

Identifying the challenges of Zagros forests governance using grounded theory

Reza Nikdokht^{1*}, Jafar Yaghoubi² and Masoud Yazdanpanah³

1. PhD student in Agricultural Development, Faculty of Agriculture, University of Zanjan, Zanjan, Iran

2. Professor, Department of Extension, Communication and Rural Development, Faculty of Agriculture, University of Zanjan, Zanjan, Iran

3. Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture, Khuzestan University of Agricultural Sciences and Natural Resources

* Corresponding Author, reza.nikdokht@gmail.com

Received Date:
04/05/2025

Revise Date:
27/07/2025

Accepted Date:
12/09/2025

Published Date:
54/09/2025

Article Info Abstract

Research Paper
Volume 3, Issue 1, Spring and Summer, 2025
Pages 115-136

The purpose of this research was to identify the challenges of governance in the Zagros forests. The grounded theory method, which is a qualitative research method, was used in this research. In-depth interviews with experts were used to collect data. Purposive sampling was used to select interviewees, and data collection and interviews continued until data saturation, when no new information or concepts were extracted (n=27). In the open coding stage, 157 concepts were extracted, and 42 categorical propositions and finally 9 general categories were extracted during axial coding. Based on the results "organizational position and structure incompatible with comprehensive, coordinated, and effective management of Zagros forests" is the root of the problems in the management and governance of Zagros forests, and along with other categories including "weakness in the management and decision-making system", "incompatibility of effective executive bodies for effective management of Zagros forests", "inefficient budgeting and allocation system", "poor coordination between the implementation sector, universities, and research", "conflicts arising from official and customary ownership", "weakness in the education and extension system", and "incompatibility of the speed of addressing violations in the field of natural resources with their nature" has led to the emergence of "incompatibility of the planning and implementation system with the conditions of Zagros forests".

Keywords: Forest, Zagros, Governance, Natural Resources, Comprehensive Management.

Cite this article:

Nikdokht,R. , Yaghoubi,J. and Yazdanpanah,M. (2025). Identifying the challenges of Zagros forest governance using grounded theory. *Journal of Rural Development and Extension Studies*, 3(1), 115-136.

 <https://doi.org/10.30470/jrdes.2025.2059796.1069>



2821-2266 © University of Zanjan.

This is an open access article under the CC BY-NC/4.0/License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Extended Abstract

Introduction

The Zagros forests are in a critical state due to their ecological functions and the growing population living in that habitat. The forests of the Zagros habitat have benefited their inhabitants from ecological and livelihood services over many centuries, but this valuable resource has always been exposed to human factors of destruction. The area of forests in this area has been decreasing based on surveys in the 1940s, 1970s, and 2010. The presence of such degradation factors in the long term indicates poor governance for the protection and restoration of these valuable resources. Therefore, continuous improvement of governance can be effective in controlling the factors of destruction and continuing the life of these valuable forests. A review of the literature and research conducted on the subject of Zagros forests shows that this sector faces various challenges in the areas of laws and regulations, planning and decision-making processes, the quality of law enforcement, and conflicting views between the government sector and local people. What is clear is that in an ecological system that is intertwined with dynamic and non-static socio-economic systems and has complexity and diversity of issues, success cannot be achieved with a simple, partial, and inflexible governance system. Hence, the main problem in this research was the lack of scientific identification of the challenges of governance of Zagros forests. The main goal of this research was to identify the challenges of governance of Zagros forests.

Methodology

The grounded theory method was used as a qualitative research method in this research. In-depth interviews with experts were used to collect data. The study population in this study was 26 people, including a combination of managers and experts at the headquarters level (a total of 14 people), managers and experts at the provincial and county levels of the Natural Resources and Watershed Management Organization (a total of 7 people), experts from scientific and research centers in the field of Zagros forests (2 people), and local people (3 people). Purposive sampling was used to select the interviewees, and data collection and interviews continued until data saturation,

meaning that the interviews went to the point where no new information or concepts were extracted.

Results and discussion

Results showed that in the open coding stage, 157 concepts were extracted, and 42 categorical propositions and finally 9 general categories were extracted during axial coding. Based on the results of selective coding, the category of "organizational position and structure incompatible with comprehensive, coordinated, and effective management of Zagros forests" is the root of the problems in the governance of Zagros forests and, along with other categories including "weakness in the management and decision-making system", "incompatibility of effective executive bodies for effective management of Zagros forests", "inefficient budgeting and allocation system", "poor coordination between the implementation sector, universities, and research", "conflicts arising from official and customary ownership", "weakness in the education and extension system", and "incompatibility of the speed of addressing violations in the field of natural resources with its nature" has led to the emergence of "incompatibility of the planning and implementation system with the conditions of Zagros forests".

Conclusion

The planning and implementation system of projects is not compatible with the conditions of the Zagros forests, especially from the socio-economic perspective. This issue is due to the inefficiency of various sectors, especially the structure incompatible with comprehensive and coordinated management, at different levels of management and decision-making, and the lack of alignment of other executive bodies. Therefore, it is suggested that identifying solutions to achieve comprehensive, coordinated, and effective management along with the effective intervention and participation of the local community in projects related to the Zagros forests be considered as a research priority. The weak position of the Natural Resources and Watershed Management Organization of the country, along with the weak management system and decision-making at the internal and external levels of the organization, has led to many problems in the preservation,

restoration, development, and exploitation of the Zagros forests. Accordingly, it is proposed to strengthen the position of this organization to solve the multidimensional and multilevel problems of the Zagros forests so that it can solve problems related to budget and credits by creating an environment for interaction between stakeholders and actors, aligning plans and projects with other organizations, implementing effective and extensive educational and extension programs, and utilizing the capacity of the local community, and finally, with an appropriate planning system, prepare and implement plans appropriate to the conditions of the Zagros forests and Zagros residents.

Given the importance of the role of local communities in optimal forest management, it is proposed to conduct an independent study on the role of local communities and ways to increase their participation in the governance of the Zagros forests with the support of the Natural Resources and Watershed Management Organization of the country.

Funding

This paper is an excerpt from a doctoral dissertation in the Department of Extension, Communication and Rural Development at the University of Zanjan, and its funding was provided by the Vice Chancellor for Research and Technology at the University of Zanjan.

Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work declaration of competing interest none.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

We are grateful to all the scientific consultants of this paper.

شناسایی چالش‌های حکمرانی جنگل‌های زاگرس با استفاده از نظریه مبنایی

رضا نیکدخت^{۱*}، جعفر یعقوبی^۲ و مسعود یزدانپناه^۳

۱. دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران
۲. استاد گروه ترویج، ارتباطات و توسعه روستایی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران
۳. استاد گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی خوزستان، ملاتانی، ایران.

تاریخ انتشار:
۱۴۰۴/۰۶/۳۰

تاریخ پذیرش:
۱۴۰۴/۰۶/۲۱

تاریخ بازنگری:
۱۴۰۴/۰۵/۰۵

تاریخ دریافت:
۱۴۰۴/۰۲/۱۵

اطلاعات مقاله چکیده

جنگل‌های زاگرسی با توجه به کارکردهای اکولوژیکی و جمعیت روزافزون ساکن در آن ناحیه رویشی، در وضعیت بحرانی قرار دارد و وجود عوامل تخریب در بلندمدت نشان از حکمرانی ضعیف برای حفاظت و احیای این منابع ارزشمند دارد. مساله اصلی این تحقیق عدم شناسایی چالش‌های حکمرانی جنگل‌های زاگرس به صورت علمی بود. هدف اصلی این تحقیق شناسایی چالش‌های حکمرانی جنگل‌های زاگرس بود. برای اجرای این تحقیق از روش نظریه مبنایی که از روش‌های پژوهش کیفی است استفاده شد. برای جمع‌آوری اطلاعات، از روش مصاحبه عمیق با افراد صاحب‌نظر استفاده شد. از روش نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب مصاحبه‌شوندگان استفاده شد و جمع‌آوری داده‌ها و مصاحبه‌ها تا مرحله اشباع داده که دیگر هیچ اطلاعات و مفهوم جدیدی استخراج نگردید، ادامه یافت (n=۲۷). در مرحله کدگذاری باز ۱۵۷ مفهوم استخراج شد که طی کدگذاری محوری ۴۲ گزاره مقوله‌ای و در نهایت ۹ مقوله کلی استخراج گردید. بر اساس نتایج کدگذاری انتخابی، مقوله "جایگاه و ساختار سازمانی ناسازگار با مدیریت جامع، هماهنگ و مؤثر جنگل‌های زاگرس" ریشه مشکلات موجود در حکمرانی جنگل‌های زاگرس بوده و همراه با مقوله‌های دیگر شامل "ضعف در نظام مدیریتی و تصمیم‌گیری"، "همسوی نبودن دستگاه‌های اجرایی اثرگذار برای اعمال مدیریت اثربخش در جنگل‌های زاگرس"، "نظام ناکارآمد بودجه‌ریزی و تخصیص اعتبارات"، "هماهنگی ضعیف میان بخش اجرا، دانشگاه و تحقیقات"، "تعارضات ناشی از مالکیت رسمی و مالکیت عرفی"، "ضعف در نظام آموزش و ترویج" و "سازگار نبودن سرعت رسیدگی به تخلفات حوزه منابع طبیعی با ماهیت آن" منجر به بروز "ناسازگاری نظام برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌ها با شرایط جنگل‌های زاگرس" شده است.

مقاله پژوهشی
دوره ۳، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۴۰۴
صص ۱۱۵-۱۳۶

کلیدواژه‌ها: جنگل، زاگرس، حکمرانی، منابع طبیعی، مدیریت جامع

reza.nikdokht@gmail.com

*نویسنده مسئول:

ارجاع به این مقاله: نیکدخت، رضا؛ یعقوبی، جعفر؛ و یزدانپناه، مسعود. (۱۴۰۴). شناسایی چالش‌های حکمرانی جنگل‌های زاگرس با استفاده از نظریه مبنایی، دو فصلنامه تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، ۳(۱)، ۱۱۵-۱۳۶.

<https://doi.org/10.30470/jrdes.2025.2059796.1069>



2821-2266 © University of Zanjan.

This is an open access article under the CC BY-NC/4.0/License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

مقدمه

جنگل‌ها به عنوان یکی از انواع اکوسیستم‌های کره زمین نقش انکارناپذیری در تداوم حیات بر روی این کره خاکی دارند، به نحویکه هدف شماره ۱۵ از اهداف هفده‌گانه توسعه پایدار سازمان ملل با عنوان "حیات روی زمین" بر حفاظت و احیای جنگل‌ها و مدیریت پایدار این منابع تأکید کرده است (Katila et al., 2020). با وجود تلاش‌های جهانی که منجر به کاستن از شدت تخریب جنگل‌ها شده است، اما مساحت آن همچنان در حال کاهش است (FAO & UNEP, 2020) و با توجه به ادامه روندهایی نظیر رشد سریع جمعیت و نیازهای روزافزون انسان برای برداشت از طبیعت، ضروری است تا مداخله‌گری‌های انسان در منابع طبیعی تغییر یافته و سازگار با اکوسیستم باشد. در کشور ایران نیز آمارها حکایت از کاهش مساحت و کیفیت جنگل‌ها دارد. جنگل‌های ایران در پنج ناحیه رویشی هیرکانی، زاگرسی، ایران-تورانی، ارسبارانی و خلیج-عمانی قرار دارند که علاوه بر کارکردهای اکولوژیکی، پیوند عمیقی با زندگی روزمره و معیشت جامعه محلی دارند. از این میان، جنگل‌های زاگرسی با توجه به نقش‌ها و کارکردهای اکولوژیکی و همچنین جمعیت روزافزون ساکن در آن ناحیه رویشی، در وضعیت بحرانی قرار دارد به نحویکه در نیم قرن گذشته نزدیک به یک میلیون هکتار (در صورت احتساب اراضی جنگلی و بیشه‌زار و درختچه‌زار بیش از دو میلیون هکتار) از مساحت آن کم شده است و هم اکنون دست به گریبان آفات و امراض مختلف است. جنگل‌های ناحیه رویشی زاگرس در طول قرن‌های متمادی، ساکنین خود را از خدمات اکولوژیکی و معیشتی بهره‌مند ساخته است، اما این منبع ارزشمند همواره در معرض عوامل انسانی تخریب بوده است. اگر چه سازمان جنگل‌ها، مراتع و آبخیزداری کشور، جنگل‌های زاگرس را حمایتی-حفاظتی اعلام کرده است، اما بهره‌برداری سنتی جوامع محلی به منظور تأمین نیازهای معیشتی ادامه دارد (سلمانی و همکاران، ۱۴۰۰). چرای مفرط دام، زراعت در زیراشکوب درختان جنگلی، سوخت هیزیمی و بهره‌برداری نامناسب از محصولات فرعی جنگل از عوامل تخریب جنگل‌های زاگرس از گذشته‌های دور تا کنون هستند (جزیره‌ای و ابراهیمی رستاقی، ۱۳۹۲). مساحت جنگل‌های این ناحیه بر اساس آماربرداری‌های دهه ۴۰، دهه ۷۰ و سال ۱۳۹۹ به ترتیب ۵/۴۱، ۴/۹۷ و ۴/۶۷ میلیون هکتار^۱ اعلام شده است که حاکی از کاهش سطح این منابع ارزشمند است. وجود چنین عوامل تخریبی در بلندمدت نشان از حکمرانی ضعیف برای حفاظت و احیای این منابع ارزشمند دارد. لذا بهبود مستمر شیوه حکمرانی می‌تواند در مهار عوامل تخریب و تداوم حیات این جنگل‌های ارزشمند مؤثر باشد (DESA, 2019)؛ چراکه ادامه وضعیت موجود نتیجه‌ای جز تداوم جنگل‌زدایی در ناحیه رویشی زاگرس نخواهد داشت (بیگی حیدرلو و همکاران، ۱۴۰۰). آنچه واضح است، در یک نظام بوم‌شناختی که با نظام‌های پویا و غیر ایستای اقتصادی-اجتماعی در هم تنیده شده است و دارای پیچیدگی و تنوع مسایل است، نمی‌توان با یک نظام حکمرانی ساده، بخشی و غیر قابل انعطاف به موفقیت دست یافت. بدیهی است برای استقرار یک نظام حکمرانی موفق، شناخت وضعیت فعلی، ضرورتی انکارناپذیر است.

