

Vloga Zavoda za gozdove Slovenije pri povezovanju lastnikov na lokalnem nivoju

The importance of the Slovenian Forest Service in enhancing cooperation between forest owners on the local level

Mirko MEDVED*

Izvelek:

Medved, M. : Vloga Zavoda za gozdove Slovenije pri povezovanju lastnikov na lokalnem nivoju. Gozdarski vestnik 64/2006, št. 10, cit. lit. 21. V slovenščini, z izveščkom in povzetkom v angleščini. Angleški prevod: Jana Oštir

Program razvoja gozdov iz leta 1996 in evropski akcijski načrt za gozdove iz leta 2006 poudarjata pomen povezovanja lastnikov gozdov za trajnostno gospodarjenje z gozdovi. Namen prispevka je ugotoviti kako na povezovanje lastnikov gledajo gozdarji Zavoda za gozdove Slovenije na lokalnem nivoju.

Z analizo prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti smo preko anketnega vprašalnika vprašali terenske gozdarje kako vidijo svojo organizacijo v vlogi spodbujevalca povezovanja lastnikov gozdov na lokalnem nivoju. Število odgovorov v vseh segmentih analize je v pozitivni korelaciji z izobrazbo. Delovno mesto, spol in velikosti posesti v revirju nimajo značilnega vpliva na število odgovorov. Najpomembnejše notranje prednosti pri vlogi ZGS so poznavanje lastnikov, terena in kompetentnost zaposlenih, slabosti so v nizki motiviranosti, premalo kadra in sodelovanje med nivoji organizacije. Zunanje priložnosti vidijo v boljšem sodelovanju med institucijami in posredno več izobraževanja in obveščanja lastnikov, izboljšanju pomoči države in občin ter v organizaciji trženja in promocije lesa, nevarnosti pa so v neustrezni državni in lokalni politiki, organiziranosti institucij ter nezainteresiranosti lastnikov in nadaljnem drobljenju posesti. Rezultati so dobra osnova za oblikovanje strateških usmeritev pri intenziviranju gospodarjenja z zasebnimi gozdovi. Raziskavo bi bilo smiselno periodično ponavljati.

Ključne besede: Povezovanje lastnikov gozdov, mnenje gozdarjev, SWOT analiza, Slovenija

Abstract:

Medved, M. : The importance of the Slovenian Forest Service in enhancing cooperation between forest owners on the local level. Gozdarski vestnik 64/2006, št. 10, lit. quot. 21. In Slovene, with abstract and summary in English. Abstract translated by the author, English language editing by Jana Oštir. Summary translated by Jana Oštir.

The Slovenian forest development programme from 1996 and the European Forest Action Plan from 2006 both stress the importance of cooperation between forest owners for future sustainable forest management. The purpose of the article is to determine how foresters of the Slovenian Forest Service evaluate possibilities for improving cooperation between forest owners on the local level. An analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats has been made via inquiry. Field foresters were asked how they see their organisation as a promoter of cooperation between forest owners. The number of answers in different parts of the SWOT analysis is in positive correlation with the level of education. Job, sex and average forest property do not significantly influence the number of answers. The most important strengths of SFS are knowing the owners, space covering and staff competences. Main weaknesses are low motivation, staff shortage and poor cooperation between different levels of relevant institutions. Opportunities are: more education and information for owners achieved by better cooperation between institutions, improved help from the state and communities as well as better organisation of marketing and wood promotion. Threats are recognized in unsuitable state and local policy, uninterested owners and in the continuous fragmentation of forest properties. Results acquired from the majority of field foresters are a good foundation for forming strategic plans for more intense management of private forests. Research should be repeated periodically.

Key words: cooperation of forest owners, foresters' opinion, SWOT analysis, Slovenia

1 UVOD

1 INTRODUCTION

Slovenija se pri gospodarjenju z zasebnimi gozdovi srečuje s podobnimi okoliščinami kot v večini Evropskih držav. V mnenju Evropskega ekonom-

ske-socialnega odbora so v Poročilu o izvajanju gozdarske strategije EU (NAT/278) v poglavju, ki govori o razvoju sposobnosti in znanja v sektorju

* dr. M. M. univ. dipl. inž. gozd., Gozdarski inštitut Slovenije, Večna pot 2, 1000, Ljubljana

gozdarstva zapisali, da je v EU v zasebni lasti okoli 60 % gozdov in okoli 16 milijonov zasebnih lastnikov (pred širitvijo EU iz 15 na 25 članic v letu 2004 je bilo število lastnikov gozdov 12 milijonov). »Družinskim obratom je treba omogočiti enake konkurenčne pogoje za trajnostno gospodarjenje z gozdovi, lesnopredelovalno proizvodnjo in dostop na tržišče. Združenja lastnikov gozdov so se izkazala za učinkovit medij obveščanja o trajnostnem gospodarjenju z gozdovi in osnovni pogoj za njegovo izvajanje. S spodbujanjem združevanja lastnikov gozdov je mogoče preprečiti pojav razdrobljenosti gozdnega lastništva«, navaja omenjeno mnenje. Povprečna zasebna posest v Evropi je z okoli 5 ha le enkrat večja kot v Sloveniji.

Akcijski načrt EU za gozdove, ki ga je pripravila Komisija evropskih skupnosti junija 2006, za doseganje prvega cilja - izboljšanje dolgoročne konkurenčnosti - v petem ključnem ukrepu predlaga podporo sodelovanju med lastniki gozdov ter krepitev izobraževanja in usposabljanja v gozdarstvu (COM (2006) 302 konč.). V razlagi ukrepa je navedeno, da zaradi spreminjajočih se lastniških struktur in čedalje večjega deleža lastnikov gozdov, ki niso kmetje, vse več lastnikom primanjkuje izkušenj in zmožnosti za gospodarno ravnanje z gozdovi. Razdrobljenost zasebnih gozdnih posestev lahko pripelje do dodatnih težav pri gospodarjenju z gozdovi, saj zmanjšuje mobilizacijo lesa in slabi zagotavljanje gozdarskih storitev.

V Sloveniji so gozdovi po zemljiški odvezi sredi 19. stol. v večinski lasti malih gozdnih posestnikov. Število lastnikov zaradi delitev posesti, predvsem ob dedovanjih, stalno narašča, povprečna posest je vedno manjša, navezanost lastnikov na gozd in ekonomska odvisnost od posekanega lesa se zmanjšuje. Zaradi tega je tudi realizacija možnega poseka v povprečju nižja od dejanske zmogljivosti gozdov. Med prizadevanja za izboljševanje gospodarjenja z gozdovi spadajo tudi aktivnosti pri spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov. Za dobro gospodarjenje z gozdovi morajo lastniki imeti predvsem veliko vedenja in znanja o pomenu trajnostne rabe gozdov v širšem kontekstu trajnostnega razvoja. Kljub mnogim nelesnim dobrinam iz gozdov ter vrsti socialnih storitev in okoljskih vrednot, ki jih gozdovi opravljajo, je les tisti proizvod, ki gozdarski industriji in industrijam, ki temeljijo na gozdarstvu, v EU zagotavlja zaposlenost okoli 3,4 milijona ljudi (NAT/278). Ob tem niso upoštevana delovna mesta, ki jih gozdovi posredno zagotavljajo aktivnim lastnikom gozdov z nepoklicnim delom. V Sloveniji je

število teh delovnih mest, preračunano na polno zaposlenost, višje kot med poklicnimi delavci v gozdarstvu.

Terenski gozdarji na krajevnih enotah Zavoda za gozdove Slovenije, ki s svojo organizacijsko in mrežno strukturo pokrivajo celotno Slovenijo, imajo možnosti in odgovornost, da s stalno prisotnostjo med lastniki širijo znanje o gozdovih, o stroki in posredno vplivajo na odnos do njihovega gozda kot tudi na organiziranost in povezovanje lastnikov gozdov. Predvsem slednje je predmet naše raziskave. V tem prispevku so predstavljena razmišljanja gozdarjev skozi odgovore na vprašanja kako vidijo prednosti, slabosti, priložnost in nevarnosti svoje organizacije v vlogi spodbujevalca povezovanja lastnikov gozdov na lokalnem nivoju.

Uporabljena analiza PSPN - prednosti, slabosti, priložnost in nevarnosti (angl. SWOT – Strengths, Weakness, Opportunities, Threats) je zelo praktično in univerzalna analitično orodje za različne namene. Analiza omogoča celovito ocenjevanje prednosti in slabosti ter poslovnih priložnosti in nevarnosti neke organizacije. Uporablja se v procesu strateškega planiranja pri ocenjevanju položaja organizacije. V ekonomski stroki je precej razširjena teza, da je opredeljevanje problema v problemski situaciji najtežja faza v procesu odločanja (PUČKO v MOŽINA et al. 2002).

