

Одобрено Решением Наблюдательного Совета  
13 февраля 2026

Утверждаю

---

Генеральный Директор АЛЗК  
Бурханов А.М.  
25 февраля 2026



**Стратегия и план развития кадрового потенциала  
Ассоциации лесопользователей и землепользователей  
Кыргызстана (АЛЗК) на 2026–2030 гг.**

г. Бишкек 2026

## **Вступительное слово**

Генеральный директор АЛЗК Бурханов Айткул Мустафаевич



Уважаемые коллеги, партнеры и друзья!

Лесные и земельные ресурсы Кыргызстана — это не просто наше национальное богатство, это фундамент экологического благополучия и экономической устойчивости тысяч сельских сообществ.

Сегодня, когда мир сталкивается с глобальными климатическими вызовами, роль Ассоциации лесопользователей и землепользователей Кыргызской Республики (АЛЗК) становится как никогда значимой.

Мы осознаем: за любым внедренным стандартом FSC, за каждым успешным проектом DMSOP или развитой цепочкой добавленной стоимости стоят люди. Именно поэтому Стратегия развития кадрового потенциала на 2026–2030 годы является для нас приоритетом номер один.

Наш путь к 2030 году амбициозен. Мы ставим перед собой цель не просто обучить сотни арендаторов и создать десятки новых кластеров, но и трансформировать само отношение к лесопользованию. Мы стремимся к тому, чтобы вклад лесного сектора в ВВП страны достиг 1%, а наши недревесные продукты леса (НДПЛ) стали узнаваемым мировым брендом, символизирующим качество и экологическую ответственность.

Эта Стратегия — наш ответ на требования времени. Мы делаем ставку на:

- *Профессионализм*: через глубокое изучение международных стандартов и сертификацию.
- *Инновации*: внедряя цифровые инструменты мониторинга и методы агролесоводства.
- *Справедливость*: поддерживая женщин и молодежь в их стремлении развивать регионы.

Я убежден, что объединение усилий науки, государства и местных сообществ позволит нам создать сильную команду лидеров, способных сохранить наши леса для будущих поколений и обеспечить достойную жизнь нынешним лесопользователям. Вместе мы строим устойчивое будущее!

## Содержание:

1. Общие положения и контекст.....	3
2. Цели и задачи стратегии.....	3
3. Матрица компетенций (Hard & Soft Skills).....	4
4. Программа учебных модулей.....	5
5. Мотивация и удержание.....	8
6. Конкретные целевые показатели (KPI) до 2030 года.....	9
7. Ключевые направления и целевые группы.....	9
8. Специализированный блок: Сертификация FSC.....	10
9. Поддержка экспорта (Линия проекта DMSOP).....	10
10. Принципы стратегии развития кадрового потенциала АЛЗК.....	10
11. Взаимодействие с международными партнерами и донорами (2026–2030).....	11
11. Таблица 1. Учебные модули по ключевым направлениям АЛЗК.....	12
12. Таблица 2. План развития кадрового потенциала по годам.....	15
13. Приложение 3. Методы мотивации в АЛЗК.....	18
14. Приложение 4. Форма приказа об утверждении списка резервистов.....	20

*\*Данная Стратегия и План развития кадрового потенциала была разработана:*

- 1. Нарматовой Зоей Александровной**
- 2. Бурхановой Мариной Владимировной**
- 3. Конурбаевым Эркином Маканбаевичем**

## Стратегия и план развития кадрового потенциала

Ассоциации лесопользователей и землепользователей Кыргызской Республики (АЛЗК) на 2026–2030 гг.

### 1. Общие положения и контекст

Ассоциация лесопользователей и землепользователей Кыргызской Республики (АЛЗК) является ведущей профессиональной платформой, объединяющей лесхозы, фермерские хозяйства, кооперативы и муниципальные структуры.

В условиях реформирования лесного сектора, реализации климатических NbS-проектов и роста требований к международной сертификации, развитие кадрового потенциала становится ключевым фактором институциональной устойчивости Ассоциации.