بررسی ادبیات و پژوهش‌های صورت‌گرفته با موضوع جنگل‌های زاگرس نشان می‌دهد که این بخش با چالش‌های متنوعی در حوزه‌های قوانین و مقررات (سلمانی و همکاران، ۱۴۰۰؛ محمودی جانکی و عسکری کمهری، ۱۳۹۹؛ رودگرمی و عموزاده مهدیرجی، ۱۳۹۸؛ علی‌بیگی، ۱۳۹۷ و فتاحی و همکاران، ۱۳۷۹)، فرایندهای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری (سلمانی و همکاران، ۱۴۰۰؛ بیرانوند و همکاران، ۱۳۹۹؛ منبری، ۱۳۹۷؛ ثاقب طالبی، ۱۳۸۷؛ جزیره‌ای و ابراهیمی رستاقی، ۱۳۹۲؛ فلاح و همکاران ۱۳۹۷ و دهقانی و همکاران، ۱۳۹۸)، کیفیت اعمال قانون (محمودی و اسحاقی میلادی، ۱۴۰۰؛ محمودی جانکی و عسکری کمهری، ۱۳۹۹؛ رودگرمی و عموزاده مهدیرجی، ۱۳۹۸؛ علی‌بیگی، ۱۳۹۷)، تعارض دیدگاه میان بخش دولتی و مردم محلی (محمودی، ۱۴۰۰؛ دهقانی و همکاران ۱۳۹۸؛ عواطفی همت و همکاران، ۱۳۹۲؛ هناره خلیانی و همکاران، ۱۳۹۴) مواجه است. چنین تنوعی نشان می‌دهد که نمی‌توان به موضوعات مرتبط با این مسئله به صورت بخشی و مجزا از هم نگرست و باید با استفاده از تنوع دیدگاه‌ها و نظرات افراد مرتبط، راه‌حل‌های نوآورانه را کاوش کرد. اغلب مشکلات حوزه منابع طبیعی از جمله جنگل از نوع بدخیم هستند (آرایی و همکاران، ۱۴۰۰). برای حل چنین مشکلاتی استفاده

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

از راهکارها و سیاست‌های بخشی ناتوان خواهد بود. روندهایی که جنگل‌ها و بخش جنگل با آن روبرو هستند نشان می‌دهد که مشکلات فقط تا حدی جزئی از داخل این بخش ناشی می‌شوند و عوامل تعیین‌کننده اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی و فن‌آوری متنوع و به‌هم‌پیوسته بر آن اثر می‌گذارند و برای حل مشکلات آنان به پیکربندی‌های بین بخشی نیاز است (Wolfslehner et al., 2020). برای موفقیت در احیای منابع طبیعی و تقویت حکمرانی در این حوزه، می‌توان به موضوعاتی نظیر قوانین و مقررات، تغییر شکل حکمرانی (مثلاً از متمرکز به غیر متمرکز)، فرایندها (مذاکره، میانجی‌گری، حل اختلاف)، ساختارها (ایجاد نهادها)، کنشگران و سطوح حکمرانی توجه ویژه نمود و تغییراتی را اعمال نمود (Mansourian, 2017).

در بررسی ابعاد نهادی و سیاستی حکمرانی جنگل در بنگلادش وجود مسائلی نظیر تأثیر بودجه تخصیص یافته بر برنامه‌ریزی، مشکلات مربوط به جهت‌گیری پلیسی و نگرهبانی در حفاظت و لزوم کار با مردم، عدم تطبیق سیاست‌ها با شرایط واقعی جامعه، بحران نیروی انسانی و آموزش آنها، ضعف در امکانات و پشتیبانی و هماهنگی ضعیف میان سازمان‌های دولتی مرتبط بر اثربخشی حکمرانی جنگل تأثیر منفی گذاشته است (Khan, et al., 2021). همچنین در بررسی حکمرانی جنگلداری جامعه کشورهای نپال و کامرون مشخص شد که جهت بهبود حکمرانی نیاز به تقویت چارچوب نهادی و قانونی، افزایش مشارکت زنان، ایجاد تشکل قوی برای بهره‌برداران، توجه نهادهای علمی به نیازهای مربوط به جنگلداری و توجه به تغییر رویکرد فن-محوری به رویکردهای بومی و محلی می‌باشد (Kimengsi & Bhusal, 2022). در مطالعه‌ای در کنیا که به بررسی عوامل مؤثر بر حکمرانی جنگل پرداخته شده است، عوامل اقتصادی نظیر وضعیت اقتصادی مردم محلی، تخصیص بودجه و مدیریت مالی، عوامل اجتماعی نظیر مشارکت جامعه در مدیریت جنگل، مدیریت تعارض، صداقت و اخلاق، عوامل فرهنگی مانند تضادهای فرهنگی، بنیادگرایی/سنت‌گرایی و نهایتاً چارچوب قانونی و مقرراتی نقش کلیدی در حکمرانی جنگل ایفا می‌نمودند (Gatama & Omondi, 2020). در بررسی اثربخشی حکمرانی جنگل در کامرون مشخص شد که جنگلداری اجتماعی از زمان پیدایش در بیش از ۲۰ سال پیش، آنطور که انتظار می‌رفت، به کاهش جنگل‌زدایی و افزایش توسعه محلی در کامرون کمکی نکرده است. به طور عمده، به رسمیت شناختن و حمایت دولت از تنها برخی از حقوق جنگلداری اجتماعی و اقدامات منفی دولت در مدیریت، منجر به افزایش فعالیت‌های جنگل‌زدایی توسط جوامع محلی و تضعیف تمایل و آمادگی آنها برای جلوگیری از جنگل‌زدایی و مشارکت در کاشت و غنی‌سازی درختان به عنوان بخشی از تعهدات جنگلداری اجتماعی شده است (Ewane, 2022).

روش پژوهش

علیرغم تلاش‌های صورت‌گرفته بویژه در سال‌های اخیر که فعالانه‌تر نسبت به حفاظت و احیای جنگل‌های زاگرس اقداماتی انجام می‌شود، برآیند کار نشان می‌دهد که وضعیت فعلی حکمرانی جوابگوی مسائل پیچیده و چندوجهی جنگل‌های زاگرس نیست. لذا این تحقیق به دنبال ارزیابی علمی و جامعی از وضعیت موجود حکمرانی جنگل‌های زاگرس و چالش‌های مرتبط با آن در حوزه‌های مختلف قوانین و مقررات، فرایندهای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری و اجرا و اعمال قانون است.

برای اجرای این تحقیق از روش نظریه مبنایی به عنوان یک روش پژوهش کیفی استفاده شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از روش مصاحبه عمیق با افراد صاحب‌نظر و دست‌اندرکار و یادداشت‌برداری استفاده شده است. برای حداکثرسازی قابلیت اعتماد، از چک کردن نتایج توسط مصاحبه‌شوندگان طی مصاحبه استفاده شد. همچنین برای درک عمیق و فرصت دوباره برای چک کردن مجدد، اکثر مصاحبه‌ها با هماهنگی و آگاهی مصاحبه‌شوندگان و اطمینان‌دهی از محرمانه بودن محتوای مصاحبه، ضبط شد. در این پژوهش ۲۶ نفر مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند که به منظور افزایش قابلیت اعتماد و مثلث‌سازی، شامل ترکیبی از مدیران و کارشناسان سطوح ستادی (جمعاً ۱۴ نفر)، مدیران و کارشناسان سطوح استانی و شهرستانی (زاگرس) سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور (جمعاً ۷ نفر)، صاحب‌نظران مراکز علمی و تحقیقاتی در زمینه جنگل‌های زاگرس (۲ نفر) و مردم محلی (۳ نفر) بودند. مدت زمان مصاحبه با مصاحبه‌شوندگان حداقل

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۱، ۱۱۵-۱۳۶، بهار و تابستان ۱۴۰۴

۲۵ تا حدکثر ۱۲۵ دقیقه و به طور متوسط ۷۵ دقیقه بود. در این پژوهش، از نمونه‌گیری هدفمند و نمونه‌گیری نظری^۱ برای انتخاب مصاحبه‌شوندگان استفاده شد و جمع‌آوری داده‌ها و مصاحبه‌ها تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت به این معنی که انجام مصاحبه‌ها تا جایی پیش رفت که دیگر هیچ اطلاعات و مفهوم جدیدی استخراج نگردد. همچنین بلافاصله بعد از انجام هر مصاحبه، تجزیه و تحلیل و استخراج مفاهیم انجام می‌شد تا به مشخص شدن مسیر مصاحبه‌های آتی و نمونه‌گیری نظری کمک نماید. در مصاحبه‌ها با دو سؤال کلی در مورد چالش‌های حکمرانی باب گفتگو و تعمیق آن باز می‌شد: ۱- به نظر شما مهمترین چالش برای حفاظت از جنگل‌های زاگرس و بهبود وضعیت موجود چیست؟ ۲- با توجه به استمرار وجود عوامل تخریب و آگاهی متولیان منابع طبیعی از آن بویژه در دهه‌های اخیر، چرا تا کنون در این زمینه شاهد اجرای راه‌حل‌های اثرگذار نبوده‌ایم؟"

برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی استفاده گردید. کدگذاری باز شامل استخراج مفاهیم و مقوله‌ها از مصاحبه‌ها و کدگذاری محوری شامل ایجاد رابطه میان مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها بر اساس محور قرار دادن یکی از مقوله‌هایی است که در مرحله کدگذاری باز شناسایی شده است (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). در واقع نتیجه نهایی کدگذاری باز، نام‌نهادن و طبقه‌بندی کردن مفاهیم و به عبارت دیگر استخراج مفاهیم متعدد از متن مصاحبه‌ها و هدف کدگذاری محوری، یافتن روابط میان مفاهیم و مرتبط کردن مقوله‌ها حول یک مقوله محوری برای تبیین دقیق‌تر و کامل‌تر پدیده است (استراوس و کربین، ۱۹۹۰؛ ایمان و محمدیان، ۱۳۸۷). کدگذاری انتخابی یا گزینشی نیز، به عنوان بخشی از فرایند خلق نظریه، شامل یکپارچه کردن مقوله‌ها و پالایش نظریه است و نتیجه آن تولید یک نظریه بر اساس روابط میان مقوله‌های موجود در کدگذاری محوری می‌باشد (استراوس و کربین، ۱۹۹۰؛ دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶).

یافته‌ها

بر اساس کدگذاری باز مصاحبه‌های انجام‌شده با ۲۶ نفر از دست‌اندرکاران، تعداد ۱۵۷ مفهوم مربوط چالش‌های حکمرانی جنگل‌های زاگرس شناسایی و استخراج شد.

با اجرای کدگذاری محوری مفاهیم استخراج شده در مرحله اول، ابتدا ۴۲ مقوله و در نهایت طی یک مرحله دیگر مقوله‌بندی، ۹ مقوله کلی شناسایی و استخراج شد. این مقوله‌ها عبارتند از: ۱- جایگاه و ساختار سازمانی ناسازگار با مدیریت جامع، هماهنگ و مؤثر جنگل‌های زاگرس، ۲- همسوسنودن دستگاه‌های اجرایی اثرگذار برای اعمال مدیریت اثربخش در جنگل‌های زاگرس، ۳- ناسازگاری نظام برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌ها با شرایط جنگل‌های زاگرس، ۴- نظام ناکارآمد بودجه‌ریزی و تخصیص اعتبارات، ۵- پیوند (هماهنگی) ضعیف میان بخش اجرا، دانشگاه و تحقیقات، ۶- تعارضات ناشی از مالکیت رسمی و مالکیت عرفی، ۷- ضعف در نظام آموزش و ترویج، ۸- سازگار نبودن سرعت رسیدگی به تخلفات حوزه منابع طبیعی با ماهیت آن، ۹- ضعف در نظام مدیریتی و تصمیم‌گیری. در مرحله کدگذاری انتخابی یا گزینشی، به عنوان بخشی از فرایند خلق نظریه، اقدام به یکپارچه کردن، پالایش و تبیین چالش‌های حکمرانی جنگل‌های زاگرس بر اساس مفاهیم و مقوله‌های حاصل از کدگذاری باز و محوری و بررسی ارتباط منطقی میان مقوله‌ها گردید. شکل دو روابط میان مقوله‌های کلی را نشان می‌دهد. بر اساس این مدل، مقوله "جایگاه و ساختار سازمانی ناسازگار با مدیریت جامع، هماهنگ و مؤثر جنگل‌های زاگرس" نقش اساسی داشته و در واقع ریشه مشکلات موجود در مدیریت و حکمرانی جنگل‌های زاگرس می‌باشد. در ادامه، مقوله‌های کلی بر اساس نقل قول‌های مصاحبه‌شوندگان تبیین و تشریح شده‌اند.

۱- جایگاه و ساختار سازمانی ناسازگار با مدیریت جامع، هماهنگ و مؤثر جنگل‌های زاگرس

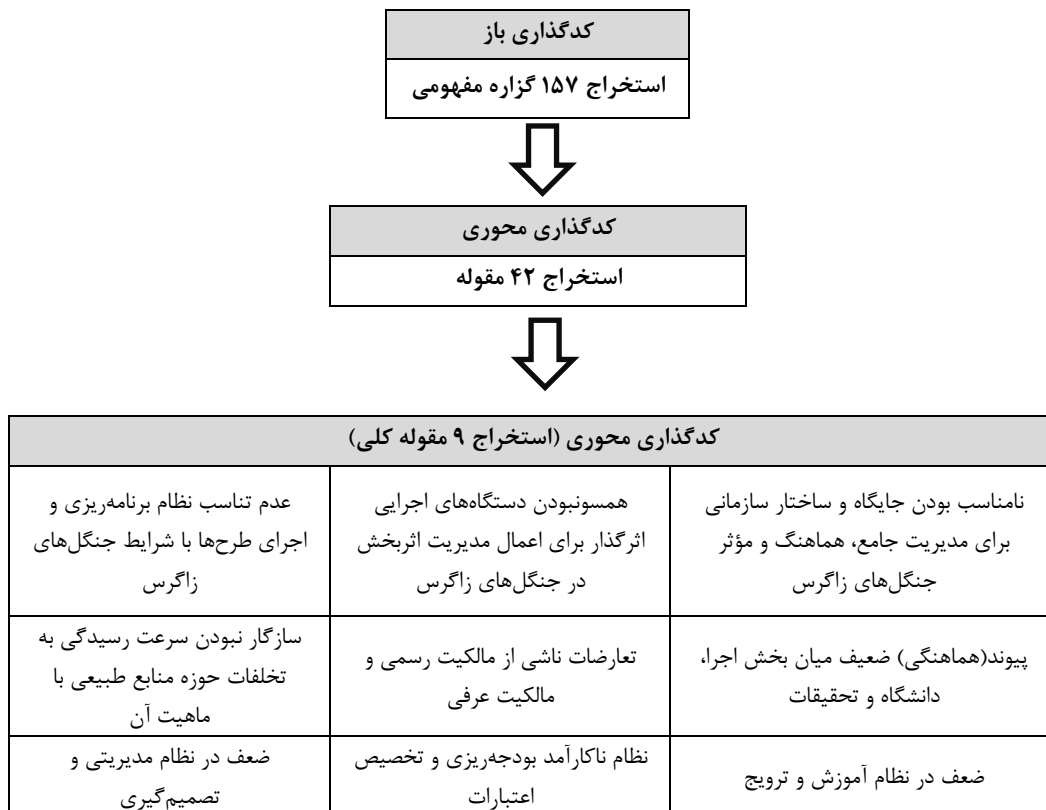
۱-۱- ساختار سازمانی نامناسب برای اجرای مدیریت جامع: با توجه به اهمیت جنگل‌های زاگرس در حیات بخش وسیعی از کشور،

^۱ نمونه‌گیری نظری نوعی گردآوری داده است که بر اساس مفاهیم در حال تکوین و بر مبنای مفهوم مقایسه استوار است. منظور از مقایسه این است که به سراغ جاه، آدم‌ها و رویدادهایی برویم که امکان کشف گوناگونی‌ها را به حداکثر برساند و مقوله‌ها را از لحاظ ویژگی‌ها و ابعاد غنی کند (استراوس و کربین، ۱۹۹۰).