Ne glede na dosedanjo tradicionalno sonaravno gospodarjenje z gozdovi, izkušnje, organiziranost in delovanje gozdarstva v Sloveniji, se moramo zavedati, da Akcijski načrt EU za gozdove ni dokument, ki bi nastal zgolj zaradi forme. Akcijski načrt je rezultat dolgoletnih prizadevanj in usklajevanj v procesu Ministrske konference za varstvo gozdov v Evropi (MCPFE), širših globalnih spoznanj o pomenu gozdov ter usklajevanj z drugimi politikami na področju trajnostnega razvoja. Poleg tega bodo, za razliko od naše uveljavljene prakse gospodarjenja z gozdovi, lastniki gozdov v prihodnje imeli pomembnejšo vlogo pri odločanju o gospodarjenju z gozdovi kot doslej. Zato bodo potrebovali več znanja in njihove povezovalne organizacije bodo pomemben partner gozdarjem pri doseganju ciljev, ki si jih je zadala Evropska unija.

Stik ljudi z gozdarjem predstavlja njihovo osebno izkušnjo z gozdarsko stroko, gozdarskim načrtovanjem, omejitvami in priložnostmi pri gospodarjenju z gozdom. Seveda je osebna izkušnja obojestranska. Zato gozdarji, ki delajo z ljudmi na trenu, najbolj poznajo razmere lokalnih okoljih. V raziskavi nas je zanimalo kako gozdarji vidijo lastnike in kako

ocenjujejo možnosti za bolj organizirano nastopanje in delovanje lastnikov. Delovanje institucije, ki je organizirana kot javni zavod, je v prvi vrsti zavezano izpolnjevanju predpisov na posameznem področju. Zaposleni morajo izpolnjevati predpisane naloge in zagotavljati uresničevanje javnih vlog gozdvov z interesi lastnikov.

Glede na pomembno vlogo terenskih gozdarjev pri lokalnem (samo)organiziranju lastnikov smo izvedli raziskavo med zaposlenimi gozdarji na Zavodu za gozdove Slovenije, ki delujejo v lokalnih okoljih po Sloveniji. Zanima nas njihov odnos in mnenja o povezovanju lastnikov gozdvov v širšem kontekstu gospodarjenja z gozdovi. V nadaljevanju je prikazan kratek zgodovinski pregled različnih oblik povezovanj lastnikov gozdvov. To poglavje je pomembno zaradi tega, da spoznamo nekoliko širši zgodovinski pregled različnih oblik povezovanj in bolj celovito razumemo vlogo povezav med lastniki. S samo raziskavo o vlogi ZGS pri povezovanju lastnikov na lokalnem nivoju naslednje poglavje nima neposredne povezave, zato ga bralec lahko preskoči.

2 ZGODOVINA POVEZOVANJA LASTNIKOV GOZDOV

2 HISTORY OF COOPERATION BETWEEN FOREST OWNERS

Gozdovi v Sloveniji so po zemljiški odvezi leta 1848 (Avstro Ogrska monarhija) prešli v večinsko družinsko zasebno last. Lastniki gozdvov so bili v začetnem obdobju močno obremenjeni s precejšnjo denarno odškodnino, zaradi česar so se zadolževali. Visoke obresti posojilodajalcev so narekovale samoorganiziranje v obliki kreditnih zadrug. Leta 1873 je bil sprejet Zakon o pridobitnih in gospodarskih zadrugah, leta 1903 pa še Zakon o revizijah pridobitnih in gospodarskih zadrug. Zadružno povezovanje v kmetijstvu je dobilo velik razmah v začetku 20. stol., ki ga je precej zavrla prva svetovna vojna in kasneje svetovna gospodarska kriza. Po letu 1918 je Slovenija postala del Kraljevine Srbov Hrvatov in Slovencev, ki se je 3. oktobra 1929 preimenovala v Kraljevino Jugoslavija. Leta 1937 je Kraljevina sprejela Zakon o zadrugah.

Zadruge so imele pred 2. svetovno vojno že preko 250.000 članov (AVSEC / KOVAČIČ / ČEFERIN 1998). Velik problem je predstavljala zadolženost kmetov, ki so jo s posebnim zakonom odpravili po vojni. Število članstva se je zaradi povojnih reform precej zmanjšalo. Država je prevzela nadzor v zadrugah, zaradi česar so zadružna načela izgubila

svoj pomen. V Federativni ljudski Republiki Jugoslaviji (1945 – 1963) je bil leta 1949 sprejet Temeljni zakon o kmetijskih zadrugah, kjer je država nakažala jasen namen prevzemanja nadzora nad kmeti kot pripomoček za vzpostavljanje socializma na podeželju. Ukinjene so bile tudi skupne organizacije – zveze zadrug. Zadružna načela so se izgubljala v vse bolj državnih podjetjih, lastninski deleži članov ukinjeni, zadružni člani pa so postali le še delavci. Kljub temu, da je bil leta 1972 sprejet Zakon o združevanju kmetov in poskušal obuditi prvotno poslanstvo zadrug, je pristop »od zgoraj navzdol« še vedno obvladoval vodenje in upravljanje zadrug. Po razpadu Socialistične federativne republike Jugoslavije (1963 – 1991) je Republika Slovenija postala samostojna država. Že v marcu 1992 je bil sprejet nov Zakon o zadrugah (UL 13/92), ki je izvirne ideje zadružništva ponovno obudil in omogoča ustanavljanje vseh vrst zadrug.

Povezovanje lastnikov gozdvov je bilo v zadnjem obdobju socialistične ureditve v Jugoslaviji urejeno v okviru organizacij imenovanih Temeljne organizacije kooperantov. Le dobro desetino zasebnih lastnikov gozdvov je bilo tudi članov teh organizacij (WINKLER / GAŠPERŠIČ 1987). Delež članov je bil višji na območjih z večjo povprečno gozdno posestjo. Na območjih: Bled, Postojna, Nazarje, Slovenj Gradec je bilo več kot polovico lastnikov gozdvov tudi članov organizacije. Razen na območjih Kranja (22 %), Ljubljane (18 %) in Celja (13 %) je bilo članov manj kot desetino (Tolmin, Kočevje, Novo mesto, Brežice, Maribor, Murska Sobota, Sežana).

Od leta 1994 lastniki svoje interese lahko združujejo tudi v okviru strojnih krožkov kjer s svojim delom in stroji opravljajo usluge za druge lastnike v okviru dejavnosti, ki jih določajo predpisi o midsosedski pomoči (DOLENŠEK 2006, KLUN 2002). Strojni krožek je prostovoljno združenje kmetov nekega območja na društveni osnovi. Takšno združevanje ne zahteva veliko administracije. Cilj delovanja pa ni dobiček, ampak predvsem bolj racionalna izraba drage strojne opreme in delovnih kapacitet. V Sloveniji je bilo leta 2005 registriranih 45 strojnih krožkov s 5.519 člani. Strojni krožki se na nacionalnem nivoju povezujejo v okviru Zveze strojnih krožkov Slovenije in na mednarodnem v okviru Evropske zveze strojnih krožkov.

Leta 1999 je bil sprejet Zakon o kmetijsko gozdarski zbornici (UL RS 41/99). Predpisal je obvezno članstvo za vse lastnike gozdvov in kmetijskih zemljišč s katastrskih dohodkom nad določeno vrednostjo (približno 85 €/ha v letu 2005). Gozdarsko področje

dela na zbornici ni primerno pokrito saj so na 13 območnih enotah le trije svetovalci (stanje marec 2006). Zbornica ima okoli 170 tisoč članov fizičnih oseb, od tega jih ima nekaj manj kot 146 tisoč tudi katastrski dohodek od gozdov.

Svojo nevladno organizacijo so organizirali tudi lastniki razlaščenega premoženja, ki jim je bila po drugi svetovni vojni lastnina nacionalizirana. Njihovo delovanje zaznamuje tudi zavzemanje za pravico do lova na lastnem posestvu. Združenje lastnikov gozdov in lovskih upravičencev je včlanjeno v mednarodno organizacijo evropskih lastnikov zemljišč (European Landowners Organisation).

Po letu 2000 je med lastniki gozdov v Sloveniji prišlo tudi do vrste lokalnih pobud za organiziranje v okviru društev lastnikov gozdov. Pravna podlaga za organiziranje je Zakon o društvih (UL RS 60/95). V sredini leta 2006 je bil sprejet nov Zakon o društvih (UL RS 61/2006). Pri organiziranju jim največ pomagajo terenski gozdarji zaposleni na Zavodu za gozdove Slovenije. Konec leta 2005 je bilo registriranih sedem društev. V maju 2006 so se različna društva lastnikov gozdov in strojni krožki povezali v Zvezo društev lastnikov gozdov. V času nastanka je k zvezi pristopilo 10 organizacij z okoli 1.000 lastniki gozdov. Na nivoju evropskih povezav je organizirano Evropsko združenje lastnikov gozdov, kateremu se namerava pridružiti tudi naša Zveza društev lastnikov gozdov.