### 2. Цели и задачи стратегии

Стратегическая цель: Формирование устойчивой системы подготовки квалифицированных, мотивированных и ответственных кадров, способных эффективно управлять ресурсами и развивать цепочки добавленной стоимости (ЦДС).

- Краткосрочные задачи (1–2 года): Укрепление Секретариата, повышение компетенций активных членов и снижение зависимости от внешних консультантов.
- Долгосрочные задачи (3–5 лет): Создание кадрового резерва на региональном уровне и институционализация системы обучения.

Год	Ключевая цель	Основные мероприятия	Ожидаемые результаты
2026	База	Оценка потенциала, разработка матрицы компетенций, запуск наставничества.	Проведена оценка дефицитов, создана база данных кадров.
2027	Профессионализм	Отраслевое обучение (НДПЛ, Nature based solutions), подготовка внутренних тренеров.	Сформирована группа экспертов-практиков внутри АЛЗК.

2028	Резерв	Отбор лидеров, развитие управленческих навыков, ротация ролей.	Создан активный кадровый резерв в регионах (создается на базе членов АЛЗК)
2029	Институты	Прохождение сертификации (FSC, Organic), внедрение системных программ.	Система развития действует постоянно; минимизация внешнего консалтинга.
2030	Устойчивость	Оценка стратегии, выход на экспортные рынки, интеграция в гос. политику.	Обеспечена полная кадровая и финансовая устойчивость Ассоциации.

### 3. Матрица компетенций (Hard & Soft Skills)

Уровни: Б – базовый, П – продвинутый, Э – экспертный.

Ключевые направления развития:

А. **ЦДС** (Цепочки добавленной стоимости): Анализ рынков, картирование цепочек НДПЛ, логистика и сертификация.

Б. **НДПЛ** (Недревесные продукты леса): Учет ресурсов, методы устойчивой заготовки, первичная переработка.

В. **Агролесоводство**: Проектирование систем, подбор пород, работа с фермерскими сообществами.

Г. **NbS** (Природные решения): Стандарты IUCN, мониторинг экосистемных услуг, климатическая отчетность.

Д. **Климат и изменение климата**

Принцип распределения: Секретариат фокусируется на управлении и методологии (П/Э), региональные координаторы — на практике и работе с

сообществами (Э), кадровый резерв — на масштабировании и экспертной поддержке (Э).

#### А. Цепочки добавленной стоимости (ЦДС)

Тип компетенций	Компетенции	Секретариат АЛЗК	Региональные координаторы	Кадровый резерв
Hard	Анализ и картирование ЦДС	П	П	Э
	Экономика ЦДС и расчет добавленной стоимости	П	Б	П
	Организация кооперации и логистики	П	П	Э
	Сертификация и стандарты рынка	Б	Б	П
Soft	Стратегическое мышление	П	Б	Э
	Переговоры и работа с партнерами	П	П	Э
	Проектное управление	П	П	Э

#### Б. Недревесные продукты леса (НДПЛ)

Тип компетенций	Компетенции	Секретариат АЛЗК	Региональные координаторы	Кадровый резерв
Hard	Классификация и учет НДПЛ	П	П	Э
	Устойчивые методы заготовки	Б	П	Э
	Первичная переработка и качество	Б	П	П
	Требования органической сертификации	П	Б	П
Soft	Работа с сообществами	П	Э	Э
	Консультационные навыки	П	П	Э
	Коммуникации и обучение взрослых	П	П	Э

#### В. Агролесоводство

Тип компетенций	Компетенции	Секретариат АЛЗК	Региональные координаторы	Кадровый резерв
Hard	Проектирование агролесосистем	П	П	Э
	Подбор пород и систем землепользования	П	П	Э
	Подбор пород и систем землепользования	П	П	Э
	Интеграция с фермерскими хозяйствами	П	Э	Э
	Экономика агролесоводства	Б	П	П
Soft	Фасилитация и сопровождение фермеров	П	Э	Э
	Управление изменениями	П	П	Э
	Лидерство на местном уровне	Б	П	Э

