

## **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ТУРИЗМОМ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Актуальность темы обусловлена растущим мировым спросом на экологический туризм как форму ответственного путешествия, сочетающего рекреационные потребности человека с задачами сохранения природного наследия и поддержки местных сообществ. Для Республики Беларусь, обладающей уникальными природными ресурсами (значительные площади малонарушенных лесов, болотные массивы международного значения, система особо охраняемых природных территорий – ООПТ), развитие экотуризма представляет собой стратегическую возможность для:

- диверсификации экономики за счет создания «зеленых» рабочих мест и развития депрессивных сельских регионов;
- привлечения ответственных туристов, заинтересованных в природном и культурном наследии;
- формирование экологического сознания у населения и гостей страны;
- генерации дополнительного финансирования для деятельности ООПТ через рекреационные сборы и сопутствующие услуги.

Проблема заключается в том, что существующий потенциал экологического туризма в Беларуси используется не в полной мере. Это связано с фрагментированностью и несогласованностью управления, отсутствием единой стратегической координации, нормативно-правовыми пробелами, слабо развитой инфраструктурой, соответствующей принципам устойчивости, и дефицитом квалифицированных кадров. Исследование важно для государственных органов управления (Минприроды, Минспорта и туризма, администраций ООПТ, туристического бизнеса, научного сообщества и местных жителей, чье благополучие напрямую зависит от качества управления природными ресурсами.

Цель исследования: разработать концептуальную институциональную модель управления экологическим туризмом в Республике Беларусь, направленную на повышение его эффективности и устойчивости. Объектом исследования является система управления экологическим туризмом в Республике Беларусь, а предметом исследования выступают институциональные структуры, нормы, механизмы и взаимоотношения между субъектами в сфере экологического туризма.

Ключевой вопрос исследования: каковы институциональные дисфункции в системе управления экологическим туризмом в Республике Беларусь и какая модель координации деятельности ключевых участников может обеспечить его сбалансированное развитие. Современное состояние характеризуется наличием разрозненных элементов системы. Правовую основу составляют законы: «Об особо охраняемых природных территориях», «О туризме», «Об охране окружающей среды», а также государственные программы развития туризма.

Ключевыми субъектами являются:

– государственные органы: Министерство природных ресурсов и охраны окружающей среды (функции охраны и регулирования на ООПТ) и Министерство спорта и туризма (функции продвижения, маркетинга, развития туристической индустрии). Координация между ними недостаточна.

– администрации ООПТ (национальные парки, заповедники, заказники): основные операторы экотуристических услуг на местах. Зачастую испытывают дефицит финансов и полномочий для комплексного развития инфраструктуры.

– частный туристический бизнес: гостевые дома, туроператоры, гиды. Взаимодействие с ООПТ часто носит стихийный характер.

– местные сообщества: их вовлеченность в создание и распределение доходов от экотуризма остается ограниченной.

– научные и общественные организации: играют значимую роль в мониторинге и просвещении, но их влияние на принятие решений слабо институционализировало.

Нерешенными вопросами остаются: отсутствие единой межведомственной стратегии развития экотуризма, согласующей природоохранные и экономические цели, нормативное противоречие между жестким режимом охраны на многих ООПТ и необходимостью создания рекреационной инфраструктуры, неразвитость механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) в сфере экотуризма, недостаточная стандартизация и сертификация экотуристических услуг (экомаркировка), слабая интеграция местных жителей в цепочку создания ценности.

Исследование базируется на методах: системного анализа (для рассмотрения управления экотуризмом как комплексной системы); институционального анализа (изучение формальных и неформальных правил, регулирующих деятельность субъектов); сравнительно-правового анализа (изучение опыта институционального построения управления экотуризмом в странах с развитой практикой (Польша, Литва, Финляндия, Австрия)); анализ документов (государственных

программ, нормативных актов, отчетов ООПТ, стратегических планов); SWOT-анализ (для оценки внутренних и внешних факторов развития экотуризма в Беларуси). На основе проведенного анализа может быть предложена трехуровневая институциональная модель управления экологическим туризмом в Республике Беларусь.

Уровень 1. Стратегический (национальный).

Предлагаемый институт: межведомственный координационный совет по развитию экологического туризма при Совете Министров РБ. Включает представителей Минприроды, Минспорта и туризма, Минэкономики, Минсельхозпрода, Минкультуры, Минздрава, научных и общественных объединений.

Функции: разработка и утверждение Национальной стратегии развития экотуризма; согласование нормативных актов; распределение бюджетных средств на инфраструктурные проекты; утверждение национальных стандартов экотуристических услуг; координация международного сотрудничества.

Уровень 2. Тактический (региональный / кластерный).

Предлагаемый институт: региональные экотуристические кластеры на базе ведущих ООПТ в форме ассоциаций или некоммерческих партнерств.

Участники: администрация ООПТ (ядро), местные исполнительные комитеты, частные туроператоры, владельцы агроэкоусадеб, транспортные и сервисные компании, ремесленники, научные учреждения.

Функции: разработка единого бренда и маркетинга кластера; создание комплексных турпродуктов; распределение туристических потоков; стандартизация качества услуг; организация подготовки кадров; разрешение локальных конфликтов интересов.

Уровень 3. Оперативный (локальный).

Предлагаемый институт: советы по устойчивому туризму при администрациях ООПТ и местных Советах депутатов.

Участники: представители администрации ООПТ, местного бизнеса, общественности, краеведы.

Функции: обсуждение планов развития инфраструктуры; мониторинг рекреационной нагрузки и ее воздействия; содействие вовлечению местных жителей; проведение общественных экологических акций; рассмотрение жалоб.

Связующим элементом модели должны стать механизмы ГЧП для финансирования инфраструктуры и добровольная экосертификация (на основе адаптированных международных критериев), контролируемая уполномоченным национальным органом.

Развитие экологического туризма в Беларуси сдерживается не столько дефицитом ресурсов, сколько институциональными пробелами, главным из которых является отсутствие координационного центра, объединяющего природоохранные и экономические интересы. Предложенная трехуровневая институциональная модель направлена на преодоление ведомственной разобщенности через создание новых координирующих структур на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях. Ключевыми условиями реализации модели являются политическая инициатива для создания Межведомственного совета, а также развитие правовых основ для деятельности кластеров и механизмов ГЧП.

Основными перспективами дальнейшего исследования является разработка детальных экономико-правовых механизмов функционирования экотуристических кластеров, исследование эффективности различных моделей вовлечения местного населения (кооперативы, социальное предпринимательство), адаптация международных критериев экосертификации (например, системы EUROPARC) к белорусским условиям, оценка экономического мультипликативного эффекта от внедрения предложенной модели.

Теоретическая значимость заключается в развитии институционального подхода к исследованию управления природоориентированным туризмом в условиях переходной экономики. Результаты вносят вклад в теорию устойчивого развития и управления общими ресурсами, предлагая конкретные модели координации множества участников.

Практическая значимость состоит в том, что предложенная модель может служить основой для совершенствования государственной политики в сфере туризма и охраны природы. Материалы исследования могут быть использованы: государственными органами при разработке стратегических документов и нормативных актов, администрациями ООПТ для построения эффективного партнерства с бизнесом и местными сообществами, образовательными учреждениями при подготовке специалистов в сфере экотуризма и природопользования.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Дрозд О. Н. Экологический туризм: мировой опыт и перспективы развития в Беларуси // Проблемы управления. 2020. № 2. С. 120–128.
2. Кручонок А. В. Институциональные аспекты управления устойчивым туризмом на охраняемых природных территориях // Веснік БДУ. Серыя 2. 2021. № 1. С. 80–86.