

Продуктивные политики развития

Опыт Mesas Ejecutivas в Перу

Пьеро Геззи, бывший Министр производства Перу
г. Астана, 19 ноября 2016 г

1

Вызовы в области развития

- Большинство развитых стран достигли этого уровня в результате индустриализации
- Промышленные отрасли исторически были источником значительных преимуществ:
 - Создание большого количества рабочих мест для неквалифицированных кадров
 - Высокая (и растущая) производительность
 - Формирование «возможностей» в «профильных» современных видах деятельности (в отличие от сырьевых видов деятельности, относящихся к «периферийным» видам деятельности)
- Однако промышленное производство утратило некоторые преимущества, которые делали его уникальным двигателем развития:
 - Технологические новшества, уменьшающие затраты труда и повышающие производительность труда, и преждевременная deinдустириализация
 - Вертикальная дезинтеграция и глобальные цепочки создания ценности
 - Короткие циклы обучения (производство точно в срок или бережливое производство)

2

Вызовы в области развития (II)

- Другие отрасли (включая сырьевые) имеют сходство с промышленным производством (короткие циклы обучения и формирование «возможностей»)
 - Точное земледелие
 - Современное животноводство
 - Горнорудная промышленность
 - Наукоемкие бизнес-услуги
- Промышленное производство будет играть роль в достижении экономического развития, но, скорее всего, не будет главным двигателем роста и создания рабочих мест
 - Путь к экономическому развитию будет отличаться (и, возможно, будет более сложным) от пути других стран, которые достигли высокого уровня развития раньше.

3

Вызовы в области развития (III)

- Путь к экономическому развитию, скорее всего, потребует диверсификации товаров, что дает некоторые очевидные преимущества:
 - Уменьшение волатильности
 - Увеличение потенциального роста
 - Создание рабочих мест (не только в крупных городах)
- Однако продуктивные политики развития заключаются не в «отборе победителей», и не обязательно в «повышении ценности сырья»
- Продуктивные политики развития означают обеспечение общественных благ, устранение неэффективности рыночного механизма, содействие созданию ноу-хау в экономике
- Для этого, продуктивные политики развития должны учитывать информацию частного сектора и использовать короткие циклы обучения для улучшения реализации
- *Mesas Ejecutivas* может стать очень полезным инструментом для продуктивных политик развития

4

Основные меры политики PNDP в Перу

Шесть основных мер политики

1. Реализация *Mesas Ejecutivas* для содействия новым двигателям роста
2. Создание Сети центров инноваций и трансфера технологий (CITE) и других инструментов (нефинансовых) для повышения производительности MSME
3. Финансовые инструменты для повышения производительности MSME
1. Разработка инструментов и стимулов для продвижения инноваций
2. Создание INACAL и развитие инфраструктуры качества для повышения производительности частного сектора
3. Развитие и продвижение современных промышленных парков

5

Что такое Mesa Ejecutiva (ME)?

ME – временная, государственно-частная рабочая группа, принимающая конкретные меры для повышения производительности вертикального сектора (лесное хозяйство, туризм, экспорт сельхозпродукции, т.д.) или определенного горизонтального фактора (логистика, рынка капитала, транзит, т.д.)

- Ее работа сосредоточена на быстрой реализации потенциальных решений для повышения производительности. В этой области требуется, главным образом, реализация.
- Она создана временно, потому что не будет постоянно замещать государственные министерства и органы. Она работает с ними.
- Она включает основные заинтересованные стороны, как из государственного сектора, так и из частного сектора, которые представляют отрасль или фактор.
- Ее работа сосредоточена на переменных / «узких местах», влияющих на производительность отрасли / фактора. Она не обсуждает общие вопросы конкурентоспособности экономики в целом.

ME может быть инструментом продуктивных политик развития и совершенствования функционирования государства в целом

6

Чем полезны МЕ?

В идеальном мире, где все работает хорошо, они бы не были нужна. Но в реальном мире:

- Есть проблемы в области координации между государственным сектором и частным. Для принятия решений государственному сектору нужна информация, которую может предоставить только частный сектор. Без этой информации, государственная политика может быть безвредной или непродуктивной.
- Есть проблемы в области координации внутри государственного сектора. Решение многих проблем в государстве требует участия множества органов. Однако эти органы не всегда координируют свою деятельность друг с другом. Это может привести к появлению государственных политик, которые могут быть не согласованы друг с другом, чрезмерно бюрократических процедур, пробелов в реализации, т.д.
- Широта работы государственного сектора ограничена. Не все можно включить в число приоритетных задач.