#### Г. Nature-based Solutions (NbS)

Тип компетенций	Компетенции	Секретариат АЛЗК	Региональные координаторы	Кадровый резерв
Hard	Принципы и стандарт IUCN NbS	П	Б	Э
	Проектирование NbS-проектов	П	П	Э
	Мониторинг экосистемных услуг	Б	П	Э
	Климатическая отчетность и MRV	Б	Б	П
Soft	Системное мышление	П	П	Э
	Межсекторальное взаимодействие	П	П	Э
	Стратегическая коммуникация	П	Б	Э

#### Д. Климат и изменение климата

Тип компетенций	Компетенции	Секретариат АЛЗК	Региональные координаторы	Кадровый резерв
-----------------	-------------	------------------	---------------------------	-----------------

Hard	Основы климатологии и сценарии для ЦА (понимание локальных прогнозов потепления)	П	П	Э
	Оценка климатических рисков и уязвимости (для лесных и сельхоз экосистем)	П	П	Э
	Методы адаптации и смягчения (Adaptation & Mitigation) в АПК и лесхозах	П	Э	Э
	Углеродные рынки и механизмы компенсации (понимание принципов офсетов)	П	Б	П
	Инвентаризация выбросов парниковых газов (базовые расчеты углеродного следа)	Б	Б	П
Soft	Климатическая адвокатура (умение аргументировать важность климатических мер)	Э	П	П
	Управление рисками и неопределенностью (принятие решений в условиях меняющейся среды)	П	П	Э

	Просветительская работа (перевод сложных научных данных на язык фермеров)	Б	Э	Э
--	---	---	---	---

#### *Практическое применение матрицы*

- используется для оценки персонала и кандидатов в кадровый резерв;
- служит основой для планов обучения и развития;
- применяется при подготовке проектных заявок и донорских отчетов;
- позволяет выстраивать преемственность и институциональную устойчивость АЛЗК.

#### **4. Программа учебных модулей**

Для реализации стратегии внедряется пакет учебных курсов:

- Блок «Управление и Рынки»: Введение в ЦДС, методы картирования, управление кооперацией, экспорт и брендинг.
- Блок «Ресурсосбережение»: Устойчивая заготовка НДПЛ, органическая сертификация, хранение и качество.
- Блок «Экология и Климат»: Основы агролесоводства, стандарт IUCN NbS, мониторинг биоразнообразия и углерода (CO<sub>2</sub>).

Методы обучения: внутренние тренинги, наставничество, полевые выезды в пилотные лесхозы и онлайн-курсы.

Смотрите *Приложение 1: Таблица учебных модулей*

#### **5. Мотивация и удержание**

Система мотивации в АЛЗК строится на:

- Профессиональном росте: участие в международных проектах (FAO, IFAD, GAFSP).
- Статусе: признание сотрудников как ведущих национальных экспертов.
- Вовлеченности: прозрачные зоны ответственности и участие в принятии стратегических решений.

#### **6. Конкретные целевые показатели (KPI) до 2030 года**

Для мониторинга успеха реализации стратегии установлены следующие долгосрочные ориентиры:

- Обучение и сертификация: К 2030 году обеспечить подготовку не менее 200–300 арендаторов по программам устойчивого управления и стандартам FSC.
- Экономический вклад: Повышение вклада лесного сектора в ВВП до 1% через развитие перерабатывающих мощностей.

- Институциональный рост: Создание 10–15 новых кластеров с профессиональным руководством в орехоплодных и хвойных зонах.
- Инклюзивность: Достижение доли участия женщин в программах обучения — не менее 30%, учитывая их ключевую роль в переработке НДПЛ.
- Цифровизация: 100% охват профильных специалистов навыками ГИС-мониторинга и цифрового учета ресурсов во всех областях.

## 7. Ключевые направления и целевые группы

### *Целевые аудитории:*

1. Арендаторы: Юридические аспекты аренды и стандарты устойчивого сбора.
2. Сотрудники лесхозов: Методы Совместного управления лесами (СУЛ).
3. Местные сообщества (Жааматы): Планирование лесопользования и защита прав.
4. Молодежь и наука: Студенты профильных вузов и эксперты Института леса НАН КР.