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

ساختار اداری منسجم و قوی برای آن در نظر گرفته نشده است. تا سال ۱۳۷۷ که دفتر جنگل‌های خارج از شمال ایجاد شد، عملاً توجهی به حفاظت و احیای این جنگل‌ها نمی‌شد. اگر چه این دفتر برنامه‌ها و طرح‌هایی را از همان دوران ابتدای فعالیتش برای جنگل‌های غیرهیرکانی در نظر گرفت، اما با توجه به مشکلات پیچیده و اهمیت جنگل‌های زاگرس، نیاز ویژه به یک واحد اداری قوی و باتجربه در ستاد سازمان برای برنامه‌ریزی، نظارت و پایش محسوس است. در این رابطه یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "مشکلات امروز جنگل‌های زاگرس، متعدد، چندبعدی و چند بخشی هست و ساختار اداری میتونست به شکلی طراحی بشه که با توجه اهمیت جنگل‌های زاگرس اصلاً ما یک مجموعه مدیریتی یا به دفتر تخصصی خاص برای صرفاً خود جنگل‌های زاگرس داشته باشیم". از طرفی ساختار موجود سازمان به بخشی‌نگری فعالیت‌ها دامن زده است. اگرچه برخی جلسات مشترک میان دفاتر مختلف به برخی هماهنگی‌ها کمک می‌کند، اما در نهایت هر دفتر ساز خودش را کوک می‌کند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این رابطه می‌گوید که "من میگم من مدیر جنگل دفتر حفاظت میگه آفاتش با منه، مگه میشه بیماریش با یکی باشه احیاش با یکی دیگه باشه، معدنش با یه دفتر باشه جنگل کاریش با یه دفتر دیگه باشه".

۲-۱- فقدان یک مرجع قوی برای سیاستگذاری، تلفیق برنامه‌ها و جامع‌نگری: بخشی‌نگری و جزیره‌ای عمل کردن یکی از مشکلات موجود در سازمان متولی است، که شاید ناشی از فقدان یک مرجع قوی برای سیاستگذاری، تلفیق برنامه‌ها و جامع‌نگری است. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "در درون سازمان یک مدیریت واحد برای سیاستگذاری در زمینه کنترل عوامل تخریب نداریم. در صورتیکه اگر بخواهیم یک دیدگاه جامع و اکوسیستمی داشته باشیم یک مرجع باید این تصمیم‌گیری و اقدامات را بر اساس دیدگاه اکوسیستمی طراحی و هماهنگ کند و بقیه مجری باشند".



شکل ۱. نتایج فرایند کدگذاری باز و محوری

۳-۱- عدم تناسب جایگاه سازمانی در سطوح ملی و استانی برای همسوسازی دستگاه‌های دیگر با هدف پایداری جنگل‌های زاگرس: سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور، با توجه به نوع، گستردگی و تنوع فعالیت‌ها و مأموریت‌هایش، جایگاه سازمانی مناسبی در ساختار اداری و تصمیم‌گیری کشور ندارد. عدم هماهنگی و همراهی سیاست‌ها و اهداف مجموعه وزارت جهاد کشاورزی با اهداف

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۱، ۱۱۵-۱۳۶، بهار و تابستان ۱۴۰۴

طرح‌های سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور از موضوعات مهمی است که مصاحبه‌شوندگان مستقیم یا غیر مستقیم به آن اشاره داشتند. در همین ارتباط مصاحبه‌شونده‌ای گفت: "بعضی از نماینده‌های مجلس هی مکاتبه می‌کنند فلان طرح چی شد. آقا چی شد که ما هم چیکار کنیم؟ مگه ما زورمون میرسه؟ ما نیازمند هستیم که به بخشایی تقویت منابع بشیم بخشای دیگه موافقت نمی‌کنند، مثلا وزارتخونه موافقت نمی‌کنه، سازمان برنامه و بودجه اون اعتبارات رو پیش بینی نمیکنه، زیربار نمیره، تعهد ایجاد نمیکنه، بنابراین سازمان به تنهایی چیکار میخواد بکنه با انبوهی از این مشکلاتی که وجود داره". اگرچه تمام تلاش سازمان اجرای دقیق قانون بوده است، اما برخی فشارها در این خصوص برای مدیران منابع طبیعی آزاردهنده بوده است و حتی برخی از مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند که اگر سطح این سازمان به وزارت ارتقا پیدا کند، مباحث منابع طبیعی و حفظ جنگل‌ها قابلیت پیگیری و اولویت بیشتری پیدا خواهد کرد. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان به اولویت وزارت جهاد کشاورزی به تولید کشاورزی به قیمت از دست رفتن جنگل‌ها اشاره می‌کند و می‌گوید "همین وزارت جهاد کشاورزی برای خودکفایی گندم ادارات کل منابع طبیعی استان‌ها را مجبور می‌کرد و دستور می‌داد که کاری به زراعت زیراشکوب جنگل‌ها نداشته باشید، درست است که مدیران منابع طبیعی هم مقاومت می‌کردند و حتی منجر به عزل یک نفر هم شد، اما در عمل زراعت در مراتع و زیراشکوب جنگل‌های زاگرس تشویق شد و حتی مساحتش در آن سال‌ها زیادتر شد". این ساختار ضعیف، در استان‌ها هم مشکل ایجاد کرده است، به نحویکه مدیرکل منابع طبیعی و آبخیزداری استان عضو کمیته برنامه‌ریزی استان نبوده و باید مباحث خود را از طریق رئیس سازمان جهادکشاورزی استان مطرح کند. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "الان متاسفانه در کمیته برنامه‌ریزی استان، منابع طبیعی به عنوان شخصیتی که مدیریت بستر فعالیت‌های اجرایی را بعهده دارد، عضویت ندارد و حتی در موارد نادری که از منابع طبیعی دعوت کرده‌اند، نماینده اداره کل توانایی به کرسی نشاندن حرفش را ندارد". این جایگاه ضعیف باعث شده تا دستگاه‌های اجرایی دیگر نیز قدرت بیشتری برای پیشبرد اهداف خود داشته باشند. این جایگاه نامناسب از طرفی و از طرف دیگر نحوه برنامه‌ریزی کلان در کشور، امکان هماهنگی سازمان با دستگاه‌های اجرایی دیگر را در تعیین اولویت‌ها و اقدامات مدیریت جامع و هماهنگ در سطح فراسازمانی تضعیف می‌کند.

۲- ضعف در نظام مدیریتی و تصمیم‌گیری

۱-۲- بی‌ثباتی مدیریتی و عدم شایسته‌سالاری: یکی از چالش‌های جنگل‌های زاگرس همانند سایر حوزه‌های منابع طبیعی، تغییرات مدیریتی مکرر در سطوح مختلف مدیریتی از ستادی تا شهرستانی است. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص می‌گوید "مدیریت در منابع طبیعی در کشورها طولانی مدته یعنی یک کسی که مسئول یک جنگلی هست، تا بیست‌سال تا پایان آخر کاری سی سالانه هر چی هست اونجا مسئوله هم آموزش میده هم زیر دستش رو تربیت میکنه هم شما یقه‌ی اون رو می‌گیرید ولی شما اینجا می‌بینید یه سال رئیس اداره هست یک سال بعد می‌بینید جهاد کشاورزی یه سال دیگه اصلا یه دستگاه دیگه، یقه‌ی کی رو میخوای بگیری که مثلا حفاظت از نهالکاری سنواتی گذشته را درست انجام داده یا نه؟". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "دوره‌های مدیریت مدیران کوتاه مدت است و می‌خواهند در همین مدت کوتاه عملکردی داشته باشند و لذا نگاه بلندمدت ندارند. در صورتی که فعالیت‌های منابع طبیعی بلندمدت است".

۲-۲- محافظه‌کاری و فقدان روحیه تحول و تغییر در مدیران: برخی مصاحبه‌شوندگان نگاهشان به سازمان به عنوان یک سازمان ایستا و فاقد پویایی بود. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "این سازمان یک سازمان عقب‌مانده است، نه ایده‌ای هست، نه خلاقیتی، این همه تجارب جهانی هست اما استفاده نمی‌شود هنوز بدنه اصلی معاونت جنگل در چالوس است به تقلید از دهه‌های قبل، می‌دانیم جنگلداری اجتماعی یک تجربه مثبت جهانی است اما به صورت جدی پیگیری نمی‌کنیم، در صورتی که ظرفیت‌های قانونی برای اجرا موجود است". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "گزارشات را برای سازمان و استان می‌نویسیم، نکات را می‌گوییم، پیشنهادات را ارائه می‌دهیم اما اصلا توجهی نمی‌کنند، باز خوردی نمی‌بینیم".

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

۳-۲- حاکم بودن مدیریت سلیقه‌ای (در تعیین اهداف، برنامه‌ریزی و رویکردها): یکی دیگر از مشکلات سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور، تغییر مکرر اهداف و رویکردهاست. در این ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "متأسفانه با تغییر رؤسای سازمان برای اینکه کارنامه منحصر بفرد خود و عملکرد خود را ثبت کنند، رویکردها و سیاست‌های قبل را کنار می‌گذارند و طرح جدیدی اجرا می‌کردند، در مورد طرح مدیریت منابع جنگلی فعالیت خوبی برای تهیه و اجرای طرح‌ها و در نظر گرفتن شرایط زندگی مردم انجام می‌دادیم. اما مواجه شدیم با تغییر رئیس سازمان، کمترین توجه به این مسئله شد، در صورتی که طرح مدیریت منابع جنگلی می‌توانست به بلوغ و تکامل برسد و الان دیگر موضوعی با عنوان جنگلداری اجتماعی فعالیت جدیدی برایمان تلقی نشود". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "یک زمانی قرار شد سیاست‌های مدیریت جنگل زاگرس تهیه و تدوین شود، ناگهان اعتبارات صندوق توسعه برای فعالیت‌های آبخیزداری آمد و بروزرسانی سیاست‌های زاگرس فراموش شد و روال سابق ادامه پیدا کرد و از محل همین اعتبارات برای توسعه جنگل در نظر گرفتند بدون اینکه سیاستی تغییر کند". در چنین جو سازمانی، پیگیری و اجرای یک برنامه و سیاست بلندمدت به کنار می‌رود و طبعاً نگاه کوتاه‌مدت حاکم می‌شود. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "مدیران در طول مدیریتشان ناگهان طرح خاصی را اولویت قرار می‌دهند و تمام اقدامات و عملکرد و ماندن مدیران در پستشان منوط می‌شود به عملکرد در همان طرح خاص. در دوره هر مدیری، یک طرح خاص برجسته می‌شود و گزارش می‌خواهند که مثلاً فلان اقدام را باید تا آخر این هفته یا آن هفته انجام دهیم و کاری ندارند که حالا زمینه‌سازی اجتماعی انجام شده یا نه؟".

این نوع تعیین اهداف و رویکردها به انگیزه‌های کارشناسان برای مشارکت فعالانه در برنامه‌ریزی‌ها خدشه وارد می‌کند. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "متأسفانه در سازمان بویژه سال‌های اخیر، طرح‌ها و اولویت‌ها از بالا به پایین دیکته شد و این انگیزه‌های کارشناسی را برای مشارکت در برنامه‌ریزی‌ها تضعیف کرد. نباید عملیات را به پایین دیکته کنیم. در صورتی که سیاست است که باید ابلاغ شود و این سازمان متولی است که باید این سیاست را بر اساس نظرات کارشناسی و تخصصی اجرایی کند. تا بینیم اصلاً کشور به یک میلیارد درخت احتیاج دارد یا کار دیگری باید انجام شود. در واقع چرخه برنامه‌ریزی برعکس شده است و اهداف تعیین شده بویژه در طرح‌های محوری که بیشترین وقت و انرژی را در سطح استان‌ها می‌گیرند، منطبق با نظرات کارشناسی نیست".

۴-۲- فرایندهای اداری فرسایشی برای اجرای اقدامات: فرایندهای گزارش‌گیری بویژه در خصوص طرح‌های محوری چندساله اخیر مانند طرح‌های آبخیزداری مرتبط با صندوق توسعه و طرح کاشت یک میلیارد درخت، باعث شده تا بدنه کارشناسی و فنی سازمان در استان‌ها کمتر به سایر امور توجه کنند. یکی از مصاحبه‌شوندگان با اشاره به دیپلماسی و رایزنی‌های مورد نیاز برای طرح یک میلیارد درخت می‌گوید "ساختار طرح‌هایی نظیر کاشت یک میلیارد درخت، طرح‌های آبخیزداری صندوق توسعه متأسفانه با جلسات متعدد، درگیری با سازمان‌های متعدد، تعدد پویش‌ها و . . . بسیار وقت‌گیر است و فرایندهایی دارد که درگیری زیاد دارد و حاصل کم. من باید با برخی ارگان‌ها جلسه بگذارم تا فقط چند ده اصله نهال بکارم. این جلسات متعدد فرسایشی است. باید ساختار جلسات و گزارش‌گیری‌ها تغییر بکند تا به بقیه کارها برسیم". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "قبلاً هر شش ماه یک بار گزارش طرح صیانت را می‌دادیم و ناظر عالی هم از تهران می‌آمد طرح را می‌دید. اما الان گزارش‌ها ساعتی است. انتظارات فراتر از تعداد نیروی انسانی است". مصاحبه‌شونده دیگری به تعداد زیاد سامانه‌ها اشاره می‌کند و می‌گوید "اینقدری که سیستم ما دچار سیستم اتوماسیون اداری و مکاتبات شده، بویژه در ده سال اخیر، الان من بعنوان رئیس یک اداره ۶۰ تا ۷۰ درصد وقتم را همین اتوماسیون می‌گیرم، نامه پشت نامه، گزارش‌های مکرر، فرم‌های متعدد، سامانه‌های زیاد، باید این مکاتبات را محدود کرد و بیشتر در عرصه بود تا اداره. توان کارشناسی و فنی را گرفته".

۵-۲- ضعف در نظام جمع‌آوری داده و آمار برای استفاده در تصمیم‌گیری‌ها: برخی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشتند که یکی از مشکلات برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری برای فعالیت‌های مختلف، فقدان آمار و اطلاعات مطمئن و دقیق است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "آمار و اطلاعات ما از میزان عوامل تخریب در جنگل‌های زاگرس یا سایر جنگل‌ها یا اصلاً وجود ندارد یا تخمینی و برآوردی است و بروزرسانی نشده است، بنابراین هنگامی که می‌خواهم برای کاهش عوامل تخریب هدف کمی برای برنامه‌های سالانه و پنج‌ساله

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۱، ۱۱۵-۱۳۶، بهار و تابستان ۱۴۰۴

تعیین کنم، تجربی و برآوردی است، اینکه من کجا و چقدر آبرگرم کن خورشیدی توزیع کنم، اینکه چقدر کمربند حفاظتی بزنم، اینها هم‌ه‌اش بر اساس تخمین‌ها و تجارب همکاران است و نه اطلاعات دقیق و مطمئن". یکی دیگر از مصاحبه‌شونده‌ها می‌گوید "متأسفانه به صورت دائمی پروانه‌های چرا پایش نمی‌شوند، به خاطر همین است که بانک اطلاعاتی نداریم. در صورتی که هر سال باید کارشناس ما به عرصه برود صاحبان عرصه را ببیند اما این کار صورت نمی‌گیرد. الان کد ملی خیلی‌ها را نداریم. نمی‌دانیم اصلاً فرد زنده هست یا نه."

در خصوص تعاونی‌ها و وضعیت کمی و کیفی آنها نیز آمار دقیقی وجود ندارد. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این ارتباط می‌گوید "آمار دقیقی از تعاونی‌های فعال نداریم، به جای اینکه ما آمار را از وزارت تعاون یا تعاون روستایی بگیریم، آنها با ما تماس می‌گیرند و از ما آمار می‌خواهند، آمار ما هم بروز نیست، به خصوص تعاونی‌های قدیمی شاید فقط ثبت شده‌اند و الان وجود خارجی ندارند."