Кто участвует в МЕ?

Можно выделить два основных уровня работы МЕ:

- **Первый уровень** включает лиц, который обычно посещают заседания МЕ (и участвуют во встречах между заседаниями).
 1. Представители частного сектора
 2. Представители государственного органа, управляющего МЕ.
 3. Представители других органов государственного сектора, имеющих отношение к МЕ.

Участники первого уровня облагают более подробной информацией о проблемах производительности отраслей / факторов, интересующих МЕ.

- **Второй уровень.** Действует на уровне министерства (или даже главы государства). Он занимается проблемами, которые требуют решений, выходящих за рамки чисто технических вопросов, или когда нужны возможности для привлечения сторон, убеждения, решения проблем или получения бюджетного финансирования, которыми обладают только министры или вышестоящие лица.

Оба уровня дополняют друг друга. Каждый исправляет ограничения другого уровня. Технический секретариат играет роль связующего звена между этими двумя уровнями.

Заседания МЕ

- **Периодические заседания МЕ.** Это заседания, на которых присутствуют все представители МЕ, и где представляется информация о выполненной работе. Идеальная периодичность заседаний, исходя из нашего опыта, - раз в неделю. Проведение заседаний подталкивает участников к действиям, потому что им приходиться докладывать о выполненной работе.
- **Встречи между заседаниями.** Это небольшие встречи (двухсторонние или многосторонние), на которых реализуются решения, принятые на заседаниях МЕ. На некоторых встречах между заседаниями присутствуют только представители государственного сектора. В некоторых встречах участвуют министры (и даже глава правительства)

Какова роль государства в МЕ?

- МЕ помогает государству улучшить предоставление общественных благ и услуг, предназначенных для отрасли / фактора, и / или устранить неэффективность рыночного механизма, например:
 - ✓ Уменьшение бумажной волокиты (регулирование и управление)
 - ✓ Регулирование, целесообразное для производственных реалий отрасли
 - ✓ Устранение пробелов
 - ✓ Обеспечение доступа к новым рынкам
 - ✓ Координация внутри государственного сектора и между частным и государственным сектором
 - ✓ Создание новых государственных структур (или улучшение функционирования существующих), целесообразных для производственных реалий отрасли
 - ✓ Государственная инфраструктура, подходящая для производственных нужд отрасли.
 - ✓ Стимулы для развития инноваций (на уровне отрасли)
 - ✓ Разработка отраслевых программ обучения

Какова роль государства в МЕ? (II)

- Государство, по отношению к частному сектору, в идеале разграничивает «ваши проблемы» и «мои проблемы»
 - ✓ «Ваши проблемы» - это, например, сравнительные преимущества, проектирование изделия, стратегия ценообразования, а также подходящие стратегии для прибыльных, продуктивных организаций.
 - ✓ «Мои проблемы» относятся к общественным благам и услугам, которые государство должно обеспечивать для производства. В некоторых случаях это означает, что государство старается улучшить свою работу. В любом случае, государство в МЕ стремится повысить производительность.
- Окончательные результаты зависят от рынка, но нужно знать скрытые сравнительные преимущества.

11

Этапы создания МЕ

- 1. Определение отраслей / факторов, включаемых в МЕ**
 - Насколько возможно, небольшой перечень
 - Во многих случаях отрасли могут быть «зарождающимися»
- 2. Установление жизнеспособности МЕ**
 - Это будет ясно по итогам первоначальных заседаний. Действуют ли лидеры частного сектора согласованно, открыты и привержены ли они к прагматичному решению проблем?
- 3. Если осуществимо, начать работу МЕ**
 - В идеале, еженедельные заседания. Кроме того, проводятся параллельные встречи между заседаниями.