### *Приоритеты развития:*

- Практическое обучение: Формат «дней поля» для внедрения инноваций в агролесоводстве.
- Цепочки добавленной стоимости (ЦДС): Повышение доходов участников на 30–40% через обучение маркетингу и переработке (орехи, фисташки).
- Адвокация: Подготовка кадров для диалога с госорганами (МЧС/Лесная служба) и реформирования законодательства.

## 8. Специализированный блок: Сертификация FSC

Обучение сфокусировано на подготовке к сертификации недревесной продукции (НДПЛ) для выхода на экспорт.

### *Основные модули обучения FSC:*

1. 10 принципов FSC: Соблюдение прав работников, местных общин и законов КР.
2. Экологический мониторинг: Оценка воздействия на экосистемы при сборе дикоросов.
3. Цепочка поставок (CoC): Прослеживаемость «от дерева до полки» и маркировка продукции для ЕС.
4. Планирование СУЛ: Разработка планов управления, соответствующих международным аудитам.

## 9. Поддержка экспорта (Линия проекта DMSOP)

Формирование «зеленых коридоров» для кыргызской продукции на рынки ЕС и Ближнего Востока.

- Инфраструктурное развитие: Кадровое сопровождение логистических центров в Джалал-Абадской и Иссык-Кульской областях.

- Снятие барьеров: Обучение экспортеров фитосанитарным нормам и процедурам таможенного оформления.
- Маркетинг: Подготовка специалистов для представления АЛЗК на международных выставках.

#### **10. Принципы стратегии развития кадрового потенциала АЛЗК**

1. Непрерывное развитие — обучение и развитие персонала носят системный характер.
2. Практико-ориентированность — приоритет отдается прикладным навыкам.
3. Проектная направленность — развитие связано с реальными проектами АЛЗК.
4. Ответственность и вовлеченность — сотрудник и член Ассоциации несут ответственность за собственное развитие.
5. Региональная представленность — развитие кадров на местах (лесхозы, МСУ).
6. Экономическая целесообразность — обучение рассматривается как инвестиция.

## **11. Взаимодействие с международными партнерами и донорами (2026–2030)**

Для достижения устойчивости и выполнения KPI Стратегии, АЛЗК выделяет три ключевых вектора необходимой поддержки: Техническая модернизация, Экспертное сопровождение и Институциональное обучение.

### **1. Техническая помощь (Infrastructure & Tools)**

Донорская поддержка необходима для преодоления технологического разрыва в регионах:

- Цифровизация лесопользования: Закупка оборудования для ГИС-картирования (дроны, GPS-трекеры) и лицензионного ПО для мониторинга биоразнообразия и углеродного следа.
- Лабораторная база: Создание или дооснащение мобильных пунктов контроля качества НДПЛ для обеспечения соответствия стандартам ЕС и Organic.
- Демонстрационные площадки: Техническое оснащение «Модельных лесных хозяйств» для практического обучения агролесоводству (системы капельного орошения, солнечные насосы).

### **2. Экспертная помощь (Technical Assistance & Advisory)**

Привлечение международного опыта для интеграции АЛЗК в глобальные рынки и климатическую повестку:

- Сертификационный консалтинг: Привлечение аккредитованных FSC и Organic консультантов для проведения пред-аудитов и подготовки документации для выхода на экспорт.
- NbS и Углеродные рынки: Экспертная помощь в разработке методологий поглощения \$CO\_2\$ и регистрации лесных проектов в международных реестрах углеродных офсетов.
- Брендинг и маркетинг: Привлечение экспертов по международному маркетингу для создания бренда «Kyrgyz Forest Products» и выстраивания логистических цепочек «от леса до прилавка».

### **3. Обучающая помощь (Capacity Building)**

Масштабирование образовательных программ АЛЗК через донорские инструменты:

- Train-the-Trainers (ToT): Оплата международных стажировок для ядра Секретариата АЛЗК с целью создания внутри страны сертифицированного пула тренеров.
- Развитие онлайн-академии: Создание цифровой образовательной платформы для арендаторов на кыргызском языке (LMS-система), доступной в удаленных регионах.
- Учебные туры: Организация обмена опытом с успешными лесными ассоциациями (например, стран Балтии, Турции или Индии) по вопросам совместного управления лесами (СУЛ).

