкая цель или намерение. Часто это одно предложение и по размеру не должно превышать одного параграфа (см. Приложение 2, примеры). Видение или цель должны быть приведены в соответствие с тем, чтобы внести вклад в общее национальное развитие. Возможно, она должна смотреть в будущее, в котором экономические, социальные, культурные и экологические требования, предъявляемые к лесам, находятся в равновесии.

**Соблюдайте краткость! Хорошие заявления о целях лесной политики ясны и просты с тем, чтобы они были поняты и осмыслены как можно бóльшим количеством людей.**



Для выражения общей ориентации политики можно включить такие принципы, как устойчивое развитие, снижение уровня бедности, добросовестное управление и совместимость с международными обязательствами, особенно если не выработано заявление о мировоззренческой концепции. Они могут также обратиться к необходимости наличия последовательной политики, связанной с лесами, у различных сегментов правительства и необходимости вовлечь заинтересованных участников в ее реализацию.

Целевые установки ставятся в отношении ограниченного количества ключевых тем, расширяющих видение или цель. Они конкретизируют достижение желаемых результатов страной и обществом в отношении приоритетных лесных тем в течение десятилетия или более длительного периода, используя там, где это возможно, измеримые заданные показатели. Некоторые страны структурировали свои темы и связанные целевые установки в соответствии с типом лесов, местностью или регионом, или отдачей (например, сохранение, регулирование стока, промышленная древесина, недревесная лесная продукция). Многие страны конкретизируют практические целевые установки, охватывающие от пяти до десяти тем.

Некоторые страны дают краткое описание стратегии реализации политики, включая институциональные механизмы, а также меры, которые необходимо принять для распределения ответственности. Также полезно конкретизировать основные аспекты, связанные с законодательством, финансированием, информационным взаимодействием, институциональными изменениями, построением потенциала, мониторингом и пересмотром политики. Эта информация может затем создать

основу для более тщательно разработанных стратегий, программ или планов действий. Например, заявление о целях лесной политики Гамбии конкретизирует 12 требований на менее чем двух страницах. Другие страны более подробно конкретизируют стратегии реализации в качестве составной части заявления о целях лесной политики (см. Главу 6).

## **УТВЕРЖДЕНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ УЧАСТНИКАМИ ПРОЕКТА ЛЕСНОЙ ПОЛИТИКИ**

В зависимости от того, как ведется процесс, проект политики, вероятно, будет утвержден смешанной группой как правительственных, так и внешних экспертов, и другими заинтересованными участниками, включая людей, не полностью вовлеченных, но влияющих на его одобрение. Процесс утверждения может включать другие секторы, правительственные органы, ответственные за разработку стратегии национального развития, отдел органа, отвечающего за принятие политики, и политиков или парламентариев, мнение которых будет влиять на обсуждения и принятие решений о последующих бюджетах, законодательные изменения или другие ключевые аспекты реализации политики.

**Особенно важно утвердить проект лесной политики с ключевыми заинтересованными участниками, не желающими или неспособными следовать за процессом.**

Необходимо также проконсультироваться с заинтересованными участниками, наиболее подверженными воздействию политики, но обладающими ограниченным потенциалом или мотивацией к участию. Следовательно, проект заявления о целях лесной политики и стратегия реализации широко распространяются для пересмотра и обсуждения. Это также означает поддержание вовлечения заинтересованных участников и демонстрацию им, что руководители процесса ценят их вовлечение в процесс.

После начальных консультаций часто проводится еще ряд практических семинаров (на региональном, а затем, по возможности, национальном уровне) для получения откликов и дополнительного вклада в проект заявления и предлагаемый подход к реализации. Если стратегия реализации разрабатывается в качестве отдельного упражнения, то последующие заседания обычно сосредоточиваются на втором документе. После внесения дополнительных исправлений, как в политику, так и в план реализации, руководящий комитет проводит окончательный пересмотр и представляет пакет главе правительственного органа, руководящего процессом, часто это министр, ответственный за леса, для представления в установленном порядке главе правительства, совету министров или другому высокопоставленному органу. Если управление процессом ведется хорошо, то все члены общества должны иметь ясное понимание того, как, почему и кто должен управлять лесами страны, даже если они не полностью согласны с заявлением о целях политики.

