

ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ З РОЗРОБКИ МЕНЕДЖМЕНТ-ПЛАНУ ДЛЯ ЕКОЛОГІЧНО ЦІННИХ ТЕРИТОРІЙ

Менеджмент-план: важливі аспекти

- Природоохоронне управління — **безперервний** процес, у якому менеджмент-план є важливим живим інструментом для забезпечення ефективного використання ресурсів.
- Менеджмент-план — надзвичайно корисний документ для внутрішнього використання в організації, водночас він є інструментом для **комунікації** з іншими, щоб продемонструвати важливість території та пояснити, чому саме цей конкретний вид діяльності необхідний.
- Планування управління — це не лише підготовка документу менеджмент-плану, це **процес**. Обговорення, що є невід'ємною частиною процесу підготовки цього документу (як всередині, так і поза межами організації) може бути не менш важливим, аніж сам кінцевий план.
- Менеджмент-план **використовують як у полі**, так і в офісі; він не призначений лише для поповнення бібліотеки.
- Остаточне значення матимуть **результати на території**. Моніторинг є невід'ємною частиною визначення цих результатів і можливістю перевірити, чи просувається управління в правильному напрямі.
- Менеджмент-план повинен мати **наукове підґрунтя**, але не повинен бути науковим звітом. У ньому необхідно описати ті характеристики, які важливі для управління територією.
- Менеджмент-план повинен бути **Далекосяжним** (передбачати певну перспективу), **Амбіційним** (передбачати на один крок більше, ніж можливо) і водночас **Реалістичним**. Необхідно відшукати баланс між амбіціями й реальністю.
- Планування управління потребує підтримання відповідних **контактів** із залученими ключовими сторонами. Тобто, необхідно мати чітку інформацію й залучати інші сторони на ранніх етапах процесу планування. Будьте відкритими, намагайтеся знаходити спільні інтереси, проте не втрачайте бачення ваших власних цілей.
- Менеджмент-план повинен бути достатньо універсальним документом, який потребує періодичного оновлення.

Загальна структура та зміст менеджмент-плану

Розділ 1:	<p>Загальна інформація У цьому розділі узагальнюють політичні аспекти, що впливають на територію, яким чином і чому було її обрано й чому необхідне запровадження управління.</p>
Розділ 2:	<p>Опис території Загальна інформація про головні характеристики території за такими категоріями:</p> <p>Загальна інформація Розташування та межі території, природоохоронний статус, сучасна ситуація та інфраструктура, організація управління</p> <p>Фізичні характеристики Клімат, геологічні, геоморфологічні, гідрологічні характеристики, ґрунти</p> <p>Екологічні/біологічні характеристики Біотопи/екосистеми, рослинний покрив, екологічні процеси, флора та фауна</p> <p>Соціально-економічні характеристики Використання території та навколишньої місцевості населенням (діяльність, що впливає на стан території), економічні аспекти, населення, господарське використання території в минулому, культурна спадщина, ландшафтна та естетична цінність</p>
Розділ 3:	<p>Оцінка та цілі Першу оцінку екологічних і соціально-економічних характеристик виконують після того, як розроблені Ідеальні цілі (цілі, досягнення яких прагнуть особи, що приймають рішення з управління територією, за умови, що будуть здійснені всі заплановані заходи та встановлено контроль на території). Визначають Обмежуючі фактори (фактори, які впливають на ідеальні цілі негативним чином) і Модифікуючі фактори (фактори, що позитивно або нейтрально позначаються на ідеальних цілях). Далі проводять Другу оцінку впливу обмежуючих і модифікуючих факторів на ідеальні цілі. На основі другої оцінки отримують Робочі цілі. Це заява про цілі, які є практично досяжними та SMART (прості, вимірні, досяжні, реалістичні, чітко визначені в часі). Вони слугуватимуть орієнтиром для впроваджуваних заходів на території.</p>
Розділ 4:	<p>Впровадження Цей розділ допомагає визначитися зі шляхами досягнення цілей. Визначають Стратегії управління (методи впровадження заходів із зазначенням часової перспективи, критеріїв успішності, необхідних ресурсів і пріоритетів). Якщо необхідно, територію поділяють на Зони. Для кожної зони на основі стратегій управління визначають Рекомендації. Розробляють Проекти, які є частиною роботи. Розробляють Робочий план, який є планом заходів на конкретний період часу, де вказано яких результатів очікується досягнути і які витрати необхідні на щоденну діяльність.</p>
Розділ 5:	<p>Перегляд Критичну оцінку досягнень і впливу управління, а також прогресу на шляху досягнення цілей загального менеджмент-плану проводять щорічно (Щорічний перегляд), а також наприкінці терміну впровадження плану (5-ти річний огляд).</p>