Kljub precej pestrim oblikam sodelovanja in povezovanja lastnikov gozdov z doseženim ne moremo biti zadovoljni. Gospodarjenje z gozdovi je v Sloveniji precej pod nivojem možnega izkoriščanja lesa prav v zasebnih gozdovih. Zaradi hitrih sprememb v socialno ekonomski strukturi in nadaljevanja drobljenja posesti, je tako pred lastniki, gozdarsko stroko in pred državo veliko izzivov pri reševanju nakopičenih problemov trajnostnega gospodarjenja z zasebnimi gozdovi v Sloveniji.

3 METODA

3 METHOD

Vse gozdarje, ki so zaposleni na Krajevnih enotah Zavoda za gozdove Slovenije, smo novembra 2005 prosili za izpolnitev anketnega vprašalnika. Zanimalo nas je kako oni, kot najpomembnejši poznavalci lokalnih razmer in odnosov med lastniki, ocenjujejo pomen in možnosti organiziranja in povezovanja lastnikov. Tehnično izvedbo anketiranja, razdelitev praznih in zbiranje izpolnjenih anketnih listov, je opravil Zavod za gozdove Slovenije. Vsebinska

priprava vprašalnika in vsi postopki pri vnosu in obdelavi podatkov so bili opravljeni na Gozdarskem inštitutu Slovenije. Anketiranim je bila zagotovljena anonimnost. Vsi podatki so namenjeni zgolj obravnavanju na različnih agregatnih nivojih.

Za ta prispevek smo podrobneje analizirali poglavje ankete, v katerem smo z analizo prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti (SWOT analiza) gozdarje vprašali kako vidijo njihovo organizacijo v vlogi spodbujevalca povezovanja lastnikov gozdov na lokalnem nivoju. Naše izhodišče je bila predpostavka, da je premajhna povezanost lastnikov gozdov na lokalnem nivoju pomembna pomanjkljivost pri intenziviranju gospodarjenja z zasebnimi gozdovi v Sloveniji in, da ima pri tem terenski gozdar pomembno vlogo.

Orodje SWOT analize je eden od možnih prijemov, ki ga lahko uporabimo za celovito analizo in vrednotenje preteklih izkušenj, sedanjih razmer in v prihodnost usmerjenih pričakovanj, kar je lahko dobra osnova za strateško presojo kateregakoli vidika organizacije, delovanja posameznih enot ali podstruktur v procesu.

Za uvodno vsebino vprašalnika in pojasnilo k SWOT analizi smo uporabili teksti, ki pomen povezovanja lastnikov gozdov opisuje v Nacionalnem programu razvoja gozdov iz l. 1996 (NPRG), kjer je zapisano: "Zaradi učinkovitejšega in ekonomičnejšega gospodarjenja z gozdovi na razdrobljeni gozdni posesti je smotrno spodbujati povezovanje zasebnih lastnikov gozdov v zadrage in druge oblike povezovanja. Lastniki gozdov se povezujejo v gozdne zadrage ali v druge oblike povezovanja predvsem zato, da bi bili uspešnejši pri: opravljanju gozdnogospodarskih del ter pri gradnji in vzdrževanju gozdnih prometnic; pridobivanju sredstev iz proračuna na podlagi javnih razpisov; prodaji gozdnih lesnih sortimentov; zbiranju in odkupu nelesnih gozdnih dobrin; proizvodnji gozdnih sadik; razvoju dopolnilnih dejavnosti na kmetijah; zmanjšanju stroškov nakupa in uporabe gozdarske opreme; usposabljanju članov in prenašanju sodobnih strokovnih znanj v prakso; zastopanju interesov članov pri sporih z drugimi uporabniki gozdov oziroma nosilci dejavnosti, ki negativno vplivajo na gozd ter pri posegih v gozdove".

Temu uvodu v vprašalniku je dodan naš komentar, da imamo po skoraj desetih letih od sprejetja NPRG l. 1996 le nekaj društev lastnikov gozdov (v Mirenski dolini, ob Kolpi in Lahinji, v Mislinjski dolini,...) in obvezno članstvo za večino v okviru Kmetijsko gozdarske zbornice Slovenije. Sledila so štiri vprašanja po vsebinskih sklopih

analize prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti:

- Naštejte najpomembnejše prednosti vaše organizacije pri spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov.
- Katere so najpomembnejše notranje slabosti vaše organizacije pri spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov?
- Katere so še neizkoriščene priložnosti izven vaše organizacije pri spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov?
- Katere so najpomembnejše nevarnosti izven vaše organizacije, ki lahko negativno vplivajo na povezovanje lastnikov gozdov?

Pri vsakem vprašanju je imel anketirani omejeno število treh odgovorov.

Odgovore smo kvantitativno ovrednotili po različnih skupinah in sicer glede na: delovno mesto, spol, izobrazbo in povprečno velikost zasebne gozdne posesti. Izračunali smo strukturo odgovorov, povprečno število odgovorov in testirali razlike v porazdelitvi števila odgovorov po skupinah. Poleg prikazov povprečnih vrednosti v slikah smo testirali razlike v strukturi števila odgovorov po skupinah.

V kvalitativni analizi smo odgovore združevali po podobnih vsebinah in vsak odgovor označili z numerično spremenljivko. Odgovore, ki so vključevali več različnih vsebin, smo naknadno razdelili. Oblikovali smo 16 vsebinskih sklopov odgovorov pri analizi prednosti, 19 pri slabostih, 14 pri priložnostih in 20 pri nevarnostih. Rezultati so prikazani v preglednici za SWOT analize. Odgovori so rangirani po pogostosti in grafično prikazane kumulativne vrednosti strukture odgovorov za vse štiri sklope analize.

Kvantitativni analizi namenoma posvečamo več pozornosti, saj gre v našem primeru za originalen in inovativen pristop k analizi, najprej pri zbiranju podatkov preko anketnega vprašalnika in potem v analizi pri obdelavi podatkov. V literaturi nismo našli podobnih pristopov pri izvedbi in obdelavi podatkov pri SWOT analizi, saj se najpogosteje izpolni štiri kvadrante na kakšnih delavnicah s skupinskim delom udeležencev.

4 REZULTATI

4 RESULTS

Konec novembra 2005 je bilo na 86 krajevnih enotah Zavoda za gozdove Slovenije zaposleno 479 oseb (vir: Kadrovska služba ZGS). Od tega jih je bilo na delovnem mestu revirni gozdar 359 zaposlenih,

svetovalcev za gojenje in načrtovanje je bilo 34 in vodij krajevnih enot 86. V decembru smo dobili 444 vrnjenih anketnih vprašalnikov, kar predstavlja 92,7 % odziv. Kljub temu, da je bilo okoli 2 % vprašalnikov pomanjkljivo izpolnjenih, odgovori predstavljajo mnenje več kot devet desetih zaposlenih na krajevnih enotah.

Med respondenti je 3,2 % žensk. Prevladuje višješolska izobrazba (55 %). Zaključen univerzitetni študij ima 25 % respondentov, 20 % pa srednješolsko izobrazbo. Povprečna starost je 42 let. Povprečna delovna doba je 20 let, od tega 10 let v Zavodu za gozdove Slovenije. Povprečna velikost revirja znaša 2.940 ha, od tega je 72 % gozdov v zasebni lasti. Povprečni revir ima 1.020 zasebnih posesti in 1.660 solastnikov. Približno tretjina posestnikov ima po mnenju gozdarjev status kmeta, prav tolikšen delež lastnikov pa se ne zanima za gospodarjenje z gozdovi. Po oceni revirnih gozdarjev 5 % lastnikov odklanja sodelovanje z gozdarsko službo.

V nadaljevanju sledijo rezultati analize prednosti, slabosti, nevarnosti in priložnosti, najprej kvantificirani podatki glede na število odgovorov po sklopih analize SWOT, po GGO, in glede na spol, izobrazbo in delovno mesto gozdarjev. Zanimala pa nas je tudi povezava med številom odgovorov in velikostjo povprečne zasebne posesti v revirju.

4.1 Kvantitativni kazalci SWOT analize

4.1. Quantitative indicators of SWOT analyse

Število odgovorov na vprašanja o najpomembnejših prednostih, slabostih in nevarnostih ter neizkoriščenih priložnostih organizacije (ZGS) pri vzpodbujanju povezovanja lastnikov gozdov je prikazano v preglednici 1.

Največ odgovorov je bilo za prednosti (848), v povprečju 1,9 na anketiranega. V analizi prednosti je bilo tudi najmanj neizpolnjenih vprašalnikov (100). Ob neupoštevanju teh, je vsakdo, ki je izpolnil vprašanje o prednostih, v povprečju nanizal 2,5 odgovorov.