**Таблица 1. Учебные модули по ключевым направлениям АЛЗК**

**1. Цепочки добавленной стоимости (ЦДС)**

Учебный модуль	Содержание (что)	Целевая аудитория (кому)	Продолжительность
Введение в ЦДС НДПЛ	Основы ЦДС, участники, роли, логика добавленной стоимости	Новые сотрудники, региональные координаторы	2 дня
Анализ и картирование ЦДС	Методы mapping, bottlenecks, value capture	Секретариат, координаторы проектов	3 дня
Управление ЦДС и кооперацией	Кооперация, логистика, договорные модели	Кадровый резерв, руководители проектов	3 дня
Сертификация и рынки	FSC, органик, требования рынков, экспорт	Секретариат, кадровый резерв	2 дня

**2. Недревесные продукты леса (НДПЛ)**

Учебный модуль	Содержание (что)	Целевая аудитория (кому)	Продолжительность
Классификация и учет НДПЛ	Виды НДПЛ, учет, устойчивые лимиты	Региональные координаторы, лесхозы	2 дня
Устойчивые методы заготовки	Практики сбора, охрана ресурсов	Региональные координаторы, сообщества	3 дня
Первичная переработка и качество	Сушка, хранение, стандарты качества	Кооперативы, координаторы	2 дня
Органическая сертификация НДПЛ	Требования, документация, контроль	Секретариат, кадровый резерв	2 дня

**3. Агролесоводство**

Учебный модуль	Содержание (что)	Целевая аудитория (кому)	Продолжительность
Основы агrolесоводства	Типы систем, экосистемные услуги	Все категории, новые члены	2 дня
Проектирование агrolесосистем	Подбор пород, схемы, планирование	Секретариат, координаторы	3 дня
Экономика агrolесоводства	Затраты, доходы, окупаемость	Кадровый резерв, фермеры-лидеры	2 дня
Масштабирование и внедрение	Работа с фермерами, МСУ	Региональные координаторы	2 дня

**4. Nature-based Solutions (NbS)**

Учебный модуль	Содержание (что)	Целевая аудитория (кому)	Продолжительность
Основы NbS и стандарт IUCN	Принципы NbS, критерии, кейсы	Секретариат, координаторы	2 дня
Проектирование NbS-проектов	Логика вмешательств, риски	Кадровый резерв, проектные команды	3 дня
Мониторинг и экосистемные услуги	Индикаторы, биоразнообразие, CO2	Секретариат, координаторы	2 дня
NbS и климатическая политика	MRV, NDC, отчётность	Руководство, кадровый резерв	2 дня

### 5. Климат и изменение климата

Учебный модуль	Содержание (что)	Целевая аудитория (кому)	Продолжительность
Основы климатологии и сценарии для ЦА	Глобальное потепление, локальные прогнозы для КР, влияние на сельское и лесное хозяйство.	Все категории, новые сотрудники	2 дня
Оценка климатической уязвимости	Методология оценки рисков для сообществ, картирование уязвимых зон, цепочки последствий.	Секретариат, региональные координаторы	3 дня
Практики адаптации и смягчения	Водосбережение, устойчивое управление пастбищами, климатически оптимизированное сельское хозяйство (CSA).	Региональные координаторы, фермеры-лидеры	3 дня
Углеродная нейтральность (Net Zero)	Принципы декарбонизации, расчет углеродного следа организации/продукта, стратегии снижения выбросов в АПК.	Секретариат, кадровый резерв, экспортно-ориентированные партнеры	2 дня

Углеродные рынки и отчетность (MRV)	Принципы мониторинга (Monitoring), верификации (Reporting) и отчетности (Verification), возможности углеродного финансирования.	Секретариат, кадровый резерв	2 дня
-------------------------------------	---	------------------------------	-------