در ارتباط با آمار عملکرد نیز یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "برخی گزارش عملکردها به وضوح اشتباه است، برخی مواقع آمار رسمی ارائه می‌شود اما غیر رسمی اذعان می‌کنند که عملکرد واقعی کمتر از این مقدار است، به خصوص در طرح‌های محوری که اصل را بر ارائه گزارش‌های هفتگی گذاشته‌اند، استان‌ها به خاطر فشاری که بر آنهاست آمارهای غیرواقعی ارائه می‌دهند، که البته وقتی دقیق شویم مستندات و توجیهات خوبی می‌آورند اما در اصل در عرصه اتفاقی نیفتاده است". البته در همین ارتباط مصاحبه‌شونده‌ای اظهار داشت که "الان برای رصد عملکرد استان‌ها کم کم به سمت استفاده از پایش‌های ماهواره‌ای رفته‌ایم، مناطق کاشت و سبز شده در نقشه‌ها را ملاک قرار می‌دهیم و اینگونه راستی‌آزمایی‌ها دقیق‌تر خواهد بود."

۶-۲- فشارهای فراقانونی به سازمان برای اجرای برخی طرح‌ها و اقدامات: یکی از مشکلات موجود در جنگل‌های زاگرس همانند سایر جنگل‌های کشور، وجود فشارهای فراقانونی برای اجرای برخی طرح‌ها و اقدامات است. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این ارتباط می‌گوید "بیشتر نماینده‌ها در حوزه‌ی اجرای طرح‌های عمرانی وارد میشن که توی منابع طبیعی هست یا توی جنگل هست که به هر دلیلی این طرح‌ها اجرا بشه ازش حمایت میکنن. فرضاً از یک معدن کار به هر شکل ممکن حمایت می‌کنند، حالا این معدن کار ممکنه یک ذخیره‌گاه جنگلی رو بخواد یا معدنش داخل ذخیره‌گاه باشه یا بخواد یه طرح گردشگری رو فرضاً تو ذخیره‌گاه جنگلی انجام بده، خب اینا مصادیق قانونی وجود داره ولی نماینده‌ها مکاتباتشون اینه که آقا الا و بلا انجام بده، مجبور میشیم وقتمونو برای این موضوعات بذاریم تعدد مکاتبات، تعدد پاسخگویی...".

۷-۲- ضعف در کمیت نیروی انسانی: با توجه به تنوع فعالیت‌ها و بازنشستگی تعداد زیادی از نیروها، کمبود نیروهای حفاظتی در بخش‌های مختلف استان و شهرستان محسوس است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "هر روز از ستاد سازمان گزارش می‌خواهند، دستگاه‌های استانی گزارش می‌خواهند، تعداد سامانه‌های مورد نظر سازمان زیاد شده است، اما نیروی انسانی برای اجرای این قبیل اقدامات کم است". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "از یک طرف طرح‌های معدنی هست که باید بازدید و نظارت شوند و از یک طرف تعداد طرح‌ها و وسعت کارها هم زیاد است، اما به خاطر نیروی کارشناسی کم بازدیدها بصورت کامل انجام نمی‌شود". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "الان مرکز جنگل‌های خارج از شمال فقط امور مربوط به زاگرس را کار نمی‌کند، نواحی روستایی دیگر هم هستند، طرح‌های مختلفی هم در استان‌های زاگرسی اجرا می‌شوند که نیاز به بازدید همکاران ستادی سازمان دارند، اما به دلیل کمبود نیرو بسیاری از طرح‌ها بازدید نمی‌شوند، بسیاری از نهالستان‌ها بازدید نمی‌شوند."

۸-۲- ضعف در کیفیت نیروی انسانی: مطابق نظرات مصاحبه‌شوندگان، علاوه بر کمیت، کیفیت نیروی انسانی نیز در طول سال‌های

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

گذشته کاهش یافته است. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این ارتباط می‌گوید "سازمان قوی بود توی بیست سال گذشته، بیست و پنج سال گذشته هر چی که ما اومدیم جلوتر سازمان ضعیف‌تر شد به لحاظ نیروی انسانی متخصص، به لحاظ علاقه به لحاظ ارزش‌هایی که کارشناسی قدیم برای خودشون قائل بودن، اون تعصب کاری که داشتن، الان خیلی از کارشناسی مجرب در کل کشور بازنشسته شدن، بعد این مزایا و این به اصطلاح دریافتی‌ها هم که پرسنل منابع طبیعی دارن در مقایسه با دستگاه‌های مشابه اون انگیزه‌ی لازم رو بهشون نمیده". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "متأسفانه مراکز آموزش سازمان در برهه‌ای مدارک دانشگاهی می‌دادند، احترام همه واجب است، اما آبدارچی و راننده در ستاد سازمان با استفاده از همین مراکز مدارک دانشگاهی را به سهل‌ترین روش و غیرآکادمیک‌ترین روش گرفتند و الان به عنوان کارشناس در سازمان کار می‌کنند، مشخص است که آن تعداد کمی که واقعا آموزش دانشگاهی دیده‌اند کارها را جلو می‌برند و بقیه هیچ، با این روش و نیرو نمی‌توان هدایتگر استان‌ها شد، این کارشناسان تقلبی انگیزه دیگران را هم کم می‌کنند".

۹-۲- ضعف در فرایندهای جذب و بکارگیری نیروی انسانی: پایین بودن حقوق و دستمزد کارکنان سازمان منابع طبیعی در سطوح مختلف در قیاس با سازمان‌های دیگر را می‌توان یکی از عوامل کاهش انگیزه آنان دانست. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "قبلا با پول حقوقمان می‌توانستیم چند گوسفند بخریم، اما الان یک گوسفند هم نمی‌شود، این انگیزه‌های کارکنان را از بین می‌برد، روحیه کار کردن از دست می‌رود، بخصوص وقتی می‌بینی در یک سازمان دیگر با تلاش و استرس کمتر، بیشتر می‌گیرند، اصلا به رفاهیات کارکنان توجه نمی‌کنند اما می‌بینی سازمان‌های دیگر امکانات رفاهی و تفریحی خوبی برای کارمندانشان در نظر گرفته‌اند".

البته وضعیت نیروهای حفاظتی بواسطه نوع قراردادشان بدتر است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "نیروهای حفاظتی ما حقوق حداقلیشان را نامنظم دریافت می‌کنند، یک شرکت می‌آید در مناقصه شرکت می‌کند برنده می‌شود و در نهایت بعد از برداشت سودش واسطه‌ای می‌شود میان سازمان و نیروها، حالا اگر سازمان به مشکل مالی خورد و به اینها پول دیر داد، اینها هم دستمزد نیروها را دیرتر می‌دهند، خیلی مواقع ماه‌ها طول می‌کشد تا حقوق‌ها را بدهند".

۳- همسوزی نبودن دستگاه‌های اجرایی اثرگذار برای اعمال مدیریت اثربخش در جنگل‌های زاگرس

۳-۱- عدم اولویت واقعی جنگل‌های زاگرس در نظام برنامه‌ریزی کشور: همانطور که پیشتر گفته شد، تا سال ۱۳۷۷ که دفتر جنگل‌های خارج از شمال ایجاد شد، عملا توجهی به حفاظت و احیای این جنگل‌های زاگرس نمی‌شد. یکی از مصاحبه‌شوندگان در همین ارتباط گفت که "در گذشته (و حتی اکنون نیز) با تعارف جنگل زاگرس را بعنوان جنگل می‌شناختند و بعنوان مرتع مشجر برایش پروانه چرا صادر شده است" و هم اکنون نیز یکی از چالش‌ها، حضور دامداران به صورت رسمی در جنگل‌های زاگرس است. به نحویکه گفته شد "الان مباحث اقتصادی، اشتغال و ... اولویت دارد و همین باعث می‌شود که به تدریج مشکلات گرد و غبار و ... پیش بیاید، در صورتی که اولویت باید حفظ اکوسیستم باشد" و همچنین یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد که "حتی به دولت محترم وقت قبولاندم که برای کاهش چالش‌های زاگرس نیازمند همگرایی و وحدت رویه بین دستگاه‌های اجرایی مختلف هستیم چراکه عوامل تخریب جنگل‌های زاگرس از حیثه وظایف سازمان خارج است و نیاز به همکاری‌های مشترک برای کاهش عوامل تخریب دارد و باید کارگروهی برای آن در نظر گرفته شود اما این کارگروه به دلیل مشغله‌های کاری به طور منظم کار نکرده است و باید دوباره احیا شود". بدیهی است که در چنین جوی حمایت‌های مالی و اعتباری هم از جنگل‌های زاگرس صورت نپذیرد، اگر چه جلساتی در سطح کلان برای نجات جنگل‌های زاگرس برگزار شود.

۳-۲- اقدامات غیرهمسو با پایداری جنگل‌های زاگرس توسط دستگاه‌های اجرایی دیگر: اقدامات غیر همسو با پایداری جنگل‌های زاگرس توسط دستگاه‌های اجرایی دیگر، یکی از عوامل مهم وضعیت کنونی جنگل‌های زاگرس است. دستگاه‌های اجرایی هیچگونه درکی از شرایط بحرانی جنگل‌های زاگرس ندارند و حتی اگر در بین بعضی مدیران و کارشناسان این وضعیت بحرانی تلقی شود، از نظر قانونی و اداری اولویت را به اجرای اقدامات خود می‌دهند. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "تا زمانی که ما انسجام خوبی در

حوزه مدیریت جنگل‌های زاگرس در بین دستگاه‌های موثر نداشته باشیم، این انسجام همراه با تقویت منابع اعتباری برای مدیریت جنگل‌های زاگرس نباشد و همچنین در کنارش مشوق‌های اقتصادی برای بهبود معیشت جامعه محلی، خیلی کار مشکلی هستش که بخواهیم جنگل‌های زاگرس رو از وضعیت فعلی خارج بکنیم". از طرفی در اجرای پروژه‌های سایر دستگاه‌ها، اولویت به کاهش هزینه‌هاست و نه حفظ جنگل. در این ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "مطالعات من میگه این جاده این جنگل‌ها رو تخریب می‌کنه، که خب بایستی شیوه‌های جدیدی باشد که این جاده اثرش بر روی جنگل ما به حداقل ممکن برسه این شیوه‌های جدید برای اداره راه هزینه بره میگه اصلا من زیر بار این نمیرم من بهش میگم آقا شما اینجا تونل بزنید میگه آقا من توی جاده اصلی تونل نمیتونم تعریف کنم شما توی این جاده فرعی درجه‌ی چند می‌گی تونل بزن همیشه ...". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "اون هماهنگی که لازمه دستگاه‌های اجرایی در طبیعت داشته باشند، اون دیدگاه اکوسیستمی وجود نداره. الان پروژه‌های مربوط به سد و انتقال آب مشکلات خاص خودش را دارد که اولویتش اصلا حفظ اکوسیستم نیست و صرفا به تامین آب فکر می‌کنند، معادن و جاده‌ها هم که در جای خود به گسستگی جنگل کمک می‌کنند". البته در این ارتباط قوانین و مقررات نیز تأثیرگذار بوده‌اند و سازمان منابع طبیعی ظرفیت قانونی برای جلوگیری از اثرات مخرب پروژه‌های عمرانی ندارد. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این رابطه می‌گوید که "برای طرح‌های عمرانی، سازمان منابع طبیعی ظرفیت قانونی برای ممانعت ندارد. یعنی اگر بخواهند در جنگل جاده بزنند، فقط ارزیابی خسارت می‌شود، درختان نشانه‌گذاری می‌شوند، قطع می‌شوند و عرصه در اختیار مجری طرح عمرانی قرار می‌گیرد و طرح مورد نظر اجباری به کسب موافقت منابع طبیعی ندارد مگر در موارد گونه‌های ممنوع‌القطع".

یکی از مصاحبه‌شوندگان به تلاش سازمان منابع طبیعی برای تصویب سند حفاظت جنگل‌های زاگرس در دولت اشاره می‌کند و می‌گوید "ما نیازمند این هستیم که یک سند بالادستی حتما تصویب بشه البته این مراحلش انجام شد پیش نویس سندم تایید شد اصل موضوع همین، اینا به روشنی مشخص شده ولی دستگاه‌های دیگه مقاومت می‌کنند برای تصویب همچین سندی، چون این سند اونارو مکلف می‌کنه که همراهی کنند با سیاست‌های توسعه منابع طبیعی، حفظ منابع طبیعی و در عین حال نیازمند بار مالی و بودجه‌ای هست". مصاحبه‌شونده دیگری در ارتباط با فعالیت‌های ناهماهنگ و بدون پشتوانه مطالعاتی دستگاه‌های دیگر می‌گوید "یه زمانی کمیته امداد برای کمک به اشتغال افراد تحت پوشش، بدون توجه به ظرفیت طبیعت بین آنها دام توزیع کرد، که نهایتا بدلیل نبود علوفه دام را فروختند. هم طبیعت تخریب شد و هم دام دیگه نیست. در موضوع معدن هم علیرغم ممنوعیت‌ها، با فشارهای بیرونی، معدن در جنگل‌های زاگرس مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد که جنگل را تخریب می‌کند". در همین ارتباط مصاحبه‌شونده دیگری به وجود قانونی برخی معادن در جنگل‌های زاگرس اشاره کرد و گفت که "در دهه ۷۰ چند سالی اداره ثبت بدون استعلام از منابع طبیعی، معادن را ثبت می‌کرد و الان یه تعدادی معدن در وسط جنگل داریم که ناشی از همان قانون بود".

۳-۳- وابستگی معیشت و سبک زندگی مردم محلی به بهره‌برداری غیر اصولی: یکی از مهمترین عوامل تخریب یا بهتر بگوییم بهره‌برداری بیش از حد از جنگل‌های زاگرس، وابستگی درآمد و سبک زندگی مردم محلی به این جنگل‌هاست که ناشی از ضعف عملکرد دستگاه‌های دیگر و توسعه‌نیافتگی سایر بخش‌های اقتصاد است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "مهمترین چالش مدیریت جنگل‌های زاگرس اینه که ما جنگل رو نمی‌تونیم بدون حضور مردم ببینیم وقتی می‌گیم مردم دنبالش خیلی چیزای دیگه میاد، دام میاد کشاورزی میاد، شخم زیراشکوب میاد، سوخت هیز می‌میاد، عرض کنم خدمتتون تغذیون میاد. هنوز در مناطقی از زاگرس از بذر بلوط برای خوراک دام و انسان استفاده میشه...". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "در جنگل‌های زاگرس نسبت به سایر مناطق نظیر هیرکانی، مشکلات اقتصادی، اجتماعی بیشتر است، ضعف عملکرد دستگاه‌های دیگر باعث ضعف معیشتی مردم محلی شده، به نوعی وابستگی معیشتی به جنگل‌های زاگرس بیشتر است و مردم مشکلاتشان را از طریق بهره‌برداری از جنگل‌های زاگرس می‌خواهند رفع کنند". در مورد سبک زندگی مردم زاگرس نشین نیز یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "الان در برخی موارد دیگر معیشت برای

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

بهره‌برداری از عرصه‌های منابع طبیعی مطرح نیست، فرهنگ و سبک زندگی مردم زاگرس نشین بگونه‌ای شده که برداشت گیاهان مرتعی مثل بیلهر یا استفاده از ذغال بلوط را نوعی ارزش و باکلاسی می‌دانند، این نیاز باعث می‌شود که مردم محلی بیشتر و بیشتر به بهره‌برداری از جنگل‌ها و مراتع روی بیاورند."