Med slabostmi je bilo 669 odgovorov, v povprečju 1,5 na anketiranega. Skoraj tretjino jih ni odgovorilo na to vprašanje (32 %). Ob neupoštevanju praznih anketnih vprašalnikov, so v analizi slabosti anketirani v povprečju nanizali 2,2 odgovora.

Še manj kot pri slabostih je bilo odgovorov (517) pri analizi priložnosti, v povprečju 1,2 na anketiranega. Ob neupoštevanju praznih anketnih vprašalnikov, so v analizi priložnosti anketirani v povprečju nanizali 2 odgovora.

Preglednica 1 Število odgovorov in ne-odgovorov v SWOT analizi
 Table 1 The number of answers and non-response in SWOT analyse

	Prednosti <i>Strengths</i>	Slabosti <i>Weaknesses</i>	Nevarnosti <i>Opportunities</i>	Priložnosti <i>Threats</i>
Št. anketiranih <i>No. of inquired</i>	444	444	444	444
Brez odgovora <i>No answer</i>	100	141	194	183
En odgovor <i>One answer</i>	42	83	101	95
Dva odgovora <i>Two answers</i>	100	74	70	76
Trije odgovori <i>Three answers</i>	202	146	79	90
Skupaj predlogov <i>Total proposals</i>	848	669	478	517
Povp. št. predlogov od vseh anketiranih <i>Aver. No. of proposals from all interviewed</i>	1,9	1,5	1,1	1,2

Absolutno najmanj je bilo odgovorov o nevarnostih, le 478, kar je komaj en odgovor v povprečju. Na to vprašanje ni odgovorilo 44 % anketiranih gozdarjev. Ob neupoštevanju praznih anketnih vprašalnikov, so v analizi nevarnosti anketirani v povprečju nanizali 1,9 odgovora. Razlike v številu odgovorov po posameznih sklopih SWOT analize so značilno različne ($df = 9$, $\chi^2 = 143,64$, $p < 0,001$).

V skupnem povprečju so anketirani nanizali nekaj manj kot 6 odgovorov v celotni SWOT analizi. V analizi števila odgovorov po GGO ugotovimo, da so v povprečju največ odgovorov nanizali gozdarji v območjih Nazarje, Brežice in Bled, najmanj pa v območjih Novo mesto, Postojna in Ljubljana (slika 1).

V analizi števila odgovorov glede na delovno mesto, smo ugotovili, da so jih vodje KE nanizali v povprečju 7,6, revirni gozdarji 5,3 in gojitelji-načrtovalci 5,8 (slika 2).

S χ^2 testom smo ugotavljali razlike v porazdelitvi števila odgovorov glede na delovno mesto anketiranih in za vsak vsebinski sklop SWOT analize posebej. Rezultati kažejo, da so razlike v številu odgovorov glede na delovno mesto visoko značilne ($p < 0,01$) tako pri prednostih, slabostih in priložnostih, neznačilne pa pri nevarnostih ($0,05 < p < 0,1$).

Primerjali smo tudi porazdelitev števila odgovorov revirnih gozdarjev in vodij krajevnih enot in pri tem izključili tiste, ki niso izpolnili SWOT analize. Razlike v številu nanizanih odgovorov niso

značilne. Podobnost v številu odgovorov je večja pri analizi slabosti in priložnosti in manjša, a še vedno neznačilno različna, pri analizi prednosti in nevarnosti ($0,05 < p < 0,1$).

Moški so v vseh elementih SWOT analize nanizali manj odgovorov kot ženske. Ženske so nanizale povprečno 7,3 odgovorov, moški pa 5,7. Ne glede na povprečno nižje število odgovorov moških, primerjava porazdelitve števila odgovorov niti v enem segmentu SWOT analize ni pokazala značilnih razlik, ker je bilo žensk s 3,2 % med respondenti premalo.

Povsem drugače je pri odgovorih v povezavi s stopnjo izobrazbe. Razlike so visoko značilne pri prednostih in slabostih ($p < 0,001$) in značilne ($p < 0,05$) pri priložnostih in nevarnostih. Anketirani z visoko izobrazbo so v povprečju nanizali 6,8 odgovorov, z višjo 5,8 in s srednjo le 4,2 odgovora v SWOT analizi (slika 3).

Odgovore revirnih gozdarjev smo primerjali glede na povprečno velikost zasebne posesti v revirju. Ugotovili smo, da so gozdarji v revirjih s povprečno posestjo nad 10 ha nanizali največ odgovorov (v povprečju 6,4), najmanj (4,5 odgovorov) pa gozdarji v revirjih, kjer je posest podobna slovenskemu povprečju (1,5 do pod 3 ha). Razlike v številu odgovorov glede na velikost posesti so v vseh segmentih SWOT analize neznačilne.

Preglednica 2 Odgovori iz analize prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti rangirani glede na pogostnost
 Table 2 Answers in SWOT analyse ranked by frequency

Rang: Prednosti (n=907)	Rang: Slabosti (n=672)
1 - Poznavanje lastnikov 2 - Operativnost, kompetentnost terenskih delavcev 3 - Poznavanje terena 4 - Stiki z lastniki 5 - Prisotnost na terenu 6 - Svetovanje lastnikom, informiranje, izobraževanje 7 - Možnost samoizobraževanja, dostopnost informacij 8 - Vezni člen med institucijami	1 - Nizka motiviranost zaposlenih 2 - Premalo kadra / preveč obremenitev 3 - Sodelovanje med nivoji organizacije 4 - Preveč administriranja 5 - Premalo izobraževanja 6 - Slaba opremljenost 7 - Razdrobljena posest, nepoznavanje lastnikov 8 - Premalo pristojnosti, pooblastil
Rang: Priložnosti (n=464)	Rang: Nevarnosti (n=515)
1 - Več izobraževanja in obveščanja lastnikov v sodelovanju z drugimi institucijami 2 - Pomoč države in občin 3 - Organizacija trga z lesom in promocija 4 - Sodelovanje s KGZS 5 - Aktiviranje potencialov lastnikov 6 - Vključevanje v projekte (tuje, domače) 7 - Organiziranje izvajanja del 8 - Sodelovanje z mediji	1 - Neustrezna državna in lokalna politika, ter organiziranost institucij 2 - Nezainteresiranost lastnikov 3 - Drobljenje posesti, razparceliranost 4 - Neurejena (so)lastniška razmerja 5 - Vmešavanje politike v gozdarstvo 6 - Slabe izkušnje z združevanjem 7 - Značajske lastnosti Slovencev 8 - Pomanjkanje znanja, slaba informiranost

Vprašanja v anketi:

- Naštejte najpomembnejše prednosti vaše organizacije pri spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov.
- Katere so najpomembnejše notranje slabosti vaše organizacije pri spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov?
- Katere so še neizkoriščene priložnosti izven vaše organizacije pri spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov?
- Katere so najpomembnejše nevarnosti izven vaše organizacije, ki lahko negativno vplivajo na povezovanje lastnikov gozdov?

4.2 Kvalitativna analiza SWOT

4.2 Qualitative results of SWOT analyse

Po dodatni vsebinski razčlenitvi nanizanih odgovorov na vprašanje »Kako vidite svojo organizacijo v vlogi spodbujevalca povezovanja lastnikov gozdov na lokalnem nivoju«, smo dobili nekoliko drugačno število odgovorov kot pri kvantitativni analizi SWOT predvsem pri prednostih, saj so anketirani velikokrat pri enem odgovoru zapisali več vsebinsko različnih predlogov, ki smo jih pri kvalitativni analizi obravnavali ločeno. V preglednici 2 so za vsak del SWOT analize razvrščeni odgovori s podobnimi vsebinami in rangirani po pomembnosti od 1- 8 glede na število odgovorov. Pogostost odgovorov je prikazana v spodnjem delu preglednice. Za lažje razumevanje nanizanih odgovorov pod preglednico v drobnem

tisku navajamo vprašanja na katera so odgovarjali anketirani.

Poleg vsebin odgovorov v preglednici 2 so anketirani v analizi SWOT navajali tudi druge predloge, a z nižjo pogostostjo odgovorov. Zaradi celovitosti prikaza analize in zato, ker se v posameznih, včasih tudi nenavadnih predlogih lahko skrivajo tudi izjemno pomembne ideje za nadaljnja strateška razmišljanja, smo zapisali tudi tiste predloge z rangom 9 in več. V nadaljevanju jih za vsak segment SWOT analize navajamo zaporedno, od višjih do nižjih frekvenc odgovorov.