Этапы создания МЕ (II)

- 4. Составление и отбор предварительного (небольшого) перечня проблем / «узких мест»**
 - От симптомов к первопричинам
 - Разделение на «ваши проблемы» и «мои проблемы»

- 5. Определение применимых и эффективных решений для этих проблем**
 - Довольно часто частный сектор понимает проблемы, но не их решения.

- 6. Определение ответственных сторон и сроков. Нужно показывать быстрые и постоянные результаты.**

НАПРАВЛЕНИЕ № 01

БАРЬЕР 01

N°	Установленная проблема	Запрос частного сектора	Предлагаемое решение	Действия – обязательства	Ответственная сторона	Крайний срок	Исполнение	Комментарии об исполнении

Этапы создания МЕ (III)

- 7. Включение новых проблем по мере их установления**
 - Обязательно нужно показывать результаты
 - По мере увеличения рассматриваемых проблем, будет расти необходимость в привлечении участников со второго (более важного) уровня

- 8. Этапы 4-7 не линейные. Этот процесс – подвижный и повторяющийся**

Некоторые примеры

- **МЕ по лесному хозяйству**

- Они считали, что отсутствие налоговых льгот создает «барьеры». Но реальными барьерами оказались: нехватка финансирования, низкий уровень координации государственного сектора, неэффективное регулирование, т.д.

- **МЕ по сельскому хозяйству**

- Они хотели восстановить налоговый статус по низкому доходу. Вместо этого, усилия были направлены на содействие в получении доступа к новым рынкам (в том числе к рынкам Китая и Бразилии), создание нового санитарного органа и уменьшение бумажной волокиты.

- **МЕ по текстильной отрасли**

- Мы снизили получаемую ими возвратную пошлину. Центр обсуждений переместился на налаживание работы таможни по принципу «точно в срок» и единство применения трудовых законов.

➤ Это вертикальные проблемы, которые требуют тесного взаимодействия между государственным и частным сектором

15

МЕ по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ

Процедура регистрации насаждений на частных участках занимала от 6 до 12 месяцев, при этом нужно было подавать следующие документы :

1. Заявление на регистрацию насаждений.
2. Координаты насаждения (периметр и центр).
3. Заверенная копия правоустанавливающего документа на собственность.
4. Свидетельство с единственным номером налогоплательщика, действующая доверенность, национальный документ удостоверяющий личность, уполномоченного представителя.
5. План управления лесом (более 100 страниц).

Процедура получения разрешения на заготовку леса занимала от 4 до 8 месяцев, при этом нужно было подавать следующие документы :

1. Заявление на разрешение лесозаготовки.
2. Регистрационный номер насаждения.
3. Координаты насаждения (периметр и центр)
4. Заверенная копия правоустанавливающего документа на собственность.
5. Свидетельство с единственным номером налогоплательщика, действующая доверенность, национальный документ, удостоверяющий личность, уполномоченного представителя.
6. Добываемый объем.

КАК СТАЛО

Процедура регистрации в Национальном реестре лесных насаждений (RNPF) занимает не более 3 дней. Она выполняется автоматизированно и бесплатно. (Постановление о лесах и Закон о животном мире 29763, SD 020-2015-MINAGRI, который действует в настоящее время)

Разрешение на заготовку леса не требуется. Нужно только известить RNPF о лесозаготовке. Информация проверяется ARFFS путем проверки на местах. Однако эта проверка не требуется для осуществления лесозаготовки и транспортировки.

16

ME по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ	КАК СТАЛО
<p>В случае лесных концессий в природных лесах, производственные или лесохозяйственные летательные аппараты нельзя было использовать в качестве залога для кредита. В качестве залога можно было использовать только концессию.</p> <p>В случае лесных концессий по лесным насаждениям, производственные или лесохозяйственные летательные аппараты нельзя было использовать в качестве залога для кредита. В качестве залога можно было использовать только концессию.</p> <p>Предприниматели в сфере лесного хозяйства, не имеющие правоустанавливающие документы (только справку о владении) не могли использовать залог и не могли применять режим стимулирования лесных насаждений (D.S. 017-2014-MINAGRI).</p>	<p>Сейчас можно использовать как недвижимость, так и движимый залог</p> <p>Сейчас можно использовать как недвижимость, так и движимый залог (Статьи 86 и 87 Постановления LFFS)</p> <p>Предприниматели, имеющие справку о владении, могут использовать залог. Теперь могут подавать на концессионные контракты по агролесным системам, которые можно использовать в качестве залога.</p> <p>Кроме этого, в качестве залога можно использовать производственные или лесохозяйственные летательные аппараты. (Статьи 86 и 87 Постановления LFFS)</p>