Приблизний формат планування управління для природних і напівприродних територій

Наведений нижче формат менеджмент-плану можна використовувати в ході планування управління. За потреби, для кожної конкретної території деякі розділи та частини плану можна не використовувати або, навпаки, включати додаткові.

На титульній сторінці менеджмент-плану варто вказати таку інформацію:

- Назву
- Часові рамки
- Авторів
- Назву та адресу організації, що впроваджуватиме управління
- Дату підготовки та прийняття плану
- Місце зберігання оригіналу

Виконавче резюме

Виконавче резюме обсягом не більше однієї сторінки варто помістити на початку менеджмент-плану. Резюме пишуть після закінчення написання менеджмент-плану, і в ньому узагальнюють таку інформацію як:

- важливість основних фізичних і біологічних характеристик;
- зв'язок між населенням і довкіллям;
- головні цілі управління;
- яким чином досягатимуться ці цілі;
- оцінка необхідних ресурсів.

Розділ 1. Загальна інформація

1.1 Політичні аспекти

У цьому розділі узагальнюють політичні аспекти, що впливають на територію, яким чином і чому було її обрано й чому необхідне запровадження управління.

Офіційний природоохоронний статус

Стисле пояснення законодавчих можливостей і перешкод, що накладаються на територію в рамках міжнародної, національної чи місцевої природоохоронної політики.

Організаційна політика

Окресліть загальні цілі діяльності організації, яка займається управлінням; якими шляхами досягатимуться ці цілі й яким чином певна конкретна територія відповідає політиці організації.

1.2 Вибір території

У цьому розділі описують процес вибору даної території та чому вона потребує запровадження управління.

Розділ 2. Опис території

Опис території має бути повним, чітким і змістовним. Він повинен стосуватися фактів, які впливають на управління територією. Додаткову або більш детальну інформацію поміщують у додатки або наводять посилання в списку літератури. Територію необхідно розглянути в ширшому контексті, для цього варто оцінити впливи як позитивних, так і негативних внутрішніх і зовнішніх чинників на територію.

Тут також необхідно описати землекористування та екологічні процеси. Опис соціально-економічних умов включає історичний екскурс, а також можна додати фізичні та екологічні характеристики.

Якщо існує інформація, що важлива для менеджмент-плану, проте на певному етапі вона не доступна, цю обставину слід вказати та запланувати збір такої інформації.

Загальна інформація

2.1 Розташування та межі території

2.1.1 Розташування — можна навести карту територію дрібного масштабу. Необхідно чітко вказати країну, область, район і найближчий населений пункт або інші орієнтири, а також географічні координати.

2.1.2 Межі території — чітко вказані межі території на карті великого масштабу, а також обґрунтування вибору саме таких меж.

2.2 Правовий статус

2.2.1 Форма власності — опис і зображення на карті існуючих форм власності на всій території. Опишіть і позначте на карті також ділянки, що передані в оренду та користування.

2.2.2 Інфраструктура — позначте на карті ділянки, що підпорядковані іншим сторонам, наприклад, дороги, ділянки, де дозволений збір певних ресурсів, заготівля торфу тощо.

2.2.3 Природоохоронний статус — офіційний природоохоронний статус території (національний, міжнародний).

2.2.4 Інші плани — проведіть пошук інформації про інші плани, які стосуються усієї або певних ділянок території.

2.3 Інфраструктура управління

2.3.1 Організації — включіть перелік усіх організацій або окремих осіб, що залучені до управління територією. Вкажіть, хто відповідальний за підготовку різних частин плану. Опишіть процес, за яким затверджуватиметься план. Вкажіть осіб, відповідальних за адміністративні аспекти на території.