Prednosti: Medsebojno zaupanje z lastniki, ugled službe, usmerjanje javnih sredstev in pomoč pri subvencijah, prepoznavnost v okolici, javna institucija, tradicija dela in avtoriteta;

Slabosti: neurejeni prevozi (kilometrini), subvencije, nejasna prihodnost, ZGS je državna ustanova,

Preglednica 3 Strukturni deleži najpogostejših odgovorov iz analize prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti
 Table 3 Structure of most frequent answer in SWOT analyse

Pogostnost prvih treh rangiranih odgovorov (v %) The frequency of first three ranked answers (in %)				
Rang Rank	Prednosti Strengths	Slabosti Weakness	Priložnosti Opportunities	Nevarnosti Threats
1	25,0	21,1	35,8	13,0
2	18,6	15,9	29,1	9,5
3	17,6	14,3	6,3	6,8
Skupaj 1-3 Total	61,2	51,3	71,2	29,3

gozdarska politika, nezanimanje lastnikov, trg z lesom, neurejen delovni čas;

Priložnosti: ohranjanje tradicionalnih znanj, razvoj dopolnilnih dejavnosti in trženje, večja aktivnost gozdarjev in boljša organiziranost ZGS, boljša opremljenost za delo, večje pristojnosti pri delu in nadzoru, poenostavitev administrativnih postopkov;

Nevarnosti: nizke cene lesa in neodvisnost od dohodkov iz gozdov, trgovci z lesom in izvajalci del, neustrezna davčna zakonodaja in subvencije, KGZS, nepovezanost panoge in institucij, nezaupanje v ZGS in neustrezno delo ZGS, naraščanje birokracije, preveč združenj, različni interesi, demografske razmere in staranje lastnikov.

Ne glede na navedene druge vsebine v SWOT analizi, je za strateško odločanje najpomembnejša vsebina v preglednici 2. V nadaljevanju prikazujemo vrednosti in skupni delež prvih treh rangiranih odgovorov (preglednica 3). Celotno strukturo odgovorov, tudi tistih, ki so bili rangirani od 9 mesta naprej, prikazuje slika 4 s kumulativnimi deleži. Tako lahko nazorneje razlikujemo pomembnost odgovorov, kar dodatno pripomore k nadaljnji analizi rezultatov. Način in možnosti intepretacije vsebine SWOT analize prikazujemo v razpravi.

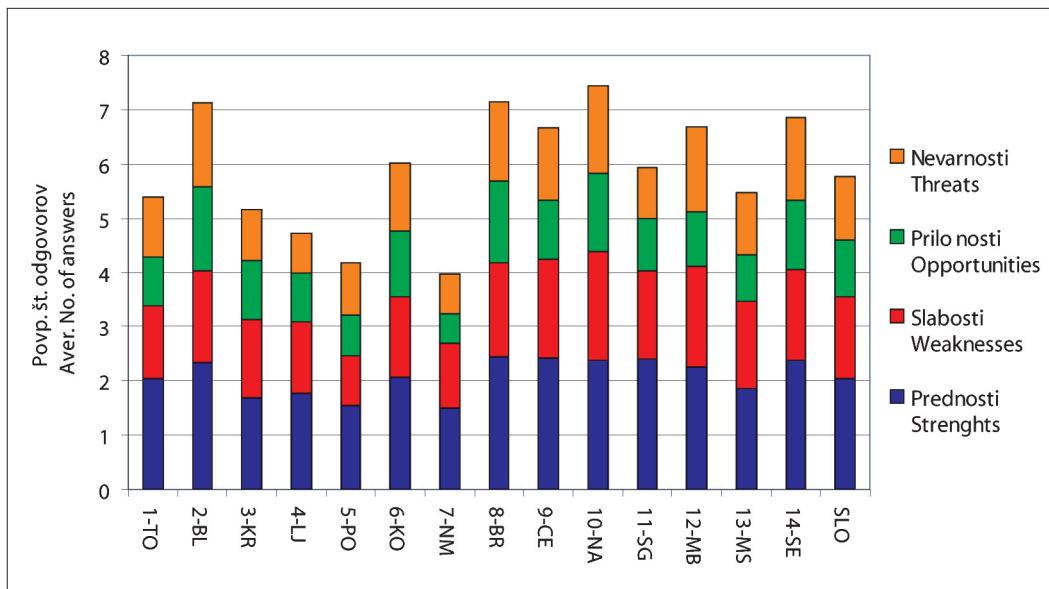
Največja gostitev odgovorov anketiranih je opredeljena v prvih dveh priložnostih, ki se nanašata na bolj aktivno delo v okviru organizacije ter pomoč države in lokalnih skupnosti. Skupaj sta ti dve priložnosti izraženi pri skoraj dveh tretjinah odgovorov (65 %). Koncentracija odgovorov (61 %) je velika tudi pri opredelitvi prvih treh prednosti organizacije pri spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov. To so poznavanje lastnikov gozdov, operativnost in kompetentnost terenskih delavcev ter poznavanje terena. Pri prepoznavanju slabosti več kot šestdeset

odstotkov odgovorov (64 %) tvorijo že štiri navedene vsebine: nizka motiviranost, premalo kadra, sodelovanje med nivoji organizacije in preveč administracije. Pri odgovorih o nevarnostih je drugače, saj je pogostost (kumulativa) z linearnim trendom enakomerno porazdeljena po vsebinah. Šele osem različnih nevarnosti skupaj doseže kumulativno šestih desetih pogostosti odgovorov. Medtem ko so porazdelitve odgovorov pri prednostih in slabostih precej podobne, pa je prepoznavanje priložnosti in nevarnosti zelo različno. Priložnosti so ozko koncentrirane le pri dveh vsebinah, nevarnosti pa zelo dispergirane in raznolike.

5 RAZPRAVA

5 DISCUSSION

Intenziviranje gospodarjenja z zasebnimi gozdovi je vseevropski izziv, saj se zaradi zmanjševanja interesa lastnikov za gospodarjenje na eni strani in velikih potreb industrije, ki temelji na lesu kot obnovljivi in okolju prijazni surovini na drugi, povečuje razlika med ponudbo in povpraševanjem. Zaradi velikega števila zasebnih lastnikov gozdov v EU, ki imajo v lasti 60 % gozdov, se različne oblike sodelovanja kažejo kot eden od možnih pristopov k rešitvam. V Sloveniji so lastniki gozdov skozi čas preizkusili in spoznali različne oblike povezav od razcveta prostovoljnega združenstva pred II. svet. vojno do sistemsko urejenih kooperantskih organizacij v socializmu, do obujanja združenstva in različnih društvenih oblik povezav, ki širijo svoje delovanje v zadnjem času. Strokovni gozdarski kader, ki dnevno sodeluje in dela z lastniki gozdov, ne glede na to v kateri organizaciji kdo deluje, ima pri intenziviranju gospodarjenja z gozdovi ključno vlogo. Zato je poznavanje njihovega

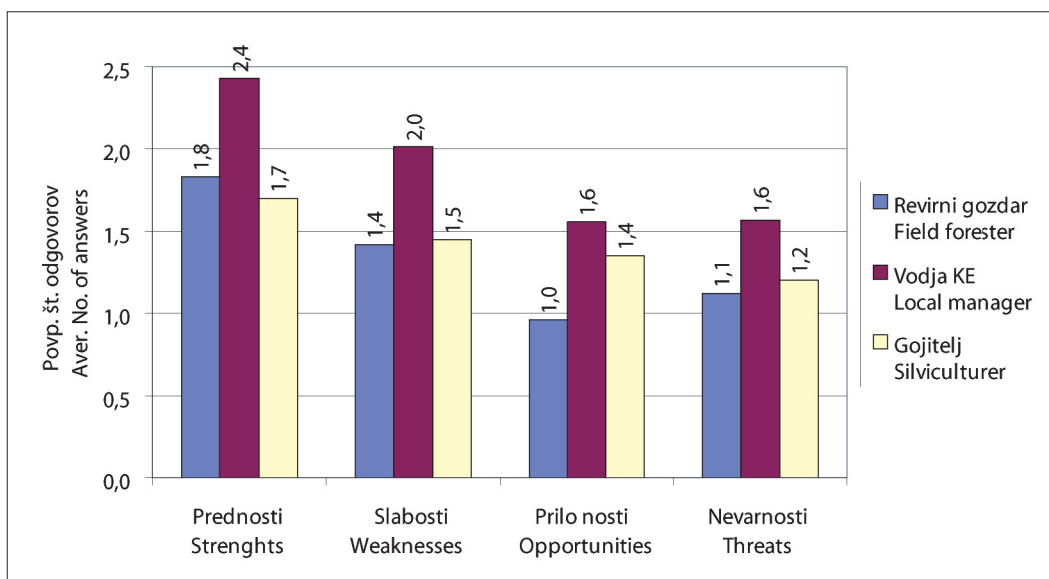


Slika 1 Povprečno število odgovorov v SWOT analizi po gozdnogospodarskih območjih
 Figure 1 Average number of answers in SWOT analyse according to forest management region