17

ME по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ	КАК СТАЛО
<p>Концессии и сообщества, имеющие сертификат добровольного лесного хозяйства (FSC), должны быть еще согласовать пятилетний аудит с OSINFOR. Этот процесс означал дополнительные 5 месяцев. Это несмотря на то, что, имея сертификат добровольного лесного хозяйства, концессии и сообщества соответствовали более высоким стандартам, чем стандарты национальных правил о пятилетнем аудите.</p> <p>План управления лесом не признавался в качестве Оценки воздействия на окружающую среду (ОВОС). Хотя План управления лесом уже включал ОВОС, процесс утверждения мог занимать от 1 до 3 месяцев в зависимости от GORE.</p>	<p>Дублирование было устранено. Теперь сертификат добровольного лесного хозяйства равносителен пятилетнему аудиту, при условии, что он действителен, и что его владелец не совершал серьезных или очень серьезных нарушений согласно данным OSINFOR (Статья 202 Постановления о лесном хозяйстве).</p> <p>Теперь План управления лесом явно признается на том же уровне, что и ОВОС, и является единственным документом управления для владения лесом. (Статья 57 «Технические инструкции по Плану управления лесом», Постановление о лесном хозяйстве, Резолюция исполнительного директората 046-2016 SERFOR-DE)</p>

18

МЕ по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ	КАК СТАЛО
В стране никогда не было законодательства по отрасли лесных насаждений. Нормативно-правовые акты касались концессий стихийного леса.	Теперь есть специальное законодательство по отрасли лесных насаждений (Постановление 020-2015-MINAGRI). В этом постановлении устанавливаются отличия и особенности насаждений, которые имеют сходство с растениеводством. Благодаря ему регистрация и заготовка леса была облегчена.
Были задержки в урегулировании Единых административных процессуальных резолюций. Это приводило к юридической неопределенности для предпринимателей в отношении предъявляемых им нарушений. В 2015 году было инициировано 2422 резолюций. Некоторые относились в 2011 году.	OSINFOR внедрил стратегию «нулевой» нагрузки, и в настоящее время юридическую оценку проходят резолюции от 2005 до 2014, при этом 100% и 99,6% процессов завершены.

19

МЕ по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ	КАК СТАЛО
Был риск прекращения концессии из-за неутверждения пособия по пятилетнему аудиту. Таким образом, аудит не проводился. Он был необходим для возобновления или истечения предоставленной концессии.	В апреле 2015 годы было утверждено пособие по пятилетнему аудиту. OSINFOR начал проводить пятилетний аудит с декабря 2015 года.
Базы данных OSINFOR и SERFOR не были согласованы. Это приводило к задержкам для пользователей и излишним процедурам доступа к публичной информации. SERFOR, OSINFOR и региональные органы власти, а также общественность в целом, не могли легко получать информацию о концессиях, правах собственности, надзоре, санкциях, т.д., потому что информация приходилось запрашивать у каждого компетентного органа.	Теперь они согласованы. SERFOR и OSINFOR публикуют информацию на своих веб-сайтах. Кроме того, планируется, что SERFOR внедрит Национальную информационную систему лесного хозяйства (SNIFF) и приложение для отслеживания леса, которое можно интегрировать с информацией, показываемой информационной системой управления OSINFOR (SIGO), которая показывает результаты надзора и контроля прав концессий.

20

ME по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ

Инспекторам и покупателям было очень сложно определить правовой статус древесины. Не было инструмента, показывающего результаты надзорных и контрольных процессов OSINFOR. Покупатели и инспекторы не могли получить эту информацию в режиме онлайн. У региональных органов и SERFOR не было актуальной информации о резолюциях, изданных OSINFOR при проведении проверок. Это приводило к сомнениям касательно правового статуса древесины из-за процедур, начатых против обладателей прав на лес. Кроме того, не было информации о предупредительных мерах, которые могли помешать или задержать экспорт продукции.