۴- نظام ناکارآمد بودجه‌ریزی و تخصیص اعتبارات

۴-۱- نظام ناکارآمد پیش‌بینی، تصویب و تخصیص بودجه: بر اساس اسناد بررسی شده دستگاه متولی جنگل‌های زاگرس برای اجرای طرح جدید خود با عنوان مدیریت پایدار جنگل‌های زاگرس (جنگلداری اجتماعی) در سال ۱۴۰۴ پیشنهاد اعتبار به مبلغ ۱۲۵۰۰ میلیارد ریال می‌دهد اما بر اساس سند مدیریت پایدار جنگل‌های زاگرس در نهایت اعتباری نزدیک به ۵۱۰ میلیارد ریال یعنی حدود ۴ درصد اعتبار درخواستی مصوب می‌گردد. این عدم توازن در بسیاری از طرح‌های مرتبط با منابع طبیعی از جمله جنگل‌های زاگرس قابل مشاهده است. یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت "همیشه اعتبارات جنگل‌های زاگرس در برنامه‌های مختلف ضعیف بوده است و می‌توان گفت ظرفیت‌های کارشناسی همیشه جلوتر از ظرفیت‌های اعتباری بوده است... و همین کمبود اعتبارات باعث توقف تهیه و اجرای طرح‌های چندمنظوره منابع جنگلی شد و کماکان اصلی‌ترین مشکلی که جنگل‌های زاگرس را تحت تأثیر قرار داده، کمبود اعتبارات است."

به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان، نظام پیش‌بینی اقدامات و اعتبارات دچار تناقض است، به نحویکه بودجه‌های سالانه با عملکرد مصوب برنامه‌های پنج‌ساله تطابق ندارد. او می‌گوید "خود قانون‌گذاری که در برنامه ششم تصویب کرده ۸۱۵ هزار هکتار احیا و توسعه جنگل انجام بده در پنج سال بعدیش جزئیات سالانش رو به هر دلیلی رعایت نکرده یعنی در قانون بودجه که سالانه تصویب میشه همه اعداد را جمع کنی خیلی کمتر از این عدد هست، یا اون هشتصد و پونزده هزار تا غلطه یا اینکه در هر سال از برنامه، قانون‌گذار به این نتیجه رسیده بایستی چیز دیگه‌ای جای اینو بگیره". مصاحبه‌شونده دیگری در خصوص میزان تخصیص اعتبارات می‌گوید "شما برنامه‌ی پنج ساله تعیین کردی یک ظرف بزرگ، بعد خودت در قانون بودجه سالانه کوچیکش کردی، بعد از قانون بودجه، توی تخصیص کوچیکترش کردین، بعد از تخصیص مدیرای محلی هی منحرفش کردن، آخرش میرسه به جایی که آنقدر این رقم ریز شده که هیچ اثری در رفع یک چالش ندارد". علاوه بر میزان پیش‌بینی و تخصیص اعتبارات، زمان نامناسب تخصیص نیز یکی از مشکلات نظام بودجه است که تأثیر منفی بر تهیه و اجرای طرح‌ها داشته است. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص می‌گوید "مثلا شما یه نهال کاری موفق رو انجام می‌دید در همون سال هم موفقه، اما اعتبار مراقبت و نگهداری برای نهالکاری سنوات گذشته را برای سال مالی بعدی نمیدن، پول مناسب رو در یه زمان مناسب نمیدن و قرارداد منعقد نمیشه، وقتی پول میاد که شما نمی‌تونید برنامه‌ریزی کنید و عملاً نهال کاری موفق را به غیر موفق تبدیل می‌کنیم". مصاحبه‌شونده دیگری در ارتباط با ناهنجاری زمان ابلاغ موافقتنامه‌ها و تأثیرش بر عملکرد می‌گوید "موافقتنامه‌ی سال هزار و چهارصد و یک، در اردیبهشت چهارصد و دو به ما ابلاغ شده، یعنی من تا هفته‌ی پیش نمی‌دونستم تکلیف قانونیم چیه. بعضی استان‌ها ذیحساب پول تو حسابشه خرج نمی‌کنن، نمیدونن چجوری خرجش کنن، موقعی ابلاغ شد که نه فصل درخت‌کاریه، نه فصل تولید نهاله، نه فصل اصلا هیچی."

یکی دیگر از وجوه عدم تناسب نظام بودجه‌ریزی با ساختار فعالیت‌های جنگل یک‌ساله بودن و نامطمئن بودن اعتبارات برای سال‌های آتی است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "اگر می‌خواهیم با آفات و بیماری‌ها مقابله کنیم باید برنامه‌هایمان بلندمدت باشد، باید اعتبارات سال‌های بعد مطمئن باشد وگرنه اقدامات اثربخش نخواهد بود."

۴-۲- عدم تناسب میزان اعتبارات با حجم عملیات مورد نیاز برای پایداری سرزمین: میزان اعتبارات بر اساس نیاز و طی یک فرایند پایین به بالا تعیین نمی‌شود، همین امر باعث شده که میزان اقدامات انجام‌شده تناسبی با وسعت جنگل‌های زاگرس نداشته باشد. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این ارتباط می‌گوید "از مرکز جنگل‌های خارج از شمال باید پرسن که آقا شما برای هزار و چهارصد و دو چقدر اعتبار نیاز داری؟ برای چه پروژه‌هایی؟ باید سوال این باشه چقدر پول می‌خواوی برای چه کاری؟ در صورتی که برعکسه، میگن که شما امسال سی میلیارد تومن پول داری بگو چه کاری می‌خواوی انجام بدی؟". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان به صوری بودن فرایند اخذ نظرات

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۱، ۱۱۵-۱۳۶، بهار و تابستان ۱۴۰۴

کارشناسی و منطبق نبودن اهداف کمی برنامه با نظرات کارشناسان اشاره می‌کند و می‌گوید "ببینید برنامه‌ی ششم یا هر برنامه‌ای، فقط شکل ظاهرش رو درست در نظر می‌گیریم یعنی استعلام از همه‌ی ادارات کل می‌کنیم، از همه‌ی صاحب‌نظرها هم دعوت می‌کنیم، جلسات رو برگزار می‌کنیم، ولی اون عدد هدفی که میره توی جدول برنامه معلوم نیست ناشی از اون نظرات کارشناسی و منطقی باشه یا نباشه."

۳-۴- هزینه‌کرد اعتبارات طرح‌ها در سایر محل‌ها: پرداخت حق‌الزحمه‌های نیروهای حفاظتی و شرکتی یکی از چالش‌های مهم سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری است. با توجه به تخصیص‌های نابهنگام و محدودیت‌های اعتباری، اولویت اول سازمان پرداخت حقوق و حق‌الزحمه این نیروهاست. این امر باعث شده در صورت وجود تخصیص، اعتبار کمی برای طرح‌ها و اقدامات میدانی سازمان باقی بماند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این رابطه می‌گوید "اعتبار که می‌آید اول حق‌الزحمه شرکتی‌ها را می‌دهند بعد پول به پروژه می‌رسد که این برای ما مشکل ایجاد کرده، باید این پرداخت‌ها به نوعی ساماندهی شود."

۴-۴- اعتبارات ضعیف هزینه‌ای برای امور روزمره در شهرستان‌ها: برای امور روزمره شهرستان‌ها، اعتبارات هزینه‌ای کمی در نظر گرفته شده است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "دادگاه پول تمبر و کارشناسی می‌خواهد، چوب توقیفی را باید ماشین بگیریم اداره، اما پول ماشین را هم نداریم". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "برای امور گشت و مراقبت معمولاً برای هزینه‌های مربوط به بنزین هم کم می‌آوریم و مجبوریم موتور و خودرو را کمتر حرکت دهیم."

۵-۴- ضعف در پشتیبانی نیروی انسانی: برخی مصاحبه‌شوندگان به کمبود تجهیزات در ادارات شهرستان‌ها اشاره داشتند. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "در سال ۹۳ در اداره کل چهار خودرو داشتیم و ۶ کارشناس جنگل، الان یک خودرو با سه کارشناس داریم و توانمان ۵۰ درصد کمتر شده است. در شهرستان هم همین را داریم، تازه نیروی ما باید همین موتور و خودرو را صرفه‌جویانه کار کند چون پول بنزین هم هست، پول تعمیرات هم هست، اینگونه نمی‌شود هم در میدان بود و هم در اداره، طبیعی است که کارها خوب پیش نرود". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "الان نیروهای یگان ما تجهیزات کافی برای مقابله با حریق ندارند، تازگی‌ها مقداری تزیق کرده‌اند، اما با توجه به وسعت آتش‌سوزی‌ها هنوز کم است". مصاحبه‌شونده دیگری به کمبود تجهیزات برای مردم محلی می‌گوید "کمبود نیرو داریم و باید از مشارکت مردم محلی در امر حفاظت استفاده کنیم، باید برای این کار هزینه کنیم، مثلاً باید برای دهیار کفش بدهیم، نداریم، به یکی می‌دهیم بقیه هم می‌خواهند. باید به آنها دمنده بدهیم کم است، هر کاری می‌خواهیم بکنیم به کمبودها می‌رسیم."

۵- ناسازگاری نظام برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌ها با شرایط جنگل‌های زاگرس

۱-۵- ضعف نظام تهیه و بازنگری طرح‌ها از نظر سرعت و هزینه‌بری: سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور، سازمانی طرح‌محور است و هرگونه فعالیت حفظ، احیاء، توسعه و بهره‌برداری از جنگل‌های زاگرس نیز در قالب "طرح" عملیاتی می‌شود. یکی از مشکلات جنگل‌های زاگرس، تهیه‌نشدن طرح برای همه عرصه‌هاست. که زمانبر بودن تهیه این طرح‌ها و هزینه مربوطه یکی از عوامل این عقب‌ماندگی‌هاست. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "الان ما هنوز برای همه نقاط جنگل‌ها موند در زاگرس طرح تهیه نکردیم، ما الان برای حدود دو میلیون هکتار - مدیریت منابع جنگلی و جنگلداری چندمنظوره- طرح تهیه شده، یعنی برای حدود سه میلیون هکتار طرح نداریم، ضمن اینکه همین طرح‌هایی که تهیه شده باید بازنگری بشه، طرح‌های مدیریت منابع جنگلی رو ما باید هر ده سال یه بار بتونیم بازنگری کنیم بنابراین شما حساب بکن که فقط برای این دو میلیون هکتاری که طرح تهیه شده برای بازنگری چقدر اعتبار ما می‌خواهیم."

۲-۵- نادیده گرفتن نقش فعال مردم محلی در تهیه و اجرای طرح‌ها: تا قبل از تهیه طرح‌های جنگلداری چند منظوره و مدیریت منابع جنگلی، توجهی به نیازهای مردم محلی نمی‌شد و اگر هم طرحی تهیه می‌شد صرفاً مباحث فنی مورد توجه قرار می‌گرفت. اما کم کم در این طرح‌ها نیز نیازهای مردم محلی و جنبه‌های اقتصادی و معیشتی مورد توجه قرار گرفت، که البته کافی به نظر نمی‌رسد. اما سؤال

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

اینجاست که این نیازها توسط چه کسی شناسایی می‌شود. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "مشکل اصلی مدیریت جنگل‌های زاگرس مربوط به مدیریت طرح‌های آن است، متأسفانه از ابتدا مردم را نادیده گرفتند و راه کج را رفتند، بعد هم آمدند بخش‌های اقتصادی اجتماعی را اضافه کردند اما انگار فقط یک وصله‌ای بود که به طرح‌ها چسبانده شد و در عمل تغییری در اجرا دیده نشد. یعنی نظر مردم اصلاً در برنامه‌ریزی طرح‌ها گرفته نشد، دوباره اقدامات را ما پیش‌بینی کردیم و انتظار داشتیم مردم اجرا کنند". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید که "طرح‌های مدیریت منابع جنگلی و جنگلداری چندمنظوره طرح‌های خوبی بودند، سعی می‌شد به معیشت مردم محلی هم توجه شود و راهکارهایی برای آنها ارائه شود، سعی می‌شد پتانسیل‌ها شناخته شوند و از آن برای اقتصادی کردن طرح‌ها استفاده شود، اما مشکل اینجا بود که بصورت عمیق و ریشه‌دار صحبتی با خود مردم نمی‌شد، با این حال اگر فرصت می‌دادند و این رویکرد را کنار نمی‌گذاشتند به این مرحله هم می‌رسیدند که با مردم ارتباط عمیق‌تری بگیرند".

یکی از مصاحبه‌شوندگان راجع به نحوه اجرای برخی طرح‌ها می‌گوید "خیلی مواقع می‌خواهیم پروژه‌ها را اجرا کنیم اصلاً وارد روستا نمی‌شویم صرفاً پیمانکار، کار را اجرا می‌کند، در صورتیکه ما باید با آنها نشست داشته باشیم تا به ذهنیت مشترک برسیم و حتی با مشارکت آنها و هزینه کمتر کار را انجام دهیم". در همین ارتباط فرد دیگری اظهار می‌کند که "می‌گویند اجرای طرح‌های منابع طبیعی را به افراد بومی بدهیم، در صورتی که طرح‌ها به پیمانکارها واگذار می‌شوند و افراد بومی صرفاً کارگر آنها هستند که مقصود اصلی این نبوده".

مصاحبه‌کننده دیگری نیز می‌گوید "در بسیاری موارد که از تسهیلمان استفاده می‌شد، صرفاً برای آماده‌سازی مردم محلی برای اجرای پروژه‌هایی بود که از قبل طراحی شده بودند، نهایتاً تعدادی فعالیت اقتصادی اجتماعی برای زنان و تأمین نیازهای آنها ختم می‌شد، اما شاهد مداخله عمیق آنها در طراحی طرح‌ها نبودیم".

۳-۵- ضعف طرح‌ها در بعد اقتصادی-اجتماعی: طرح‌های منابع طبیعی در حوزه جنگل دارای ویژگی‌هایی هستند که انگیزه‌های اقتصادی در آنها کم‌رنگ است. یکی از مصاحبه‌شوندگان در همین رابطه می‌گوید "طرح‌های منابع طبیعی پتانسیل اقتصادی‌شون بلند مدت‌تره مثل کشاورزی نیستن، سریع‌البازده باشن، سریع الوصول باشن، برای مردم اینکه این تبعات پایدار اِکولوژیک اینجا مثلاً به نوبه و نتیجه‌اش میرسه و در ۱۰ سال دیگه نمود پیدا میکنه خیلی برای مردم قابل درک و لمس نیست، مردم الان جیب‌شون رو نگاه می‌کنن دنبال درآمدهای آنی هستن، منابع طبیعی نمی‌تونن بهشون این پتانسیل رو بده در کوتاه مدت". اما به زعم برخی کارشناسان می‌توان این طرح‌ها را بگونه‌ای تهیه کرد که هم پایدار جنگل از نظر مباحث فنی مورد توجه واقع شود و هم از نظر اقتصادی و اجتماعی برای مردم محلی منفعت داشته باشد. در این رابطه یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "برنامه‌ها و طرح‌ها جوری نوشته می‌شود که به نیازهای مردم محلی توجه نشده است، مثلاً در منطقه‌ای که سامان عرفی دارد، صرفاً طرح جنگلداری در نظر گرفته شده و درآمدزایی طرح و معیشت مردم محلی در آن دیده نشده است... طرح‌ها باید جوری تهیه شوند که بیان اقتصادی مثبت داشته باشند".

در شرح خدمات کنونی طرح‌های حوزه جنگل بخشی برای مباحث اقتصادی-اجتماعی در نظر گرفته شده است اما متأسفانه توسط تهیه‌کنندگان طرح جدی گرفته نمی‌شود. مصاحبه‌شونده دیگری نقش ساختار و ترکیب اعضای کمیته‌های فنی و شورایی سازمان را در تهیه شرح خدمات متذکر می‌شود، او می‌گوید "کی گفته این جوری طرح تهیه کنید؟ شورای عالی. الان اگه شما برید تو استان بگید آقا چرا طرح خوب تهیه نکردید میگه به من یک چهارچوبی دادن به نام شرح خدمات طبق اون شرح خدمات تهیه کردم. شورای ما چرا نمی‌تونن شرح خدمات خوب بده چون شورای ما هم همون ترکیب را داره و از نظر اقتصادی اجتماعی ضعیفه".