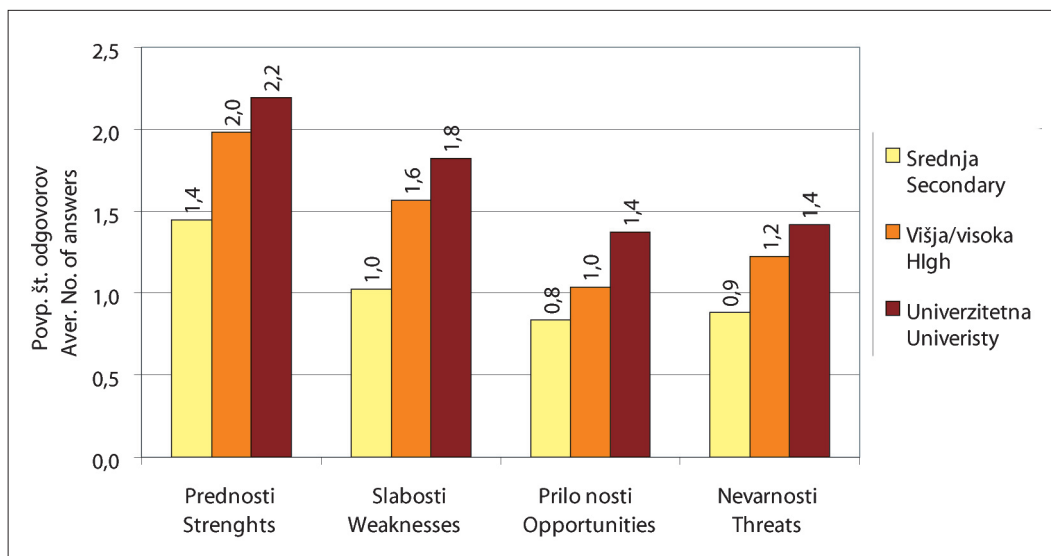
odnosa do povezovanja lastnikov zaradi poznavanja izjemno pestrih lokalnih, socialnih in ekonomskih razmer pomembno za strateške usmeritve delovanja gozdarske stroke na terenu.

SWOT analiza predstavlja enostaven okvir za ustvarjanje strateških alternativ iz situacijske analize. Glede na njeno univerzalnost je primerna tako za

analizo organizacij, njenih posameznih nivojev ali vsebinskih struktur. V našem primeru smo SWOT analizo organizacijsko opravili na nivoju krajevnih enot ZGS z vsebinskim problemom proučitve odnosa terenskih gozdarjev do povezovanja lastnikov gozdov. Oblika komuniciranja z gozdarji je bila vzpostavljena preko vprašanj v anketnem vprašalniku. Pri SWOT



Slika 2 Povprečno število odgovorov v SWOT analizi glede na delovno mesto
 Figure 2 Average number of answers in SWOT analyse according to job position

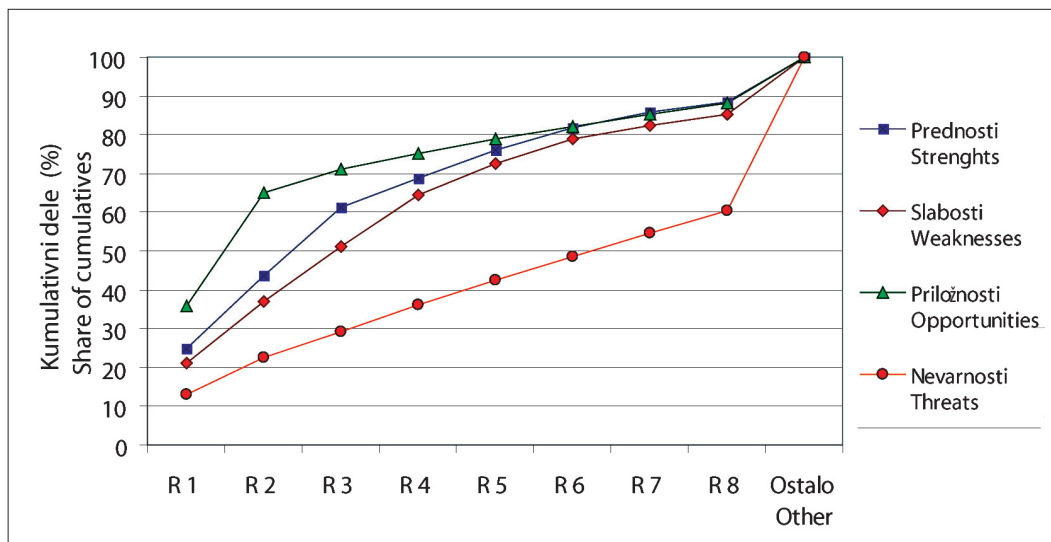


Slika 3 Povprečno število odgovorov v SWOT analizi glede na stopnjo izobrazbe
 Figure 3 Average number of answers in SWOT analyse according to level of education

analizi je oblikovanje vprašanj bistveno za nadaljnji uspeh analize. Kako uspešni smo bili pri tem bodo presodili bralci prispevka in predvsem oblikovalci prihodnje organiziranosti in delovanja gozdarske stroke na terenu.

Prvi cilj petletnega akcijskega načrta EU za gozdove (2007-2011) je izboljšanje dolgoročne konkurenčnosti gozdarskega sektorja ter krepitev rabe izdelkov in storitev povezanih z gozdom. Raziskava

je dobra orientacija pri realizaciji petega ključnega ukrepa, ki predlaga podporo sodelovanju med lastniki gozdov ter krepitev izobraževanja in usposabljanja v gozdarstvu (COM(2006) 302 konč.). Za realizacijo tega ukrepa predvidevajo v državah članicah podporo razvoja svetovalnih služb za lastnike gozdov in njihova združenja. Te službe bodo prispevale k novim tržno usmerjenim pristopom, širjenju informacij o načinih trajnostnega gospodarjenja ter



Slika 4 Kumulativni delež osmih najpogostejših odgovorov in ostalih vsebin v SWOT analizi
 Figure 4 Cumulative share of eight ranked answers and other proposals in SWOT analyse

znanj lastnikov gozdov o krepitvi biotske pestrosti in obnove habitatov je še zapisano v akcijskem načrtu EU za gozdove. Glavni cilj je seveda povečevati tržno ponudbo lesa za industrijsko rabo. Zato ne gre zgolj za razvijanje povezovanja lastnikov gozdov, ampak tudi za spodbujanje sodelovanja med lastniki gozdov, industrijo in tretjih strank pri razvoju novih izdelkov, postopkov, tehnologij in učinkovitih trgov. Za uspešnost tega je pomembno, da bodo spodbujane tudi naložbe za izboljšanje ekonomske vrednosti gozdov in podpirana ustanavljanja in razvoj združen lastnikov gozdov.

V tem kontekstu so naša vprašanja o prednostih, slabostih, priložnostih in nevarnostih terenskim gozdarjem o spodbujanju povezovanja lastnikov gozdov še kako aktualna. Njihova razmišljanja so bila zapisana v več kot 2.500 odgovorih. Zato je predstavljala analiza odgovorov poseben izziv pri obdelavi in predstavitvi. Popolnoma brez odgovora na vprašanja v SWOT analizi je bilo vrnjenih 100 vprašalnikov od 444, kar je slaba četrtina. Za marsikoga je bila verjetno SWOT analiza novost in nekakšno presenečenje, saj smo jo uvrstili v anketni vprašalnik. Izpolnjevanje anket je običajno zelo enostavno z izbiranjem možnih odgovorov in navedbo nekaj osnovnih podatkov. Zato je bilo kreativno sodelovanja in ne zgolj obkrožanja vnaprej pripravljenih odgovorov, za marsikoga preveč dolgotrajna naloga. Kljub temu ocenjujemo tak metodološki pristop in tudi dober odziv anketiranih, za koristen in pozitiven. Nekaj je bilo tudi pomislekov, da ni bilo v zadostni meri poskrbljeno za anonimnost in možnostjo vpogleda predpostavljanih v vprašalnik. Temu se bomo ob kakšni drugi priliki zagotovo izognili s priloženo kuverto za vsak anketni vprašalnik. Kljub temu je bilo veliko pozitivnih in pohvalnih odzivov na raziskavo.

Naša izkušnja, sicer metodološko zahtevne in poglobljene analize, je zaradi rangiranih in dodatno uteženih dejavnikov SWOT analize, pozitivna. V literaturi nismo našli na podoben metodološki aparat izvedbe raziskave. Tudi za postopek izvedbe SWOT analize manjka napotkov, kako priti do rezultata in na kakšen način izpolniti štiri vsebinske členitve analize stanja z dodatno dvodimenzionalno obravnavo notranjega in zunanjega okolja je malo navodil. Literatura večinoma navaja zgolj štiri prazna polja, ki jih je potrebno izpolniti in nadaljnjo uporabo analize v strateške namene. Običajno manjše ali večje število ekspertov s skupinskim delom hitro pride do rezultata. Univerzalnost orodja SWOT analize se kaže v tem, da jo lahko izpolni tudi posameznik.