2.3.2 Обов'язки — визначте обов'язки та відповідальність кожної особи за різні аспекти управління територією.

2.3.3 Об'єкти — стило опишіть існуючі на території будівлі, їх призначення та структуру. Також опишіть існуючі дороги, водо-, газопроводи, лінії електропередач, дренажні канали тощо.

Фізичні характеристики

2.4 Клімат — опишіть кліматичні особливості території і вкажіть яким чином характеристики території (висота над рівнем моря, експозиція, рослинність тощо) впливають на клімат місцевості і/або клімат впливає на стан території.

2.5 Геологія й рельєф (характеристики та процеси) — опишіть типи порід, існуючі на території; ерозійні процеси, яким чином вони впливають на територію; опишіть помітні форми рельєфу тощо.

2.6 Ґрунти/субстрати

2.7 Гідрологія

2.7.1 Підземні води

2.7.2 Морські, солонуваті та прісні води

2.7.3 Дренажний стік

Екологічні та біологічні характеристики

2.8 Екосистеми (біотопи), рослинність і екологічні процеси

Опишіть важливі, типові й рідкісні біотопи, екосистеми, угруповання. Важливо описати значення території в національному та міжнародному контексті, особливо якщо там зустрічаються важливі біотопи та види.

Опис рослинного покриву є важливим розділом, оскільки він становитиме для багатьох територій основу управління. Тому, крім опису екосистем, опишіть також існуючі на території рослинні угруповання, їх вік і структуру.

2.9 Флора

Помістіть перелік рідкісних, типових видів, а також тих, що мають національне чи міжнародне значення. Вкажіть їх статус та екологію й опишіть, за потреби, можливі вимоги до управління. Додайте список особливо поширених або місцевих видів і поясніть їх розповсюдження та сезонність.

2.9.1 Нижчі рослини (мохи, водорості, гриби, папоротеподібні)

2.9.2 Вищі рослини — перелік рослин наведіть у додатку або вкажіть літературні джерела, де можна знайти необхідну інформацію.

2.10 Фауна

Помістіть перелік рідкісних, типових видів, а також тих, що мають національне чи міжнародне значення. Вкажіть їх статус та екологічні характеристики й опишіть, за потреби, можливі вимоги до управління, якщо вони відомі. Додайте список загальнопоширених або місцевих видів і поясніть їх розповсюдження та сезонність. Опишіть всі угруповання та унікальні, рідкісні або важливі види, оцініть розмір їх популяцій, якщо можливо, і їх статус.

2.10.1 Безхребетні

2.10.2 Риби

2.10.3 Земноводні

2.10.4 Птахи

2.10.5 Ссавці

Соціально-економічні характеристики

2.11 Використання території людиною

2.11.1 Природоохоронна діяльність — методи управління, що підтримують або посилюють цінність території.

2.11.2 Сільське господарство — опишіть чи дозволяє сільськогосподарська діяльність підтримувати цінність території або яким чином вона впливає на екологічні процеси.

2.11.3 Лісове господарство — будь-яка лісгосподарська діяльність, у тому числі її мета та тривалість. Вкажіть впливи діяльності на територію та її характеристики.

2.11.4 Рекреація — опишіть частоту відвідування відповідних ділянок території, будь-які сезонні відмінності та оцініть вплив на важливі характеристики території.

2.11.5 Мисливство та рибальство — опишіть або оцініть кількість тварин, що вилучається з території, ступінь турбування, відповідне законодавство та його ефективність. Опишіть сезонність діяльності та місце, де вона відбувається.

2.11.6 Видобування корисних копалин — видобування будь-яких копалин, що має вплив на територію, наприклад, солі, торфу, мінеральних речовин тощо. Оцініть обсяг видобутку, сезонні відмінності, загальні переваги або недоліки для важливих елементів території.

2.11.7 Використання водних ресурсів — способи використання водних ресурсів, що впливають на стан території, наприклад, забір, фактори евтрофікації та джерела забруднення. Наскільки стан території залежить від водних ресурсів?

2.11.8 Освіта, дослідження, інформаційна діяльність — будь-яке використання території з навчальною метою.