۴-۵- درک نادرست از مفهوم مشارکت مردمی: مصاحبه‌شوندگان معتقدند مسئولین تعریف و درک درستی از مشارکت مردم ندارند. یکی از آنها می‌گوید "در مصاحبه‌ها می‌گویند که ما به تنهایی نمی‌توانیم کار کنیم و نیازمند مشارکت مردم هستیم... ولی مشخص نمی‌کنند که مشارکت در چه قالبی، فقط می‌گویند مشارکت". در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "متأسفانه در جایی که نمی‌توانیم اعتباری برای کار جذب کنیم می‌گوییم برویم برای مشارکت، مثلاً برای مناطق زاگرسی که محدودیت مناطق کاشت داریم،

سه‌م بالایی برای کاشت درخت در طرح یک میلیارد درخت در نظر گرفته‌ایم و گفته‌ایم با مشارکت انجام دهیم". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "کار کردن با مردم به این معنی نباید باشد که مردم بیایید در اینجا مجانی کار کنید، مگه من برای دولت مجانی کار می‌کنم که از او انتظار داشته باشم، باید الگو داشته باشیم. باید فعالیت اقتصادی در نظر بگیریم، امتیاز بدیم امتیاز بگیریم، آن وقت او می‌آید در اطفا‌ی حریق هم مشارکت می‌کند". برخی از مصاحبه‌شوندگان هم معتقد بودند که ساز و کارهای مشارکت واقعی مردم مهیا نیست.

۵-۵- ناکارآمدی طرح‌های فعلی در بهبود جنگل‌های زاگرس: حجم عملیات طرح‌های فعلی بگونه‌ای است که پیشرفت‌هایش در قیاس با وسعت مشکلات بسیار کند است. همانگونه که قبلاً هم گفته شد، مشکلات زاگرس عمیق، پیچیده و وسیع است و مصاحبه‌شوندگان تأکید می‌کردند که با توجه به وسعت و عمق مشکلات، این طرح‌ها و اقدامات نمی‌توانند در سطح وسیع اثرگذار باشند. از طرفی مداخلات غیرکارشناسی سازمان برنامه و بودجه نیز خود عاملی برای عدم توفیق در این حوزه است. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این ارتباط می‌گوید "طرح صیانت از جنگل‌های زاگرس در ابتدا بر مبنای جامع‌نگری تهیه شده بود و کلیه ذینفعان و ذیربطان در نظر دیده شده بودند، قرار بود به صورت موزاییکی کار کنیم و بعد از رفع کامل مشکلات یک حوزه طی ۴ تا ۵ سال سراغ حوزه بعد برویم، اما سازمان برنامه مخالف این بود و می‌گفت باید مشکلات کل حوزه‌های آبخیز ۶ میلیون هکتاری را با همین اعتبار و در همین مدت حل کنید، لذا کل کار را از حالت عمیق و تأثیرگذار به سطحی و وسیع تبدیل کرد و گشت و مراقبت، مقابله با حریق و آفات و امراض و بسیاری فعالیت‌های دیگر را به صورت پراکنده و نه جامع توسط واحدهای مختلف سازمان (بخشی‌نگری) در همه حوزه‌ها انجام دادیم. لذا اعتبارات هزینه شد، گزارش‌ها هم در همه زمینه‌ها مثل حریق و آفات و ... ارائه شد، اما نتیجه این شد که سطح جنگل‌ها کاهش یافت".

۵-۶- فقدان سیاست‌های حمایتی در قبال محدودکردن بهره‌برداری: یکی از محدودکننده‌های توسعه و احیای جنگل‌های زاگرس، ناتوانی سازمان در اعمال فرق واقعی در مناطق تحت عملیات است. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "در برخی از مناطق مشکلات اجتماعی در حوزه جنگل‌های زاگرس داریم که اون مشکلات اجتماعی، کار رو سخت می‌کنه از جمله اینکه تو جنگلای زاگرس اتفاقی که افتاده عده زیادی حقوق مکتسبه دارند. هم پروانه چرا و هم اونایی که عرفاً سال‌ها کشت و زرع می‌کردند قانونگذار برای اونها یک سری حق و حقوقی قائل شده. بنابراین اگر یه جایی کشت زراعتی در جنگل‌های زاگرس انجام میشه، اینکه ما اون مناطق رو بخوایم همه‌شو تبدیل بکنیم به جنگل این کار سختیه و لازمه که خود اون مردم اون مناطق با ما مشارکت کنن وگرنه همین موضوع یک موضوع چالشی هست برای خود سازمان ما به خاطر اینکه اونا حقوق مکتسبه دارن و این حقوق مکتسبه‌شون باعث میشه که ما نتونیم با تنها یک سیاست‌گذاری صرف دستوری بخوایم کار رو جلو ببریم و در واقع باید حقوق مکتسبه اونها را در فعالیت‌هایمان در نظر بگیریم و جبران کنیم تا همکاری شکل بگیره".

از طرفی هیچگونه حمایت یا تشویقی در ازای محدودیت‌های چرا بویژه هنگام قرق منطقه‌ی احیاشده در نظر گرفته نمی‌شود. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "در تمام دنیا وقتی می‌خواهی جامعه محلی را از بهره‌برداری محروم کنی برایش مشوق در نظر می‌گیرند، مثلاً اگر قرار است زراعت زراعتی در جنگل‌ها را محدود کنیم باید یک سیاست حمایتی داشته باشیم مثلاً علف‌ه دام را برایش تأمین کنیم یا اراضی معوض برای آنها در نظر بگیریم، اراضی که جنگل نیست و قابلیت کشت دیم دارد را به او بدهیم و اراضی دارای درخت که امکان احیا را دارد پس بگیریم".

۵-۷- نظارت و ارزیابی ضعیف طرح‌ها: آیا طرح‌های منابع طبیعی اعم از احیایی، حفاظتی، بهره‌برداری به میزان کافی تحت نظارت و پایش هستند؟ جواب متأسفانه خیر است. بدیهی است که یکی از فعالیت‌های کارشناسان و مدیران باید نظارت بر فعالیت‌های صورت گرفته، تطابق فعالیت‌ها بر اساس آنچه در طرح آمده است و بررسی تاثیر فعالیت‌ها در طبیعت باشد. اما اجرا بر نظارت غلبه می‌کند و عواملی چون کمبود نیروی انسانی ماهر و مشغله‌های آنها و حتی نبود پشتیبانی کافی مثل خودرو باعث می‌شود که موضوع نظارت کمرنگ شود. فقدان ارزیابی دقیق و علمی از طرح‌ها منجر به عدم امکان گزارش‌دهی مطلوب فعالیت‌ها و اقدامات به مراجع بالادستی می‌شود و

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

همین امر زمینه دخالت‌های غیرکارشناسی را فراهم می‌آورد. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "یکی از اشکالات ما ارزیابی نداشتن از کارهاست که باعث می‌شود که نتوانیم از اثربخشی فعالیت‌هایمان دفاع کنیم و همین می‌شود که تحت فشار نمایندگان یا مسئولین دیگر، برنامه‌هایمان تغییر می‌کند".

۵-۸- ضعف در بکارگیری تشکل‌های محلی و تعاونی‌ها: یکی از فرصت‌های قانونی برای مشارکت مردم محلی در اجرای پروژه‌ها و طرح‌های منابع طبیعی استفاده از ظرفیت‌های بند ب ماده ۲۹ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور است. مصاحبه‌شوندگان معتقدند که استقبال کمی از این فرصت قانونی شده است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "بند ب ماده ۲۹ یکی از راه‌های توجه به معیشت مردم محلی است، اما استان‌ها استقبال زیادی از این موضوع نمی‌کنند، چرا که کار کردن با پیمانکاران غیر محلی و سابقه دار را راحت‌تر از کار کردن با مردم محلی می‌دانند". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "اگر بخواهیم با مردم محلی کار کنیم باید مبلغ قرارداد را به موقع به آنها پرداخت کنیم، آنها به خاطر معیشتشان نمی‌توانند زیاد منتظر بمانند، در شرایطی که اعتبارات دیر هنگام می‌رسد، روابط خراب می‌شود". در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان انحراف از اهداف بند ب ماده ۲۹ را در برخی مناطق گوشزد می‌کند. او می‌گوید "همه پیمانکارها آمدند یک تشکل محلی و خانوادگی هم زدند تحت عنوان تعاونی‌های فراگیر و در تعداد کمی از آنها مردم محلی را هم عضو کردند و در هر صورت برنده می‌شدند. در واقع هدف که واگذاری کار به مردم محلی بود، دور زده شد".

۶- پیوند(هماهنگی) ضعیف میان بخش اجرا، دانشگاه و تحقیقات

۶-۱- عدم همگرایی اولویت‌های تحقیقات دولتی و دانشگاهی با نیازها و مشکلات بخش اجرا: یکی از چالش‌های سازمان‌های اجرایی، پشتوانه و توجیهات علمی و تحقیقاتی اقدامات آنهاست. اگر چه یکی از مؤسسات تحقیقاتی قوی در حوزه منابع طبیعی، مؤسسه تحقیقات جنگل‌ها و مراتع است، اما این مؤسسه نتوانسته همگرایی و همسویی در این ارتباط ایجاد کند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص می‌گوید که "مؤسسه تحقیقات جنگل‌ها و مراتع جلسات مشترکی با سازمان ما دارن نماینده‌هایی از هر دو سازمان تو کارگروه‌های مشترک هستند و به هر حال بعضا موضوعات دیگه‌ای در برنامه‌ریزی‌های اونها در اولویت قرار می‌گیره و همه مواردی که مدنظر ما هست همزمان با هم پیش نمیره یا خروجی‌هایی که جنبه کاربردی داشته باشه و نتایجش به درد بخش اجرا بخوره معمولا کم پیش میاد این اتفاق بیفته. ما از تحقیقاتی میتونیم استفاده کنیم که نتایج اون تحقیقات کاربردی باشه و بتونه ما رو در اجرا کمک کنه، نقاط ضعفمون رو گوشزد کنه و در عین حال اون داده‌های کمی که مدنظر ما هست رو بهمون بده. همگرایی وجود نداره و برای اینکه همگرایی بیشتر کنیم نیازمند اعتبار هستیم".

به نظر می‌رسد تفاهم و همفکری در خصوص مسایل بین مدیران و کارشناسان بخش اجرا و تحقیقات و دانشگاه‌ها کم است. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "الان وضعیت بگونه‌ای است که دانشگاه، اجرا را قبول ندارد و می‌گوید در مسیر اشتباه حرکت می‌کند، بخش اجرا هم بخش‌های تحقیقات و دانشگاه را قبول ندارد و می‌گوید که صحبت‌ها و تحقیقات آنها بدون در نظر گرفتن مشکلات بخش اجراست و اغلب نسخه‌هایی می‌پیچند که امکان اجرای آنها وجود ندارد".

۶-۲- تربیت فارغ‌التحصیلان ناآشنا به مسائل اجرایی، اجتماعی و اقتصادی زاگرس در دانشگاه‌ها: دانشگاه‌ها متأثر از پیشینه فعالیت‌های سازمانی و اجرایی حوزه جنگل، بیشتر به جنگل‌های شمال توجه داشته‌اند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص می‌گوید "دانشگاه‌ها متأسفانه تا همین چند سال پیش دانش ضعیفی در مورد زاگرس داشتند، اکثر اساتید مطرح ما و محتوای آموزشی آنها در ارتباط با جنگل‌های شمال بوده و اصلا آشنایی با زاگرس نداشتند. الان که در لرستان و کردستان و استان‌های زاگرسی دیگر، رشته‌های منابع طبیعی دایر شده اوضاع بهتر شده". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "در دانشگاه بیشتر مباحث فنی تدریس می‌شود ۸۰ درصد مباحث فنی بود، اما در عمل ۸۰ درصد کارهای ما اجتماعی است و در دانشگاه خیلی کم به این مباحث توجه شده است". مصاحبه‌شونده دیگری بر روزآمد نبودن سرفصل‌های آموزشی اشاره می‌کند، او می‌گوید "من در چند دانشگاه دولتی و آزاد در یاسوج تدریس داشتم، سرفصل‌هایی که باید تدریس می‌کردم همون سرفصل‌های سال ۷۳ بود که در دانشگاه رشت خوندم، یعنی همون روش‌های جنگلداری که برای

جنگل‌های شماله."

۳-۶- ارتباط ضعیف بخش اجرا با دانشگاه و تحقیقات: یکی از مواردی که باعث شده سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور ارتباط ضعیفی با بخش دانشگاه و تحقیقات داشته باشد، فقدان اعتبارات مستقل مطالعاتی است. یکی از مصاحبه‌شونده‌ها در این خصوص می‌گوید "یک زمانی سازمان برای مطالعات اعتبارات داشت، بواسطه آن با دانشگاه‌ها قرارداد می‌بستیم و برای ما شرح خدمات و دستورالعمل تهیه می‌کرد، اما الان این اعتبارات و این پیوندها ضعیف شده است." مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "برای اجرای تحقیقات می‌توانیم موضوع را مشخص کنیم و در موافقتنامه‌های استانی یا ملی پیش‌بینی کنیم اما مشکل اینجاست که سازمان برنامه بعثت محدودیت اعتبارات با درج این اقدامات در موافقتنامه‌ها موافقت نمی‌کند و یا اینکه اگر موافقت کند رقم ناچیزی برای آن در نظر می‌گیرد، اگر هم نیازهای تحقیقاتی را به سازمان اعلام کنیم تا بصورت ملی کار شود، تنها تعداد کمی تحقیق با اعتبار کمی در کل کشور امکان انتخاب دارند، که آن هم با توجه به محدودیت اعتبار اصلا قابل ذکر نیست."

۷- تعارضات ناشی از مالکیت رسمی و مالکیت عرفی

۱-۷- رقابت بر سر مالکیت جنگل‌ها میان دولت و مردم محلی: بهره‌برداران و صاحبان عرف تمایل زیادی دارند که زمین به آنها کاملاً واگذار گردد و حتی تلاش‌های غیر قانونی هم در این زمینه می‌کنند، یکی از مصاحبه‌شونده‌ها می‌گوید که "خیلی از بهره‌برداران وجود درخت در عرصه را به عنوان عاملی برای دولتی قلمدادشده اراضی می‌دانند و به همین خاطر مخالف درختکاری هستند و حتی بعضی مواقع درختان را آتش می‌زنند تا زمینه را برای تصاحب آن فراهم کنند. البته حق هم دارند، خیلی از مواقع محل جنگل‌کاری‌ها را بگونه‌ای انتخاب می‌کنیم که احتمال می‌دهیم بعداً درخواست‌های واگذاری باشد." یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "خیلی جاها دنبال این هستن که به خصوص در زاگرس که مالکیت عرصه‌ها به این‌ها منتقل بشه، بنابراین با سیاست‌های سازمانی خیلی همراهی نمیکنن حتی در جنگل‌داری اقتصادی می‌گه آقا این عرصه رو بهت میدم این نهال رو بکار از منافعیکه بهت میده استفاده کن به نفع خودته فقط بهره مالکانه بده، حقوق دولتی. ولی نمیدانم بازم جلو چرا؟ چون می‌گه من زمین رو می‌خوام باید مالکیت به من داده بشه ولی ما نمی‌تونیم این مالکیت رو منتقل کنیم."