Таблица 2. План развития кадрового потенциала по годам

Год	Ключевые цели года	Основные мероприятия	Целевые группы	Ожидаемые результаты	Ответственные	
2026	Формирование основы системы развития кадров	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка кадрового потенциала Секретариата и регионов*</li> <li>- Разработка матрицы компетенций АЛЗК</li> <li>- Базовое обучение по управлению проектами и ЦДС</li> <li>- Запуск системы наставничества</li> </ul>	Секретариат АЛЗК, региональные координаторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проведена оценка компетенций</li> <li>- Определены дефициты знаний</li> <li>- Создана база данных кадров</li> </ul>	Исполнительная дирекция, HR/координатор обучения	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ЦДС:</b> базовые знания по цепочкам добавленной стоимости НДПЛ</li> <li>- <b>НДПЛ:</b> понимание классификации и учета*</li> <li>- <b>Агролесоводство:</b> вводные модули</li> <li>- <b>NbS:</b> базовые принципы и стандарты IUCN</li> <li>- Климат и изменение климата</li> </ul>
2027	Развитие ключевых профессиональных компетенций	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обучение по НДПЛ, агролесоводству, NbS</li> <li>- Подготовка внутренних тренеров АЛЗК</li> <li>- Участие сотрудников в пилотных проектах</li> </ul>	Сотрудники АЛЗК, активные члены Ассоциации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышен уровень отраслевой экспертизы</li> <li>- Сформирована группа внутренних тренеров</li> </ul>	Руководители проектов, Секретариат	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ЦДС:</b> анализ и картирование цепочек НДПЛ</li> <li>- <b>НДПЛ:</b> заготовка, первичная переработка, качество</li> <li>- <b>Агролесоводство:</b> пилотные участки</li> <li>- <b>NbS:</b> интеграция в проекты восстановления</li> <li>- Климат и изменение климата</li> </ul>
2028	Формирование и запуск кадрового резерва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Отбор кандидатов</li> </ul>	Кадровый резерв, региона	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Создан кадровый резерв АЛЗК</li> </ul>	Исполнительная дирекция, Правление	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ЦДС:</b> управление и развитие</li> </ul>

		<p>в кадровый резерв</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Развитие управленческих и лидерских компетенций</li> <li>- Временное исполнение управленческих ролей</li> </ul>	<p>льные лидеры</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Подготовлены будущие координаторы и руководители</li> </ul>		<p>цепочек стоимости</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>НДПЛ:</b> кооперация и выход на рынок</li> <li>- <b>Агролесоводство:</b> масштабирование моделей</li> <li>- <b>NbS:</b> мониторинг экосистемных эффектов</li> <li>- Климат и изменение климата</li> </ul>
2029	Институционализация системы развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Регулярные программы повышения квалификации</li> <li>- Сертификация (FSC, органик, проектное управление)</li> <li>- Расширение региональной сети экспертов</li> </ul>	Секретариат, кадровый резерв, регионы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система развития действует на постоянной основе</li> <li>- Снижение зависимости от внешних консультантов</li> </ul>	Руководство АЛЗК	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ЦДС:</b> сертифицированные цепочки НДПЛ</li> <li>- <b>НДПЛ:</b> премиальный брендинг и сбыт</li> <li>- <b>Агролесоводство:</b> институциональное внедрение</li> <li>- <b>NbS:</b> соответствие стандартам IUCN</li> <li>- Климат и изменение климата</li> </ul>
2030	Устойчивость и преемственность	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка эффективности стратегии 2026–2030</li> <li>- Обновление кадрового резерва</li> </ul>	Все уровни АЛЗК	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обеспечена кадровая устойчивость</li> <li>- Подготовлена новая</li> </ul>	Руководящие органы АЛЗК	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ЦДС:</b> устойчивые и самоподдерживающиеся цепочки</li> <li>- <b>НДПЛ:</b> экспортно-</li> </ul>

		Подготовка стратегии развития кадров на 2031–2035		стратегия развития		ориентированные продукты - <b>Агролесоводство:</b> национальное масштабирование  - <b>NbS:</b> интеграция в климатическую политику  - Климат и изменение климата
--	--	---	--	--------------------	--	--

#### Примечания к реализации плана

- План реализуется с привлечением собственных и донорских ресурсов (FAO, IFAD, GEF, GCF и др.).
- Обучение и развитие интегрируются в проекты АЛЗК.
- План подлежит ежегодному пересмотру и актуализации.