2.11.9 Інші типи використання — інші типи або можливості для використання території, зокрема, туризм, екотуризм, зберігання відходів, військові полігони, браконьєрство тощо. Опишіть їх негативні та позитивні впливи на територію.

2.12 Використання навколишніх угідь і його вплив на територію

2.12.1 Природоохоронна діяльність.

2.12.2 Сільське господарство.

2.12.3 Лісове господарство.

2.12.4 Рекреація.

2.12.5 Мисливство та рибальство.

2.12.6 Видобування корисних копалин.

2.12.7 Використання водних ресурсів.

2.12.8 Освіта, дослідження, інформаційна діяльність.

2.11.9 Інші типи використання.

2.13 Економічні аспекти й населення

Опишіть населені пункти, що розташовані поблизу території та яким чином місцеві мешканці використовують територію та прилеглі угіддя. Опишіть існуючі плани, що стосуватимуться території, які нададуть вищого ступеня захисту території або навпаки посилять тиск на територію. Зазначте політичні, соціальні, економічні тенденції.

2.14 Використання території минулому

Опишіть типи використання території в минулому, зокрема традиційні методи та практики, які можливо застосуються й нині й мають природоохоронний вплив на територію. Якщо є можливість скористайтеся старими картами місцевості.

2.15 Культурна спадщина

2.15.1 Археологічні об'єкти

2.15.2 Національні історичні пам'ятки

2.16 Ландшафтна й естетична цінність

Опишіть культурний ландшафт, певні національні особливості.

2.17 Додатковий матеріал

Надайте іншу існуючу інформацію, що пов'язана з територією в додатках до менеджмент-плану, зокрема перелік літератури, карти місцевості, знімки та фотографії, аерофотознімки тощо.

Розділ 3. Оцінка та цілі

Зробивши опис території, необхідно оцінити наявну інформацію для того, аби визначити ідеальні цілі управління. Це дасть змогу визначити робочі цілі. Процес оцінювання даних зводиться до кількох ключових пунктів першої оцінки. Методом оцінювання може бути суб'єктивне експертне оцінювання в балах за певними критеріями.

3.1 Перша оцінка

3.1.1 Екологічні критерії

- вразливість,
- рідкісність,
- природність,
- типовість,
- особлива природоохоронна цінність видів, біотопів тощо
- розмір

- різноманіття (біотопів, біологічних груп, видів, екологічних ніш)
- стабільність або нестабільність
- замінність — можна пояснити як зусилля (час і ресурси), необхідні для відновлення виду або біотопу на території. Ця оцінка відображає цінність, яку природний або напівприродний біотоп або угруповання має для охорони природи. Серед категорій можна виділити такі: (1) *неможливо замінити* — відновлення відповідних фізичних умов потребуватиме понад 50 років, і/або воно навряд чи буде повністю успішним, і/або воно потребує вкладення значних коштів і матиме значний негативний вплив на інші природні умови або угруповання; (2) *складно замінити* — відновлення можливе, проте територія потребує належного управління принаймні протягом 10-15 років; (3) *легко замінити* — біотопи або види-індикатори можуть з'явитися на території без особливих зусиль.

3.1.2 Соціально-економічні критерії

Опишіть економічні аспекти соціальної, сільськогосподарської, лісгосподарської, мисливської або туристичної галузей, що можуть перешкоджати досягненню ідеальних або практичних природоохоронних цілей. Вкажіть всі важливі види діяльності, їх впливи та переваги.

3.1.3 Потенційна цінність

Обміркуйте, чи матиме територія переваги від екологічної та соціально-економічної діяльності. Визначте негативні та позитивні аспекти та опишіть шляхи досягнення прогресу. Розгляньте можливості території за такими напрямками:

- екологічне покращення
- покращення ландшафту/місцевості
- можливості для навчання/досліджень
- отримання прибутків як для власників території, так і громади
- демонстрація можливостей для інших землевласників
- вищий ступінь охорони в рамках законодавства
- використання для прийому відвідувачів/громадськістю
- підтримування культурних, соціальних, історичних або традиційних особливостей місцевості.