КАК СТАЛО

Теперь есть инструмент SIGO. Информационная система управления (SIGO) была создана после инициативы MES по лесному хозяйству и была введена в действие 19 мая 2015 года. SIGO – это ИТ-инструмент, содержащий результаты проведенных надзорных и контрольных процессов в отношении прав на лес и животных мир, который предназначен, главным образом, для содействия законной торговле лесом. Она позволяет:

- Доступ для частного сектора касательно уровня риска законной торговли лесом (концессии, разрешения).
- Доступ для органов, отвечающих за контроль транспортировки леса, касательно уровня риска законной торговли лесом (концессии разрешения).
- Доступ в реальном масштабе времени для общественности об основных результатах надзорных и контрольных мероприятий OSINFOR.

До SIGO, с января 2015 года OSINFOR включала в свой портал актуальную информацию об обладателях прав, в отношении которых были приняты предупредительные меры для недопущения экспорт леса.

21

ME по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ

Не было суда по лесному хозяйству. Следовательно, не было суда второй инстанции для обжалования резолюций OSINFOR. Суд должны были создать 8 лет назад.

КАК СТАЛО

Суд по лесному хозяйству был создан в ноябре 2015 года. Он уже работает. Первое заседание суда прошло 24 ноября 2015 года. Рассматривается 52 дела. Решения ждет 535 дел.
(Постановлением № 259-2015-PCM было назначено два члена суда, которых не хватало, а Указом Президента № 144-2015-OSINFOR был назначен Технический секретарь).

Не было информации об имеющейся земле для лесных насаждений. Было несколько реестров, составляемых национальными и региональными государственными органами, которые не были систематизированы или интегрированы, для предоставления информации о точном месторасположении имеющихся земель. Без этой информации было сложно привлекать крупные инвестиции в этот сектор.

Мы занимаемся определением земель в двух регионах (Сан-Мартин и Хуануко). Регионы Лорето, Мадре-де-Диос и Укали будут включены позднее. SERFOR подготовил методологию, состоящую из единой систематизированной и интегрированной базы данных. Эта работа будет затем проверена на местах и даст подробную информацию о текущем состоянии земель (занятость, захват, обезлесивание, т.д.).

Издаются постановления о разрешении десонасаждений в широких зонах (Мадре-де-Диос).

22

ME по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ	КАК СТАЛО
<p>За 14 лет в стране не было выдано ни одной концессии. Процессы подготовки и открытых торгов занимали до 2 лет (1 год на подготовку и 1 год на открытые торги).</p> <p>Последние процессы публичных торгов по лесным концессиям в стране, проводимые региональными правительствами, были в 2002-2004 годах.</p>	<p>Региональное правительство Лорето опубликовало первое приглашение по лесным концессиям. SERFOR исправил терминологию, чтобы исключить некоторые ошибки из конкурсной документации.</p> <p>Кроме того, региональное правительство Укаяли проявило интерес к проведению своих торгов. Мы планируем сократить сроки открытых торгов, чтобы они занимали около 2 месяцев.</p> <p>Это стало возможным благодаря руководству о лесных концессиях, подготовленному SERFOR. Это руководство дает необходимую информацию о проведении торгов и определении соответствующих квалификационных критерий.</p>

23

ME по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ	КАК СТАЛО
<p>Был только один способ получения лесных концессий – через открытые торги.</p> <p>Это означало, что частный сектор не мог получить доступ к некоторым землям (возвращенным или не предоставленным), потому что они не включались в открытые торги.</p> <p>Региональные правительства не проводили торги по лесным концессиям по ряду причин, например:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. У GORE не было бюджета для проведения торгов, которые занимали много времени и было дорогими. 2. Единственным механизмом получения доступа к концессиям были открытые торги. 3. Частный сектор запрашивал информацию о видах на территориях, предлагаемых для концессии, а у GORE не было такой информации. 4. Земли, предлагаемые для концессии, не были законно оформлены. 5. Земли, возвращенные государству, и земли, которые не были предоставлены через открытые торги, не могли быть получены инвесторами, а проведение новых торгов было дорого стоило. 	<p>Был создан новый механизм для получения концессий: ускоренная процедура, в которой GORE не нужно было проводить открытые торги. Компания должна подать заявление на получение лесной концессии. Процесс занимает до 30 дней, если нет возражений от других частных сторон, и до 45 в случае получения нескольких предложений.</p> <p>(Первое переходное дополнительное положение Закона 29763)</p> <p>Эта ускоренная процедура применяется к землям:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Возвращенным государству до 01.01.15 ■ Не предоставленным после открытых торгов, при условии наличия экологического экономического зонирования до 07.22.11 ■ Не предоставленным для концессии после двух открытых торгов. <p>(Статья 82 – Регулирование лесов)</p> <p>С тех пор, SERFOR подготовил «Руководство по предоставлению лесных концессий в рамках ускоренной процедуры» в соответствии с новым законом о лесном хозяйстве и постановлением, изданным в 2015, которое должно быть утверждено в июне 2016 г.</p>