Naš pristop je zato metodološko upravičen, s frekvenčno analizo odgovorov pa raziskovalno bistveno poglobljen.

Vprašani so v notranjem okolju organizacije izpostavili več prednosti kot slabosti in v zunanjem okolju organizacije nanizali več priložnosti kot nevarnosti. Skoraj enkrat višje povprečno število prednosti (1,9 na vprašalnik) v primerjavi s priložnostmi (1,2) verjetno bolj kaže, da ni enostavno izpolnjevati takega vprašalnika kot pa, da je priložnosti toliko manj. V primerjavi s prednostmi, je skoraj četrtino manj anketiranih navajala nevarnosti. Teh so v povprečju navedli 1,1 na anketni vprašalnik, kar je precej manj od povprečnega števila notranjih slabosti (1,5). Primerjave števila odgovorov v posameznih segmentih SWOT analize glede delovno mesto, spol in velikost zasebne posesti v revirju, so pokazale neznatne razlike. Le razvrstitev zaposlenih po izobrazbi je pokazala značilne razlike in večanje števila odgovorov v pozitivni korelaciji z izobrazbo.

Prava vrednost SWOT analize se pokaže šele v kombinirani matrični obravnavani njenih štirih sklopov (v Marušič 2005) za iskanje strateških usmeritev organizacije. Možne so različne kombinacije kako oblikujemo strategije. Ofenzivni pristop k strateškemu oblikovanju predstavljati dve možni kombinaciji. Prva je uporaba prednosti za izkoriščanje priložnosti in druga izkoriščanje priložnosti s premagovanjem slabosti. Defenzivni pristop v strateškem načrtovanju predstavljati kombinaciji kjer lahko uporabimo prednosti za izogibanje nevarnostim ali z minimiziranjem slabosti in izogibanjem nevarnostim.

V primeru, da prednosti zgolj uskladimo z obstoječimi priložnostmi, se oprimemo strategije usklajevanja, ki pa jo težko uvrstimo v ofenziven pristop strateškega načrtovanja. Lahko pa so slabosti, ugotovljene s SWOT analizo osnova za strategijo preoblikovanja. Idealno gledano bi morali vse slabosti preoblikovati v prednosti, izkoristiti vse priložnosti, okrepiti prednosti in se izogniti vsem nevarnostim. Glede na to, da SWOT analiza običajno postreže tudi z nekaterimi dobrimi in svežimi idejami, lahko prav takšne in ne samo najbolj pogosto nanizane ideje, izkoristimo za pripravo ustvarjalnih strategij.

Rezultate SWOT analize o tem kako gozdarji vidijo ZGS v vlogi spodbujevalca povezovanja lastnikov gozdov ne bomo prevajali v strategijo organizacije, saj to presega cilj raziskave. V zaključku je zgolj nakazana ideja kako lahko uporabimo rezultate. Potrebna pa je razprava o nekaterih vsebinah, ki so v segmentih SWOT analize.

Gozdarji so med prednosti najpogosteje uvrstili danosti, ki jih pogojuje organizacijska shema ZGS in dolga tradicija revirne organiziranosti slovenskega gozdarstva (poznavanje lastnikov, terena, stiki z lastniki, prisotnost na terenu). Ta segment prednosti lahko imenujemo tudi infrastrukturni kapital organizacije. Vsebinske prednosti, ki so v kompetentnosti, svetovanju in informiranju, kar ustvarja medsebojno zaupanje z lastniki ter ugled in prepoznavnost v okolici lahko damo na skupni imenovalc socialnega kapitala. Administrativnih pooblastil institucije vprašani niso navajali kot prednosti.

Slabosti, navedene v SWOT analizi, so za institucijo, ki je organizirana kot javni zavod, verjetno najbolj pomembne pri strateških razmislekih. Z odpravo slabosti so tudi priložnosti v okolju za institucijo lažje uresničljive in ranljivost zaradi nevarnosti je manjša. Odprava prvih treh slabosti je ključna tudi za uresničevanje velikih pričakovanj družbe od gozdov, saj bodo le dobro organizirani in motivirani gozdarji na terenu lahko odigrali ključno vlogo pri aktiviranju naraščajočih potencialov gozdov. Nekatere slabosti so si tudi nasprotujoče, saj je na eni strani preveč administriranja (rang 4) delno v nasprotju s premalo pristojnostmi in pooblastili (rang 8). Poleg tega je bilo v tem delu analize naštetih kar nekaj slabosti s sicer majhno frekvenco, ki so povsem zunanji vplivni dejavnik (Razdrobljenost posesti, nezanimanje lastnikov, trg z lesom). Te ugotovitve kažejo, da izvedba SWOT analize z metodo anketiranja ni enostavno rešljiva, zato je temu primerno potrebna kritična presoja posameznih segmentov analize.

Prvo priložnost organizacije v vlogi spodbujevalca povezovanja lastnikov gozdov na lokalnem nivoju gozdarji vidijo skozi več izobraževanja in obveščanja lastnikov v sodelovanju z drugimi institucijami. Na ta način so jasno in z veliko večino pokazali preseganje zgolj lokalnih razmišljanj ob katerih upravičeno pričakujejo pomoč države in občin. Kar nekaj idej med priložnostmi se opira na popolnoma podjetniške pobude (organizacija trga z lesom, organiziranje izvajanja del, razvoj dopolnilnih dejavnosti in trženja), ki niso uresničljive ob veljavni zakonodaji in sedanjem statusu ZGS. Glede na to, da pobude izvirajo iz realnih potreb ljudi in so ključne za bolj aktivno gospodarjenje z zasebnimi gozdovi, bi v prihodnje morali poiskati rešitve. Vsekakor so te priložnosti in zagotavljanje teh aktivnosti za lastnike dober poligon za razcvet »podjetništva«. Nekatere našete priložnosti z manjšo

frekvenco so povezane zgolj z notranjim okoljem organizacije (boljša opremljenost za delo, pristojnosti pri delu in poenostavitev administrativnih postopkov). Priložnost, ki bi jo končno morali izkoristiti, je sodelovanje s KGZS. Ta bo lažje uresničljiva v kolikor bo vizija gospodarjenja s slovenskimi gozdovi povsem jasna in nedvoumna, prav tako pa tudi razčiščene nekatere vloge in zmožnosti delovanja obeh institucij. Aktiviranje potencialov lastnikov v kombinaciji z vključevanjem v razne projekte so tiste priložnosti, ki jih marsikje na lokalnem nivoju že uspešno izvajajo.

Največ nevarnosti gozdarji vidijo v državni in lokalni politiki ter v organiziranosti različnih institucij. Pomembnejše nevarnosti so povezane z razdrobljenostjo posesti, nezainteresiranostjo lastnikov in neurejenimi solastniškimi razmerji. Tudi značajske lastnosti Slovencev in slabe izkušnje z združevanjem v preteklosti so tiste nevarnosti, ki jih je potrebno skrbno pretehtati. Med vsemi segmenti SWOT analize so pri nevarnostih odgovori najbolj pestri. Nekateri so tudi neprimerno razporejeni v ta del SWOT analize (preveč birokracije) in so bolj odraz notranjih slabosti.

Navzkrižna kombinacija rezultatov SWOT analize pri oblikovanju strategij bo nekatere predloge, ki se s podobno vsebino pojavijo v različnih segmentih morala upoštevati, da imamo ljudje različno percepcijo za zaznavanje problemov. Zagotovo ni notranja slabost ZGS razdrobljena posest. Morda tudi ne nepoznavanje lastnikov. Je pa prepoznavnost med lastniki zagotovo tista priložnost, ki utrjuje kredibilnost gozdarske stroke med lastniki in s tem tudi v širši javnosti.

6 ZAKLJUČEK

6 CONCLUSION

Pristop k oblikovanju strategij in njihov izbor je v rokah organizacije. Namen prispevka seveda ni bil v nizanju variantnih predlogov, ki so posledica uporabe rezultatov SWOT analize za strateško usmerjanje organizacije.

SWOT analizo ne smemo uporabiti zgolj kot ogledalo, saj nam ne pokaže samo kakšni smo, ampak tudi kakšni bi lahko bili, če bi odpravili slabosti. Pokaže nam tudi poti in ovire v prihodnosti. Na primeru SWOT analize, ki je predstavljena v preglednici 2, kot možni pristop v uporabi rezultatov za nadaljnje delo na področju spodbujanja povezovanja lastnikov gozdov, je možnih več pristopov in interpretacije le teh. Ena od možnosti je naslednja:

Ofenzivno oblikovanje strategij po našem mnenju predstavlja kombinacije naslednjih strateških usmeritev: Povečati motiviranost terenskega kadra in uskladiti obremenjenost zaposlenih, v celoti krepiti prednosti, kot so poznavanje lastnikov, terena in kompetentnost kadra, z boljšim in specializiranim izobraževanjem in obveščanjem lastnikov ter izboljšanim sodelovanjem med institucijami in prizadevanji vzpostaviti partnerski odnos z državo in občinami. Vse skupaj mora pripeljati do zaveznitva pri oblikovanju politik, ki bodo motivirale lastnike, zaustavile drobljenje posesti, intenzivirale urejanje lastniških razmerij in promovirale dobre prakse gospodarjenja z gozdovi pri premagovanju nezaupljivosti lastnikov in preseganju značajskih zavor v naravi Slovencev.