یکی از چالش‌هایی که باعث می‌شود افرادی برای تصاحب زمین امید داشته باشند، عدم ثبات در مالکیت این اراضی و فرصت‌هایی است که قانون به آنها اعطا کرده است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "در قبل از انقلاب اگر شکایتی به ملی شدن اراضی بود در کمیسیون ماده ۵۶ مطرح می‌شد و نتیجه رای این کمیسیون دیگر قطعی بود. اما بعد از انقلاب گفتند که شاید در این کمیسیون حقوق افراد رعایت نشده باشد، لذا رای کمیسیون را قابل اعتراض دانستند، این چند مرحله بودن رسیدگی یک آفت هست، الان بعد از گذشت این همه سال از اجرای قانون هنوز پرونده تشکیل می‌شود، این یعنی در این مدت هنوز اشتباهات ملی شدن اراضی تمام نشده؟"

۲-۷- فقدان اعتماد و احترام متقابل میان مردم محلی و نیروهای منابع طبیعی: یکی از مواردی که باعث شده به ارتباط میان مردم و منابع طبیعی خدشه وارد شود، موضوع مالکیت است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "این سازمان بعد از دهه ۴۰ سازمانی آژان محور، نظامی محور و زورگو بوده، اصلاً فرهنگ‌ساز نبوده‌اند، بنابراین مردم این سازمان را سازمانی می‌دانند که با زور آنها را از حق خود محروم کرده‌اند." چنین تعارضی باعث می‌شوند که همکاری گسترده‌ای برای پروژه‌های منابع طبیعی بوجود نیاید. یکی از مصاحبه‌شوندگان در همین ارتباط می‌گوید که "مردم زاگرس نشین اقبال و گرایش به سمت ادارات منابع طبیعی ندارند، اصلاً این ادارات وجود خارجی ندارند، ضعیف هستند، ادارات زاگرسی حتی نتوانستند مشارکت مردم را برای کاشت یک میلیارد درخت جلب کنند."

۳-۷- ضعف در اعمال دقیق قانون و تشویق به تصرف اراضی ملی: یکی از موضوعاتی که باعث شده ادارات منابع طبیعی در شهرستان‌ها بویژه در حوزه مدیریت اراضی ملی مشکل داشته باشند، ناتوانی در اعمال قانون است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "قانون منابع طبیعی مشخص کرده که اگر یک فردی عرصه‌ی منابع ملی رو تصرف کرد و او مد درخت توش کاشت یا هر کاری کرد بایستی قلع و قمع

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

کنی باید برگردونیش به وضعیت سابق، ولی ما خودمون توی سازمان می‌گیم و نمایندگان مجلس هم می‌گن آقا قلع و قمع نکنید درخت بیست ساله‌ی گردو یا سیبوی رو که در عرصه‌ی منابع ملی تخلف کردند کاشته‌اند رو قطع نکنید یعنی ترک فعل". در همین ارتباط مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید که "نماینده‌های مجلس فشار میارن به وزیر که مدیر منابع طبیعی داره درختای باغی را که اراضی ملی غیر مجاز هم کاشته شده، قلع و قمع می‌کنه، مدیر منابع طبیعی مانع تولید و ...".

یکی از نقاط ضعف سازمان، عدم تعیین دقیق مرز بین اراضی ملی و مستثنیات است و این اشکال باعث افزایش تعارضات بین مردم و ادارات می‌شود. متأسفانه برخی نقشه‌های قدیمی از دقت کافی برخوردار نیستند و وقتی با ابزارهای امروزی نقشه تهیه می‌شود، عدم تطابق‌هایی مشاهده می‌شود که خودش عاملی برای تعارض منافع می‌شود. از طرفی بسیاری از درختان جنگلی در مناطقی که زراعت زیراشکوب دارند مستقر هستند که کار حفاظت از این درختان مشکل است.

۴-۷- شناسایی دامدار و حقوق عرفی دامداران در جنگل‌های زاگرس: همانطور که قبلاً ذکر شد، سطح وسیعی از جنگل‌های زاگرس را قبلاً به عنوان مراتع مشجر تلقی می‌کردند، به همین واسطه برای آن پروانه چرا صادر کرده‌اند. البته در حال حاضر با توجه به اهمیت موضوع حفاظت از جنگل‌های زاگرس، پروانه چرای جدیدی صادر نمی‌شود و صرفاً تا مرحله شناسایی دامدار، فرایندهای اداری مربوطه انجام می‌شود، با این وجود همچنان دام‌ها در جنگل حضور دارند. در همین ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "در جنگل‌های زاگرس برای حدود ۴ میلیون هکتار پروانه چرا صادر شده است، که منطقه جنگلی است اما مدیریت چرای آن توسط دفتر مرتع است". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید که "الان تاج پوشش یک تا ۵ درصد را هم جنگل در نظر می‌گیرند تا بهتر محافظت شود، الان برای بخش وسیعی از جنگل‌های زاگرس دامدار شناسایی شده است، اما بعداً سیاست این شد که با این عرصه‌ها مانند جنگل برخورد شود و لذا نمی‌توانیم مطابق با شیوه نامه مرتع با آن برخورد کنیم و باید این عرصه‌ها شیوه نامه خاص خود را برای بهره‌برداری داشته باشند که نحوه برخورد با دامدار را مشخص کند که هنوز چنین چیزی نداریم. اما بدنبال آن هستیم که چنین چیزی تدوین شود".

۸- ضعف در نظام آموزش و ترویج

۸-۱- ضعف در بکارگیری ظرفیت رسانه‌ها برای فرهنگ‌سازی و آموزش عمومی: مصاحبه‌شوندگان معتقدند برای اینکه زاگرس در اولویت قرار گیرد باید رسانه‌ها به بحرانی‌بودن جنگل‌های زاگرس بپردازند. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "رسانه‌ها اعم از صدا و سیما و روزنامه‌ها و مطبوعات باید به جامعه یادآوری کنند که جنگل‌های زاگرس در وضعیت بحرانی است، اما این رسانه‌ها تنها در مواقع آتش‌سوزی و یا به مقدار کم هنگام مراسم‌های درختکاری به زاگرس توجه می‌کنند و تمام، در صورتیکه اهمیت زاگرس و حتی منابع طبیعی بیش از این‌هاست". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "سازمان منابع طبیعی دارای اشکالات اساسی در حوزه فرهنگ‌سازی و آموزش عمومی است، یا در تولید محتوا برای بهره‌برداران و مردم محلی و حتی آموزش عمومی ضعف دارند و یا در نشر محتوای تولیدشده، به نظر می‌رسد دفتر آموزش و ترویج سازمان و حتی روابط عمومی، ابزارها و تخصص‌های لازم برای این امور را ندارند".

۸-۲- اثربخش نبودن فعالیت‌های آموزشی-ترویجی: این موضوع که فرهنگ و نگاه محیط‌زیستی در میان مدیران ارشد سازمان‌ها حاکم نیست و یا در بخش بزرگی از جامعه زاگرس هنوز بهره‌برداری‌های سنتی رواج دارد، نشان می‌دهد که فعالیت‌های آموزشی ترویجی در حوزه منابع طبیعی علیرغم تلاش‌ها، اثربخش نبوده است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "مدیران ما، سیاستمداران ما تفکر محیط‌زیستی ندارند، همین باعث می‌شود که اینگونه به فکر انتقال آب زاگرس باشند، به فکر جاده‌سازی‌های اشتباه باشند، آنقدر که زاگرس روزبروز در مسیر قهقرا باشد". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "می‌خواهند جاده‌ای بکشند و یا طرح عمرانی اجرا شود، وقتی می‌گوییم اینجا درختان زیادی قطع می‌شود مسیر را عوض کنید، گاهی نگاه تمسخرآمیزی دارند که حالا می‌خواهد ۴۰۰ درخت قطع شود، برایشان مهم نیست چه اتفاقی می‌افتد". در ارتباط با جامعه زاگرس‌نشین نیز مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "مردم زاگرس نیاز

زیادی به آموزش و فرهنگ سازی دارند، تا فرهنگ تش بلیط و ترشی بیلهر^۱ و ... و برداشت بی رویه را کنار بگذارند اما تا کنون این فعالیت‌های آموزشی ترویجی اثربخش نبوده."

مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "فعالیت‌های آموزشی ترویجی مشارکتی در شکل امروزی صرفاً اجرای یک سری فعالیت‌های اداری است و اما در عمل می‌بینیم در موقع اطفای حریق جمعیت کمی از مردم می‌آیند". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "موقع اعلام عملکرد می‌گویند تعداد افراد زیادی آموزش دیده‌اند، همیار طبیعت شده‌اند، تعاونی تشکیل شده است یا کمپین برگزار کرده‌اند، اما اثرش را در جامعه نمی‌بینیم، در برخی کمپین‌ها تعداد حضور مردم به تعداد انگشتان دست نمی‌رسد، همیاران طبیعت آموزش واقعی نمی‌بینند، به نظرم در ساختار کنونی منابع طبیعی، ترویج بیش از این نمی‌تواند کار کند."

مصاحبه‌شونده دیگری به ساختار نیروی انسانی و فعالیت‌های ترویج اشاره می‌کند و می‌گوید "در بخش کشاورزی، پهنه تعریف کرده‌اند و نیروهای زیادی با عنوان مروج مشغول کار و ارتباط با کشاورز هستند، اما در منابع طبیعی چنین چیزی وجود ندارد و از چند نفر محدود نیروی اداره ترویج در استان نمی‌توان انتظار فعالیت‌های ترویجی گسترده و افزایش مشارکت را داشت."

۳-۸- ضعف در آموزش ضمن خدمت نیروی انسانی: به اذعان مصاحبه‌شوندگان، آموزش‌های ضمن خدمت از کیفیت لازم برخوردار نیستند. یکی از مصاحبه‌شوندگان به نیاز زیاد کارشناسان به بروز بودن از نظر علمی اشاره می‌کند و می‌گوید "یکی از مباحثی که می‌تواند به بهبود جنگل‌های زاگرس کمک کند، بروز بودن و افزایش آگاهی‌های علمی و اشتیاق آنها برای آموزش است، آنها با بسیاری از منابع علمی در دسترس مثل تالار ترویج در اینترنت ناآشنا هستند در صورتی که وقتی با آنها صحبت می‌کنیم متوجه بروز نبودنشان می‌شویم." یکی از مصاحبه‌شوندگان به سطحی شدن و جدی‌نگرفتن آموزش کارکنان اشاره می‌کند و می‌گوید "قبلاً برای کارشناسان آموزش می‌گذاشتند، شاید تا یک ماه می‌رفتند آموزش می‌دیدند، اما الان آموزش‌ها فرمالیته شده و اثر ندارد". مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "قبلاً دوره‌های آموزشی حضوری بود، همکاران استان‌های دیگر را می‌دیدیم و در کلاس و بیرون کلاس در مورد تجاربمان در مورد مدیریتمان و ... صحبت می‌کردیم، به نوعی هم آموزش می‌گرفتیم هم تجربه‌ها منتقل می‌شد، الان دوره‌ها شده آنلاین، نه تنها همکاران دیگر را نمی‌بینیم، بلکه استاد برای خودش درس می‌دهد ما هم همزمان کارهای دیگر اداریمان را انجام می‌دهیم."

۴-۸- ضعف سرمایه اجتماعی در حوزه منابع طبیعی: یکی دیگر از عواملی که باعث کاهش جذب مردم در سازمان‌های مردم‌نهاد حوزه منابع طبیعی و محیط‌زیست شده است، ضعف سرمایه اجتماعی است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "در سرمایه اجتماعی ضعف داریم، در سال‌های گذشته ما به عنوان سمن از مردم دعوت می‌کردیم برای یک کاری ۴۰۰ تا ۵۰۰ نفر می‌آمدند اما اگر الان فراخوان بدیم شاید ۵ نفر بیایند، به خصوص اگر پای یک سازمان دولتی باشد مثل درختکاری". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "یکی از مشکلاتی که به جان کشور ما افتاده است، کاهش اعتماد عمومی است، مسئولیت اجتماعی در حد صفر است. باید در مدارس و دانشگاه‌ها برای این کار آموزش داده شود، تشویقشان کرد. باید احساس تعلق خاطر به محیط اطرافمان را زیاد کنیم."

۹- سازگار نبودن سرعت رسیدگی به تخلفات حوزه منابع طبیعی با ماهیت آن

۹-۱- طولانی بودن فرایند رسیدگی به پرونده‌های قضایی: یکی از چالش‌های مطرح شده برای حفاظت از جنگل‌های زاگرس، سرعت کم رسیدگی به پرونده‌های قضایی است. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید که "متأسفانه پس از منسوخ شدن ماده ۵۵ قانون حفاظت و بهره‌برداری از جنگل‌ها و مراتع، امکان اقدام فوری جنگلبانان برای رفع تجاوز از بین رفته است در صورتی که قبل از سال ۹۹ در موارد زیادی از این قانون استفاده می‌شد و در همان ابتدای کار جلوی هر گونه تجاوز و تخریب گرفته می‌شد". یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید "ما ضابط خاص هستیم اما قوه قضاییه به جای آنکه حمایت کند با ما تدافعی کار می‌کند، حرف ما را قبول ندارد، در گذشته اینطور نبود، از متخلف جریمه می‌گرفتیم و حتی زندان هم می‌رفت". در همین ارتباط مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید "درست اینست

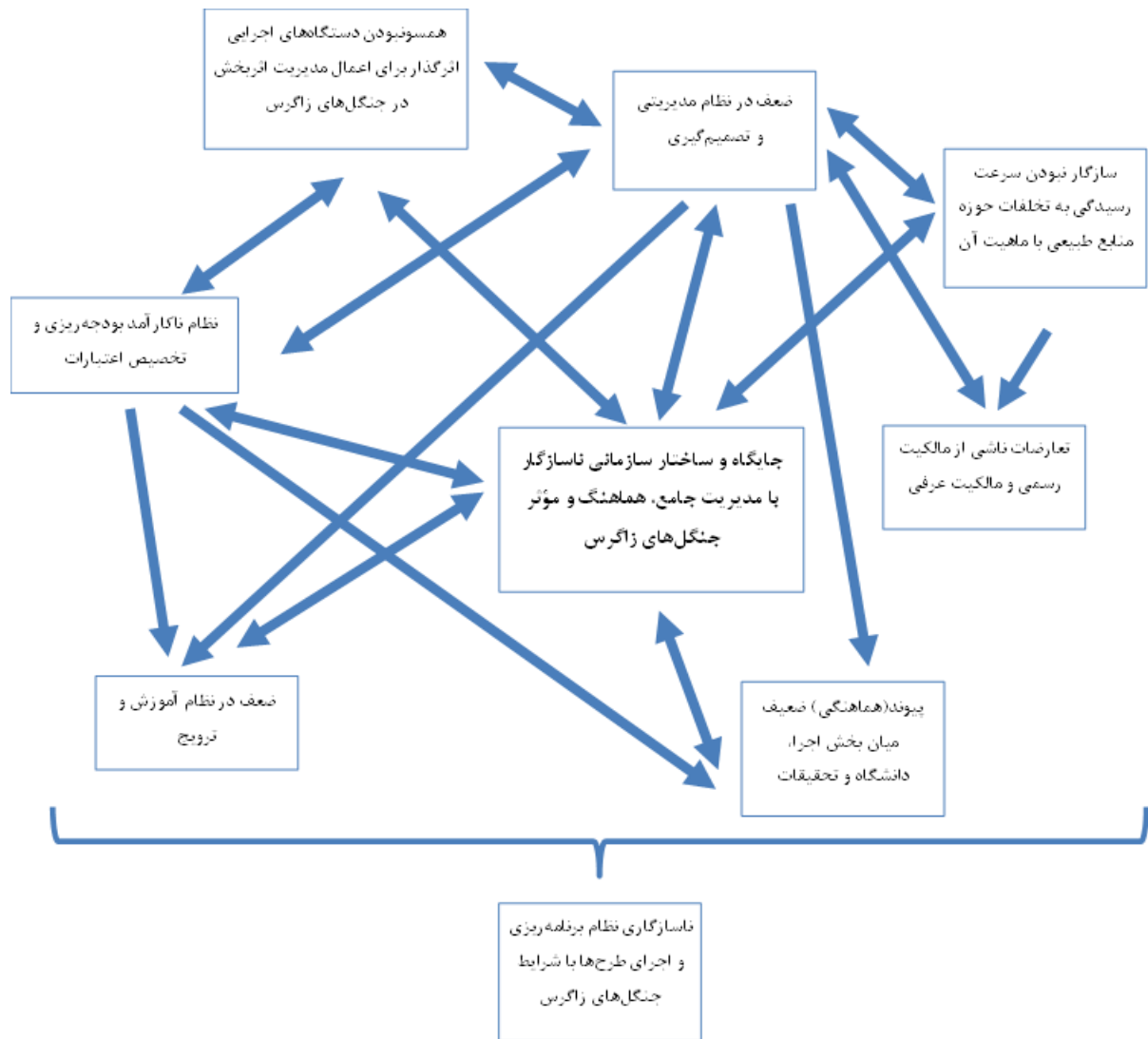
^۱ تش بلیط به معنای آتش با چوب بلوط و ترشی بیلهر نوعی ترشی با گیاهان کوهی است.