24

МЕ по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ

Чрезвычайно ограниченное финансирование для лесных насаждений. Это было связано с тем, что сроки инвестиций были длинными из-за производственного цикла лесного хозяйства (от 8 до 20 лет), и с тем, что эта отрасль мало известна. Не было предложения средств для существующего спроса.

Ограниченнное финансирование для концессий в природных лесах, предназначенных для лесозаготовки. Это было связано с нехваткой информации об отрасли и с тем, что концессии нельзя было использовать в качестве залога (еще один барьер, который был устранен).

КАК СТАЛО

Уже предоставлены кредиты или скоро будут предоставлены кредиты на общую сумму 180 миллионов. Примерно 36 миллионов из 200 миллионов фонда Cofide Mipyme Fund направлено на эти кредиты. Эти 200 миллионов будут направлены на насаждения и концессии в природных лесах.

В случае насаждений, фонд можно использовать для кредитов и/или в качестве залога для посадки леса и покупки основных средств, связанных с преобразованиями и оборотным капиталом.

В случае концессий в природных лесах, они могут использоваться в качестве залога для покупки основных средств, связанных с преобразованиями и оборотным капиталом.

Фонд покрывает не более 70% потребности в финансировании по каждому кредиту. Оставшаяся сумма (30% или больше) поступает из собственных источников МФХ, соответствующих критериям программы. (Постановление 1223, укрепляющее Фонд MIPUME, и Постановление 345-2015- EF о внесении изменений в Правила).

25

МЕ по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ

В настоящее время почти невозможно привезти ламинатный пол в Перу. Каждая пробная партия может занять от 3 до 6 месяцев.

Это несмотря на то, что ламинатный пол выглядит так же как паркет, но стоит намного дешевле.

В настоящее время процесс выглядит так:

- Покупка твердой древесины у 35 концессий в Пуэрто-Мальдонадо.
- Переработка твердой древесины в листы (Лима).
- Заготовка леса на сертифицированных плантациях в Хуануко.

Испытания склеивания можно провести только в Тинго-Мария, где есть единственный пресс, в 2600 км от Пуэрто-Мальдонадо.

Сушка в Пукальпе, в 300 км от пресса.

- Окончательные испытания продукта в Лиме, в 400 км от Пукальпы.

КАК СТАЛО

Все машины будут размещены в Пукальпе, в Центре производственных инноваций и трансфера технологий в сфере лесного хозяйства (CITE). Каждая пробная партия будет занимать от 10 до 15 дней.

CITE будет предоставлять техническую помощь, обучение, производственную поддержку, сертификацию, лабораторные анализы, технологическую информацию и исследования. Он будет также продвигать инновации и конкурентоспособность путем повышения качества на разных этапах переработки древесины и индустриализации. Кроме этого, он будет развивать программы прикладных исследований по цепочке производства и будет предоставлять техническую поддержку производству в лесозаготовительной и мебельной отрасли.