### **Приложение 3. Методы мотивации в АЛЗК**

Методы мотивации в Ассоциации лесопользователей и землепользователей Кыргызстана (АЛЗК) обусловлены ее спецификой как некоммерческой организации, работающей в экологическом секторе.

**Мотивация постоянных сотрудников.** Постоянный штат АЛЗК ориентирован на долгосрочные цели устойчивого управления ресурсами.

#### Материальные методы:

Базовая оплата и премии: Конкурентная заработная плата, дополняемая премиями за успешное выполнение ключевых показателей эффективности (KPI) по проектам.

#### Социальный пакет:

Оплата медицинских страховок и транспортных расходов, связанных с выездами в лесные хозяйства.

#### Нематериальные методы:

Профессиональный рост: Постоянное обучение через семинары и тренинги (например, по совместному управлению лесами), участие в международных конференциях.

**Для временных и сезонных сотрудников** Ассоциации лесо- и землепользователей Кыргызстана (АЛЗК) применяются методы мотивации, сочетающие материальные стимулы, социальную поддержку и профессиональное признание. Основной фокус направлен на удержание кадров в сельской местности и повышение эффективности лесохозяйственных работ.

#### *1. Материальные методы мотивации*

Денежное вознаграждение остается ключевым фактором для временного персонала, работающего на лесопосадках или сборе урожая:

Сдельная оплата и бонусы: Начисление оплаты в зависимости от объема выполненных работ (например, количество высаженных саженцев или очищенных гектаров). Надбавки за сложность: Доплаты за работу в высокогорных условиях или с использованием химических средств защиты растений. Натуральная оплата:

Предоставление части собранного урожая (например, орехов или плодов) по льготным ценам или в качестве премии.

#### *2. Социальная и профессиональная поддержка*

Поскольку АЛЗК активно работает с местными сообществами и джамаатом, важную роль играют нематериальные факторы: Обучение и консультации: Проведение семинаров по методам совместного управления лесами (СУЛ) и устойчивому землепользованию. Это дает временным работникам знания, которые они могут использовать в собственных хозяйствах.

Обеспечение инвентарем и связью: Предоставление качественной рабочей одежды, инструментов и средств передвижения (например, лошадей для патрулирования).

Социальный статус: Привлечение временных сотрудников к участию в профессиональных праздниках (День работника леса) и публичное признание их вклада в сохранение природы страны.

### *3. Организационные методы*

Гибкий график: Учет сезонности и возможность совмещения работы в Ассоциации с ведением личного подсобного хозяйства. Участие в принятии решений: Вовлечение лидеров местных сообществ и арендаторов в планирование лесохозяйственных мероприятий, что повышает их личную ответственность за результат.

### *4. Перспективные направления (пилотные проекты)*

В Кыргызстане внедряются новые принципы мотивации, направленные на реформирование лесного сектора, включая создание специальных фондов стимулирования для пилотных лесхозов.

#### Приложение 4. Форма приказа об утверждении списка резервистов

Ассоциация лесопользователей и землепользователей Кыргызстана

ПРИКАЗ № \_\_\_\_

г. Бишкек

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_ -2026 г.

«Об утверждении состава кадрового резерва АЛЗК»

В целях формирования качественного кадрового состава, обеспечения преемственности управления и реализации стратегии развития Ассоциации, руководствуясь Положением о кадровом потенциале АЛЗК,

ПРИКАЗЫВАЮ:

Утвердить Список лиц, зачисленных в кадровый резерв Ассоциации на 2026–2030 гг., согласно Приложению 1 к настоящему приказу.

Координатору обеспечить внесение данных о резервистах в электронную базу кадров и ознакомить указанных лиц с приказом в течение 3-х рабочих дней.

Установить срок нахождения в резерве — 3 года с момента издания настоящего приказа.

Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Генеральный директор АЛЗК

Бурханов А.М.

(М.П.)

Подпись

*Приложение 1 (образец таблицы):*

ФИО кандидата нахождения	Группа резерва	Специализация	Срок
Темирбаев И.И.	Экспертный	Лесоустройство и ГИС	до 01.01.2028