Rezultati SWOT analize, ki realno odražajo mnenje terenskih gozdarjev in lokalnih razmer ne samo o povezovanju, ampak tudi o širših problemih gospodarjenja z zasebnimi gozdovi, so dobra osnova za smeje strateške usmeritve organizacije in oblikovanje gozdarske politike na področju dela z lastniki gozdov. Zato bi bilo potrebno na podlagi raziskave pripraviti oziroma preveriti strateške usmeritve v institucijah, ki so odgovorne ali drugače vpletene v gospodarjenje z zasebnimi gozdove in delo z lastniki. Podobno raziskavo bi bilo umestno občasno ponoviti in kritično ovrednostiti rezultate. Gozdarji na terenu so najboljši poznavalci dejanskih razmer pri gospodarjenju z zasebnimi gozdovi, zato je njihova mnenja potrebno skrbno proučevati in rezultate smiselno vključevati v strategijo institucije ter hkrati preverjati uspešnost državnih politik na lokalnem nivoju. Raziskuj lokalno, usmerjaj globalno lahko postane pomemben moto za nov razvojni zagon pri gospodarjenju z zasebnimi gozdovi v Sloveniji.

Intenziviranje gospodarjenja z gozdovi, ki kratkoročno s sečnjo in potrebnimi infrastrukturnimi posegi za izvedbo le te, predstavlja navidezno večjo spremembo v okolju. je v daljšem časovnem obdobju ena od dejavnosti, ki ima najmanj negativnih vplivov na okolje in vrsto ostalih pozitivnih socialno-ekonomskih učinkov v družbi.

7 SUMMARY

Most Slovene forests are privately owned and characterized by fragmented property structure. Lesser economic dependence on forest income and increasing demand for wood are a wider European and not solely Slovenian problem. The Slovenian forest development programme from 1996 and the

European Forest Action Plan from 2006 both stress the importance of cooperation between forest owners for future sustainable forest management.

The aim of this article is to determine how foresters of the Slovenian Forest Service (SFS) who have the best insight into the actual field circumstances cooperate with owners on the local level.

Forest management in privately owned Slovenian forests is considerably under the level of potential wood harvesting capacities. Good knowledge of circumstances on the local level is crucial if we are to attain a more significant economic importance of forests, where the cooperation and association of owners is only one of the options. The role of field foresters is of key importance, therefore it is necessary to be acquainted with their views.

An analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats has been made via inquiry. Field foresters in local units of the Slovenian Forest Service were asked how they see their organisation as a promoter of cooperation between forest owners. The number of answers in different parts of the SWOT analysis is in positive correlation with the level of education. Job, sex and average forest property do not significantly influence the number of answers. The most important strengths of SFS are knowing the owners, space covering and staff competences. Main weaknesses are low motivation, staff shortage and poor cooperation between different levels of relevant institutions. Opportunities are: more education and information for owners achieved by better cooperation between institutions, improved help from the state and communities as well better organisation of marketing and wood promotion. Threats are identified as unsuitable state and local policy, uninterested owners and in the continuous fragmentation of forest properties.

The results are a sound foundation for forming strategic plans for more intense private forest management, as they reflect actual circumstances according to the opinions of a large majority of field foresters. Such research should be periodically repeated. The results are certainly helpful in designing strategic organisational plans and a valid indicator of how forestry policies are being implemented.

8 ZAHVALA

Vsem sodelujočim gozdarjem na krajevnih enotah ZGS se iskreno zahvalujemo za njihov trud in vložek pri izpolnjevanju anketnega vprašalnika. Hvala tudi za mnoge pripombe glede izvedbe

anketiranja ter komentarje in pozitivne odzive na vsebino vprašalnika. Zahvaljujemo se tudi vodstvu ZGS za tehnično in organizacijsko pomoč pri izvedbi raziskave in vsebinsko obogateno vsebino vprašalnika z interno raziskavo o izobraževalnih potrebah terenskega kadra.

9 LITERATURA

9 REFERENCES

AVSEC, F. / KOVAČIČ, M. / ČEFERIN, E. 1998. Kmetijsko združništvo, Zadruga zveza Slovenije, Ljubljana, 45 s.

DOLENŠEK, M. 2006. Strojni krožki 1994 -2006. (neobjavljeno gradivo).

KLUN, J. 2002. Strojni krožek – možnost učinkovitejšega gospodarjenja in povezovanja lastnikov gozdov ter dodatnega dohodka od storitev. Seminar na naloga, Biotehniška fakulteta – podiplomski študij, (neobjavljeno gradivo), 10 str.

MALOVRH, Š., 2005. Pomen povezovanja lastnikov gozdov za razvoj podeželja (študij primera: Društvo lastnikov gozdov mirense doline). Gozdarski vestnik 63, št. 5-6, str. 269-280

MARUŠIČ, M. 2005 SWOT analiza podjetja PU-MA d.o.o. Diplomsko delo, UL Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 42 s. http://www.cek.ef.uni-lj.si/u_diplome/marusic1993.pdf#search=%22swot%20pu-ma%22 (19. 9. 2006)

MEDVED, M., 2000. Gozdnogospodarske posledice posebne sestave slovenskih zasebnih gozdov (Consequences of Property Structure on Forest Management in Slovenian Small Scale Private Forests), Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za gozdarstvo in obnovljive gozdne vire, 228 s.

MEDVED, M. 2002. Standardi za opravljanje nalog javne gozdarske službe. Raziskovalni projekt, Gozdarski inštitut Slovenije, Ljubljana, 128 s.

MEDVED, M. 2004. Influence of the private forest ownership structure in Slovenia on production and utilization of wood. In: ROBEK, Robert (ur.), ARZBERGER, Ulrich (ur.). Forest operation

improvements in farm forestry in Slovenia : workshop proceedings : Logarska Dolina, Slovenia, 9-14 September 2003. Rome: Food and agriculture organization of the United nations, p. 47-57

MORI, J., 2005. Nove priložnosti za slovenske lastnike gozdov pod evropskimi zvezdami. – V: Winkler I. (ur.). Prihodnost gospodarjenja z zasebnimi gozdovi v Sloveniji. Strokovna in znanstvena dela 123, Biotehniška fakulteta, Oddelek za gozdarstvo in obnovljive gozdne vire, Ljubljana, s. 7-25

MORI, J., 2002. Ustanovljeno je društvo lastnikov gozdov mirense doline. Prispevek za nedeljsko kmetijsko oddajo na radiu Max Trebnje, osebni vir

MOŽINA, S. in soavt. 2002. Management nova znanja za uspeh. Didakta, Radovljica, 872 s.

ORŠANIČ, H. 2003. Kozjanska gozdnata krajina kot odraz interesa lastnika gozda. Gozdarski vestnik, 61, 4, 213-216.

WINKLER, I. / GAŠPERŠIČ, F. 1987. Zasebni gozdovi v Sloveniji - stanje in novejša gibanja. Biotehniška fakulteta - gozdarstvo & Inštitut za gozdno in lesno gospodarstvo, Ljubljana, Strokovna in znanstvena dela, 94, 116 s.

Zakon o društvih, UL RS 60/95.

Zakon o zadrugah, UL 13/92.

Zakon o kmetijsko gozdarski zbornici, UL RS 41/99.

Nacionalni program razvoja gozdov, UL RS 1996

Poročilo o izvajanju gozdarske strategije EU, 2005, Mnenje Evropskega ekonomsko-socialnega odbora o sporočilu Komisije Svetu in Evropskemu parlamentu, NAT/278 Gozdarska strategija EU, 26. 10. 2005, 12 s. <http://eescopinions.eesc.europa.eu/eescopiniondocument.aspx?language=sl&docnr=1252&year=2005> (13. 9.2006)

Sporočilo Komisije Svetu in Evropskemu parlamentu o Akcijskem načrtu EU za gozdove. Komisija evropskih skupnosti, Bruselj, 15.6.2006, COM(2006) 302 konč. {SEC(2006) 748}

Sustainable Forestry and the European Union. European Communities, Office for the Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2003, 60 p.

Število zaposlenih konec l. 2005 na Zavodu za gozdove Slovenije. Kadrovska služba ZGS, ustni vir.