26

МЕ по лесному хозяйству: некоторые примеры достижений

КАК БЫЛО РАНЬШЕ	КАК СТАЛО
<p>План управления лесом, подготовка которого может занимать 30 дней, а утверждение региональным органом в области лесного хозяйства – еще 30 дней, был необходим для получения разрешения на сбор продукции, не относящейся к древесине (например, колоказия съедобная, орехи и бразильские орехи, кошениль, каму-каму, карамбала, т.д.). Это означает не менее 60 в общей сложности.</p> <p>Также нужно предоставить годовые операционные планы, подготовленные и подписанные консультантами по лесному хозяйству. Это означает еще 30 дней плюс консультационные расходы.</p>	<p>Сейчас сбор лесной продукции, не относящейся к древесине, можно осуществлять после утверждения декларации об управлении. Ее подготовка занимает 5 дней, утверждение – 7 дней, всего 12 дней. Кроме того, годовой операционный план теперь не требуется.</p> <p>Таким образом, исключаются дополнительные временные затраты на утверждение и необходимость привлечения консультанта.</p> <p>Для этого, SERFOR приняло Руководство о подготовке деклараций об управлении для использования продукции, не относящейся к древесине, в соответствии со Статьей 55 Правил об управлении лесом.</p> <p>(D.S. 018-2015-MINAGRI)</p>

Опыт МЕ на сегодняшний день

- Опыт показывает, что целенаправленное использование ресурсов для решения проблем отраслей, обладающих потенциалом, (и связанных с ними факторов) может произвести очень быстрый и важный эффект.
- В Министерстве производства Перу было создано 9 МЕ. Из них, 7 были отраслевыми, 2 – горизонтальными. Некоторые добились успеха сразу же. Другие долго приходили в должную форму. Но они пришли в форму. Все МЕ успешно работают.
- Подробную информацию о сотнях достижений МЕ в период между январем 2015 года и июлем 2016 года можно найти в книге «Mesas Ejecutivas: новые инструменты продуктивной диверсификации в Перу».
- Министр производства Аргентина создал МЕ, вдохновившись опытом Перу.
- Региональное правительство Укаяли в Перу тоже создало МЕ по сектору лесного хозяйства.

УРОКИ, ИЗВЛЕЧЕННЫЕ ИЗ ОПЫТА МЕ

Менее важные / эффективные	Более важные / эффективные
Выбрали ли вы наилучшие отрасли, исходя из сравнительных преимуществ, центральности кластера, роста или других технических параметров?	Наличие приверженной группы людей, как из государственного, так и из частного сектора
«Революционный» подход с созданием большого числа Mesas Ejecutivas	Начать медленно и накопить «ноу-хау» для эффективной работы Mesas Ejecutivas
Дать группам большой бюджет	Привлечь эффективных государственных служащих, которые могут добиваться результатов
Продолжительные периоды консультаций и исследования с частным сектором, доскональный анализ, длинные отчеты, т.д.	Начать решать проблемы с самого начала, чтобы дать толчок
Наличие четкой дорожной карты с самого начала, которую потом нужно будет просто реализовать (линейный подход)	Подвижный и повторяющийся подход, при котором вы быстро учитесь и узнаете, что работает хорошо, а что не работает, повторяете и улучшаете (рекурсивный подход)

Другие уроки, извлеченные из опыта МЕ

- Важно, чтобы заседания МЕ проводились с четкой периодичностью. Заседания не должны быть спонтанными. Еженедельные заседания представляются наиболее подходящими для поддержания постоянного стимула для действий.
- Помимо заседаний проводимых раз в неделю (или два раза в месяц), очень целесообразно проводить промежуточные встречи для демонстрации «достижений» на заседаниях.
- Важно, чтобы участники из государственного сектора чувствовали свою ответственность за достижения МЕ.
- Крайне важно проявлять настойчивость. Некоторые МЕ с ходу берутся за дело. Другим МЕ нужно больше времени.
- МЕ должны получать поддержку высшего уровня руководства. Иначе, они зайдут в тупик.

30

Дополнительные моменты

- МЕ – бесценный инструмент прозрачного получения информации от производственного частного сектора. Они могут помочь государству определить, например, законы или объекты инфраструктуры, необходимые отрасли.
- МЕ – очень трудоемкие. Однако суммарный эффект множества «небольших» мер зачастую больше, чем эффект одной крупномасштабной реформы.
- МЕ в Перу решили множество проблем в производительных отраслях. Это важно. Еще важнее, что МЕ позволяют научиться выявлять и решать проблемы.
- Успешных и проверенных на опыте инструментов продуктивных политик развития немного. МЕ являются таковыми. Их можно прогрессивно внедрять по всей стране.

31