3.2 Ідеальні цілі для території

Для визначення ідеальних цілей використовують інформацію про існуючі характеристики території і їх стан, а також потенційні можливості території. Ідеальними вважають цілі, яких прагне власник або менеджер території за умов, що він має повний контроль над діяльністю і землекористуванням у межах прилеглих територій. При цьому нехтують будь-якими факторами, що можуть стримувати ідеальні прагнення менеджера. З огляду на це ідеальні цілі не обов'язково будуть практично досяжними або економічно вигідними. Вони є індикаторами можливостей території, для якої передбачають управління. Водночас вони можуть бути досяжними, але в перспективі, що виходить за часові рамки, передбачені планом. У такому випадку їх називають довготерміновими цілями.

3.3 Обмежуючі та модифікуючі фактори

Термін „обмежуючий фактор” слід застосовувати лише до чинників, що мають негативний вплив. Модифікуючими можуть бути чинники, що мають нейтральний, позитивний або невідомий вплив.

3.3.1 Можливі обмежуючі або модифікуючі фактори в межах території:

- екологічні зміни, наприклад, сукцесії, поширення інвазивних видів тощо,
- клімат,
- геоморфологія,

- фізичні фактори, що впливають на територію, наприклад, рівень води, забруднення тощо,
- землекористування та економічна діяльність,
- ресурси/персонал,
- досвід та знання,
- технології,
- законодавство.

3.3.2 Можливі обмежуючі та модифікуючі фактори, що виникають поза межами території

- землекористування,
- економічна діяльність,
- технологічні зміни,
- досвід або знання,
- соціальні або культурні зміни,
- законодавчі чинники,
- політичні чинники,
- планування місцевості.

3.4 Друга оцінка

Мета другої оцінки — оцінити вплив виявлених обмежень і модифікаторів на ідеальні цілі й розробити практично досяжні цілі.

Дані цілі будуть обмежуватися існуючими або можливими ресурсами, наявними знаннями та технологіями й існуючою місцевою соціальною, економічною та політичною ситуацією. Такі цілі мають назву „робочі цілі”.

Під час другої оцінки необхідно розглянути такі питання:

- Який вплив мають обмежуючі та модифікуючі фактори на ідеальні цілі?
- Наскільки швидко буде відчутним цей вплив?
- Наскільки сильним буде цей вплив?
- Чи можливо змінити обмежуючі й модифікуючі фактори, і якщо так, то що для цього необхідно зробити?

3.5 Робочі цілі

Робочі цілі повинні бути досяжними (з огляду на наявні ресурси), якомога більш конкретними, вимірними (передбачати конкретний результат, який можна виміряти чи оцінити), реалістичними (відповідати умовам і ситуації), визначеними в часі (містити чітку часову перспективу для досягнення цілі). Робочі цілі можна поділити на первинні та вторинні.

Розділ 4. Впровадження

4.1 Стратегії управління

Для кожної з цілей необхідно обрати метод або методи її досягнення та детально їх описати, а також вказати альтернативні варіанти для того, аби шлях досягнення цілі був більш універсальним і гнучким. Окрім того, необхідно вказати часовий термін, упродовж якого повинна бути досягнута ціль, критерії успішності або неуспішності, визначити пріоритети та необхідні ресурси.

Стратегії управління можна визначати для таких сфер діяльності, як:

- Підтримання або покращення стану біотопів/середовищ існування, структури біотопів, різноманіття середовищ існування і видів.
- Використання території громадськістю, рекреація, створення інфраструктури для відвідувачів, здійснення просвітницької діяльності, проведення досліджень.

4.2 Проекти

Необхідно визначити заходи, які потрібно здійснити для досягнення цілей. Кожен захід має назву „проект” і повинен мати чіткий зв'язок із робочими цілями. Деякі проекти можуть сприяти досягненню кількох робочих цілей одночасно. Проекти — це онова для контролювання та прогнозування витрат, звітування та перегляду виконаної роботи.

4.3 Плани роботи

Визначивши робочі цілі, стратегії, проекти і пріоритети, розробляють робочий план на весь період, передбачений менеджмент-планом, або ж на однорічний період.

Розділ 5. Перегляд

Як правило, перегляд плану роблять щорічно, а більш поглиблений перегляд готують через більш тривалі часові проміжки (наприклад, через п'ять років).