شناسایی چالش‌های حکمرانی / نیکدخت و همکاران

که دادگاه نظرات کارشناسی ما را ملاک قرار دهد، متأسفانه این طور نیست و خودشان یک کارشناس رسمی دادگستری می‌گیرند که هم روند رسیدگی را طولانی‌تر می‌کند و هم هزینه کارشناس را بر ما تحمیل می‌کند. حتی در بعضی مواقع تا یازده کارشناس برای یک پرونده گرفته‌اند. در صورتی که ما ضابط خاص قضایی هستیم و باید در این خصوص بر اساس گزارش ما حکم صادر کند. الان گزارش حضور غیرقانونی یک دامدار را گزارش کنیم. اول آنرا ارجاع می‌دهد به کلانتری که اولویتش خلاف‌های دیگر است، آن هم تا بیاید صحت گزارش ما را بررسی و تایید کند دیگر دامدار رفته است و پرونده مختومه می‌شود".

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد که مقوله "جایگاه و ساختار سازمانی ناسازگار با مدیریت جامع، هماهنگ و مؤثر جنگل‌های زاگرس" ریشه مشکلات موجود در مدیریت و حکمرانی جنگل‌های زاگرس بوده و همراه با مقوله‌های دیگر شامل "ضعف در نظام مدیریتی و تصمیم‌گیری"، "همسوی بودن دستگاه‌های اجرایی اثرگذار برای اعمال مدیریت اثربخش در جنگل‌های زاگرس"، "نظام ناکارآمد بودجه‌ریزی و تخصیص اعتبارات"، "پیوند(هماهنگی) ضعیف میان بخش اجرا، دانشگاه و تحقیقات"، "تعارضات ناشی از مالکیت رسمی و مالکیت عرفی"، "ضعف در نظام آموزش و ترویج" و "سازگار نبودن سرعت رسیدگی به تخلفات حوزه منابع طبیعی با ماهیت آن" منجر به بروز "ناسازگاری نظام برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌ها با شرایط جنگل‌های زاگرس" شده است. بر این اساس پیشنهاد می‌شود جایگاه و ساختار سازمانی جنگل‌های زاگرس در سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور هم در سطح ستادی مرکز و هم در استان‌هایی که دارای عرصه‌های جنگل‌های زاگرس هستند با لحاظ ارتباط دوسویه با مراکز دانشگاهی، سازگاری با مدیریت و مالکیت عرفی مورد بازبینی و اصلاح قرار بگیرد.



شکل ۲. مدل چالش‌های حکمرانی جنگل‌های زاگرس

جایگاه ضعیف سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور همراه با نظام مدیریتی و تصمیم‌گیری ضعیف در سطح درون و برون از سازمان باعث شده در اجرای مأموریت‌های محوله خود برای حفظ، احیاء، توسعه و بهره‌برداری از جنگل‌های زاگرس، با مشکلات زیادی دست و پنجه نرم کند. بر این اساس پیشنهاد می‌شود برای حل مشکلات چندبعدی، چند سطحی جنگل‌های زاگرس، به مثابه مشکلات بدخیم سیستم‌های اکولوژیکی-اقتصادی، جایگاه این سازمان‌ها تقویت شود تا بتواند با ایجاد فضای تعامل میان دست‌اندرکاران و بازیگران، مشکلات مربوط به بودجه و اعتبارات، همسوسازی طرح‌ها و پروژه‌های دستگاه‌های دیگر، اجرای برنامه‌های آموزشی و ترویجی مؤثر و گسترده، حاکمیت دیدگاه تخصصی و علمی در تمام شئون تصمیم‌گیری و مدیریتی و بهره‌گیری از ظرفیت جامعه محلی را حل و فصل نموده و در نهایت با یک نظام مناسب برنامه‌ریزی، طرح‌های مناسب با شرایط جنگل‌های زاگرس و زاگرس‌نشینان را تهیه و اجرا نماید. به عبارت دیگر، نظام برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌ها با شرایط جنگل‌های زاگرس بویژه از بعد اقتصادی-اجتماعی سازگار نیست و این موضوع ناشی از ناکارآمدی بخش‌های مختلف بویژه ساختار ناسازگار با مدیریت جامع و هماهنگ، سطوح مختلف مدیریتی و تصمیم‌گیری و عدم همسویی دستگاه‌های اجرایی دیگر است. لذا پیشنهاد می‌شود شناسایی راهکارهای تحقق مدیریت جامع، هماهنگ و مؤثر همراه با مداخله و مشارکت مؤثر جامعه محلی در طرح‌های مرتبط با جنگل‌های زاگرس به عنوان یک اولویت پژوهشی مورد توجه قرار گیرد. با توجه به اهمیت نقش جوامع محلی در مدیریت بهینه جنگل‌ها، پیشنهاد می‌گردد تحقیق مستقلی در زمینه نقش جوامع محلی و راه‌های افزایش مشارکت آنان در حکمرانی جنگل‌های زاگرس با حمایت سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور انجام گردد.

حامی مالی

این مقاله مستخرج از رساله دکتری در گروه ترویج، ارتباطات و توسعه روستایی می باشد و بودجه آن توسط معاونت پژوهشی دانشگاه زنجان تامین شده است.

سه‌م نویسنده‌گان در پژوهش

با توجه اینکه مقاله حاضر مستخرج از رساله می باشد، سه‌م و نقش نویسنده اول، به عنوان دانشجوی پایان نامه، نویسنده دوم به عنوان استادراهنما و نویسنده سوم به عنوان استاد مشاور بود.

تضاد منافع

نویسنده‌گان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسنده‌گی و یا انتشار این مقاله ندارند.

تقدیر و تشکر

نویسنده‌گان از معاونت پژوهشی دانشگاه زنجان بابت حمایت مالی از رساله و همه افراد، به دلیل مشاوره و راهنمایی علمی و مشارکت آنها در این مقاله تشکر و قدرانی می‌نمایند.

منابع

- آرایی، وحید؛ قاسمی، ابوالفضل؛ و علویان، مرتضی. (۱۴۰۰). سیاست‌گذاری جنگل‌های شمال ایران به مثابه مسأله سیاستی بدخیم؛ دلالت‌های راهبردی. مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۱(۳۹)، ۳۵۰-۳۲۶.
- استراوس، انسلم؛ و کریبن، جولیت. (۱۹۹۰). مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه زمینه‌ای. ترجمه ابراهیم افشار. چاپ نهم (۱۴۰۰). تهران. نشر نی.
- ایمان، محمدتقی؛ و محمدیان، منیژه. (۱۳۸۷). روش‌شناسی نظریه‌ی بنیادی. فصلنامه روش‌شناسی علوم انسانی، ۱۴(۵۶)، ۵۴-۳۱.
- بیرانوند، احمد؛ زرغام، نصرت‌الله؛ شامخی، تقی؛ نوری نائینی، سیدمحمدسعید؛ و عواطفی همت، محمد. (۱۳۹۹). بررسی سیاست‌های برنامه‌های توسعه جمهوری اسلامی ایران در زمینه جنگل و مرتع. فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی، ۶(۱)، ۱۸۵-۱۶۱.
- بیگی حیدرلو، هادی؛ بانج شفیعی، عباس؛ عرفانیان، مهدی؛ طیبی، امین؛ و علیجانپور، احمد. (۱۴۰۰). پیش‌بینی جنگل زدایی و بازیابی جنگل با استفاده از مدل تبدیل زمین (LTM) در جنگل‌های زاگرس شمالی. پژوهش و توسعه جنگل، ۷(۴)، ۵۴۴-۵۲۷.
- ثاقب طالبی، خسرو. (۱۳۸۷). برنامه راهبردی جنگل‌های کشور. تهران، موسسه تحقیقات جنگل‌ها و مراتع کشور با همکاری سازمان جنگل‌ها، مراتع و آبخیزداری کشور.
- جزیره‌ای، محمدحسین؛ و ابراهیمی رستاقی، مرتضی. (۱۳۹۲). جنگل‌شناسی زاگرس. تهران. انتشارات دانشگاه تهران.
- دانایی‌فرد، حسن؛ و امامی، سیدمجتبی. (۱۳۸۶). استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده بنیاد. اندیشه مدیریت راهبردی، ۲(۱)، ۹۸-۶۹.
- دهقانی، عبدالرحیم؛ میرفردی، اصغر؛ و حیدری، آرمان. (۱۳۹۸). تحلیل الگوهای فرهنگی و اجتماعی مشارکت سازمان یافته شبکه ذینفعان بومی در حفظ و مدیریت منابع طبیعی تجدیدشونده (مطالعه موردی: جنگل‌های حوزه آبخیز طبیعی سرحدی شرقی). تحقیقات جنگل و صنوبر ایران، ۲۷(۲)، ۲۳۱-۲۱۹.
- رودگرمی، پژمان؛ و عموزاده مهدیرجی، محمدتقی. (۱۳۹۸). چالش‌ها و مشکلات قوانین و مقررات کشور در حفظ جنگل‌ها و مراتع. مجله جنگل ایران، ۱۱(۱)، ۵۶-۴۳.
- رسلمانی، افسانه؛ پورسعید، علیرضا؛ بایرام زاده، ویلما؛ و اشراقی سامانی، رویا. (۱۴۰۰). معیارها و شاخص‌های مدیریت پایدار جنگل‌های ناحیه‌ی رویشی زاگرس از دیدگاه متخصصان و کارشناسان جنگل. مجله جنگل ایران، ۱۳(۱)، ۵۸-۴۳.
- علی‌بیگی، جواد. (۱۳۹۷). بررسی نظام حقوقی بهره‌برداری جوامع روستایی و عشایری از منابع طبیعی در ایران. انسان و محیط زیست، ۱۶(۱)، ۹۳-۷۵.
- عواطفی همت، محمد؛ شامخی، تقی؛ زبیری، محمود؛ عرب، داوودرضا؛ و قاضی طباطبایی، محمود. (۱۳۹۲). دلایل تخریب جنگل: بررسی مدل‌های ذهنی کارشناسان منابع طبیعی و مردم محلی با استفاده از روش پویایی‌های سیستم. نشریه جنگل و فرآورده‌های چوب، ۶۶(۱)، ۵۴-۳۹.

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۱، ۱۱۵-۱۳۶، بهار و تابستان ۱۴۰۴

- فتاحی، محمد؛ انصاری، ناصر؛ عباسی حمیدرضا؛ و خان حسنی معصومه. (۱۳۷۹). مدیریت جنگل‌های زاگرس، منطقه مورد مطالعه: جنگل‌های داربادام کرمانشاه (جلد اول: مطالعات پایه). تهران: مؤسسه تحقیقات جنگل‌ها و مراتع.
- فلاح، اصغر؛ ایمانی راستایی، مجتبی؛ و نظریانی، نسترن. (۱۳۹۷). بررسی برخی شاخص‌های موثر بر مشارکت در مدیریت پایدار جنگل‌ها (پژوهش موردی: سامان عرفی کلگی، چهارمحال و بختیاری). پژوهش و توسعه جنگل، ۴(۳)، ۲۷۳-۲۸۸.
- محمودی، بیت‌الله. (۱۴۰۰). جایگاه مسائل اجتماعی در فرایند برنامه‌ریزی و مدیریت جنگل‌های کشور از منظر میان رشته‌ای. فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی، ۱۱۴(۱)، ۱۷۹-۲۰۶.
- محمودی، بیت‌الله؛ و اسحاقی میلادی، فاطمه. (۱۴۰۰). بررسی تخلفات مرتبط با منابع طبیعی در شهرستان لردگان- ناحیه عرفی سردشت. مجله جنگل ایران، ۱۳(۴)، ۴۳۷-۴۴۹.
- محمودی جانکی، فیروز؛ و عسکری کمهری، رحیم. (۱۳۹۹). تحلیل جرم‌شناختی تخریب جنگل و تصرف منابع طبیعی با رویکرد پیشگیرانه (مورد مطالعه: استان کهگیلویه و بویراحمد). رهیافت پیشگیری از جرم. ۳(۲)، ۷۲-۴۳.
- منبری، فاطمه. (۱۳۹۷). ارزیابی حکمرانی جنگل در استان کردستان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. اساتید راهنما: عواطفی همت، محمد؛ و شامخی تقی. تهران، دانشگاه تهران.
- هناره خلیانی، جلال؛ نمیرانیان، منوچهر؛ خدایی تهرانی، وحید؛ و جوانمیری پور، محسن. (۱۳۹۴). بررسی نقش محصولات غیر چوبی جنگل در کاهش فقر جوامع محلی جنگل‌های زاگرس شمالی (تحلیل میدان نیروی چالش‌های موجود). تحقیقات جنگل و صنوبر ایران، ۲۳(۲)، ۳۰۷-۳۱۹.
- DESA, Department of Economic and Social Affairs (2019). *Global forest goals and targets of the UN strategic plan for forests 2030*. United Nations Forum on Forests Secretariat, New York .
- Ewane, B.E. (2022). *Forest governance effectiveness of community- and government-managed forests in Cameroon*. International Journal of Environment and Climate Change, 12(9), 83-102.
- FAO and UNEP. (2020). *The State of the World's Forests 2020*. Forests, biodiversity and people. Rome.
- Gatama, S. M., & Omondi, S. F. (2020). *Factors influencing good governance in forest management and protection: a case study of Mt. Elgon forest reserve, Kenya*. Journal of Economics and Sustainable Development, 11(12), 42-47.
- Katila, P., McDermott, C., Larson, A., Aggarwal, S., & Giessen, L. (2020). *Forest tenure and the Sustainable Development Goals—A critical view*. Forest Policy and Economics, 120, 102294.
- Khan, N. A., Al Srijohn, A. L. V. Y., & Aziz, N. (2021). *Forest governance in Bangladesh: A Probe into selected policy and institutional dimensions*. The Malaysian Forester, 84(2), 313-335.
- Kimengsi, J. N., & Bhusal, P. (2022). *Community forestry governance: lessons for Cameroon and Nepal*. Society & Natural Resources, 35(4), 447-464.
- Mansourian, S. (2017). *Governance and restoration*. In Routledge Handbook of Ecological and Environmental Restoration (pp. 401-413). 2 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon, OX14 4RN: Routledge.
- Wolfslehner, B., Püzl, H., Kleinschmit, D., Aggestam, F., Winkel, G., Candel, J., Eckerberg, K., Feindt, P., McDermott, C., Secco, L., Sotirov, M., Lackner, M., Roux, J.-L. (2020). *European forest governance post-2020*. European Forest Institute.