

CILJNI RAZISKOVALNI PROGRAM »NAŠA HRANA, PODEŽELJE IN NARAVNI VIRI«

**PROCES SPREMEMBE IN DOPOLNITVE NACIONALNEGA
GOZDNEGA PROGRAMA (V4-2219)**

The process of adjusting and complementing the National Forest Program

2022-2024

Zasnova participativnega procesa s stroškovnikom

Delni rezultat A4.3 in A4.5 (M4.2)

Tjaša Baloh



Datum: september 2024

Izveček: Dokument predstavlja enega ključnih vmesnih rezultatov četrtega delovnega sklopa, kjer je najprej utemeljen strateški proces kot presek političnega procesa oblikovanja strategije ter načinov vključevanja deležnikov vanj. Slednje predvsem skozi različne organizacijske oblike, kot so okrogle mize, tematske delovne skupine, priložnostni forumi ter sekretariat gozdnega dialoga. Hkrati je opisana tudi vloga gozdnega dialoga kot platforma skozi katerega lahko izpeljemo strateški proces NGP. Ta delni rezultat tudi vključuje grafično shemo strateškega procesa in stroškovnik izvedbe strateškega procesa. Ta vsebuje razčlenitev na stroške dela, materialne stroške organizacije participativnih dogodkov ter stroške vključevanje deležnikov. Več kot $\frac{3}{4}$ stroškov predstavljajo stroški dela vodij in udeležencev organizacijskih teles, celoten znesek pa je ocenjen na 0,75 mio EUR.

1. Predstavitev obravnavane problematike

Upravljanje z naravnimi obnovljivimi viri je proces, ki zaradi uveljavljanja načela trajnosti zahteva strateški pristop. Ta se izraža skozi strateško planiranje in strateško upravljanje. Strateško planiranje (ali oblikovanje strategij) je discipliniran posvetovalni postopek, v okviru katerega se oblikujejo najbolj osnovne odločitve in usmeritve glede prihodnjega načina dela z naravnimi viri in z organizacijo, ki upravlja s temi viri. Nasprotno je strateško upravljanje precej širši pojem in poleg strateškega planiranja obsega še organizacijo dela, izvedbo strateškega načrta in njegovo kontrolo.

Javne politike različnih sektorjev se navadno oblikujejo s ciljem izboljšanja stanj teh sektorjev v državah (npr. izboljšanje stanja gozdnega okolja, izboljšanje gozdnega gospodarstva, blaženje naravnih nesreč), zato imajo vedno določen vpliv na delo in življenje ljudi. Da bi postale učinkovite in ponotranjene, torej tudi sprejete s strani družbe, morajo nastajati s strateškim posvetovalnim procesom. Njegovi osnovni fazi sta demokratično oblikovanje odločitev (*democratic governance*, demokratična vladavina) in transparentnost, zakonitost, legitimnost ter odgovornost za sprejete odločitve. Proces navadno teče v obliki javnega dialoga.

Javni dialog je kot bolj množičen proces poznan dobra tri desetletja. Razvil se je iz hierarhično organiziranega racionalnega načina upravljanja, ki ni prenesel demokratičnega oblikovanja odločitev oz. ni deloval. Posledično, javni dialog temelji na mreženju informacij in deležnikov in teče v vseh smereh: npr. od znanstvenih ali drugih ugotovitev do politike (problem in politična rešitev) ter od nazaj od politike do ljudi (oblikovanje strategij v participativnih postopkih).

Slovensko gozdarstvo se je s participativnim načrtovanjem rabe gozdov seznanilo dokaj zgodaj. Načrtovanje, ki poskuša usklajevati različne družbene interese, je zahtevno in terja veliko sodelovanja, tako organizacijsko kot tudi z zainteresirano javnostjo in lastniki gozdov. Proces priprave in sprejemanja gozdnogospodarskih načrtov sicer temelji na načelih participacije, vendar v veliki meri zgolj na informiranju in le v zelo majhnem deležu tudi na posvetovanju. To je zapleten in dolgotrajen proces, prispevki lastnikov gozdov in ostale javnosti, tako v fazi priprave načrtov kot tudi pri javnih razgrnitvah in javnih obravnavah, so nezadostni. Bolj aktivne oblike participacije, kot so delavnice, sestanki, delovne skupine, ipd. niso del formalnega postopka. Takšna participacija je najmanj primerna z vidika legitimnosti načrtov saj ti niso utemeljeni na konsenzu deležnikov.

Posledica takšnega pristopa pri načrtovanju se kaže v nezadovoljstvu nekaterih deležnikov. Lastniki gozdov čutijo pomanjkanje komunikacije in posvetovanja z njimi in si želijo proaktivno sodelovati pri načrtovanju gospodarjenja na zasebni posesti. Nizko stopnjo sodelovanja lastnikov v participativnih postopkih lahko deloma pojasnimo s slabim poznavanjem gozdnogospodarskega načrtovanja med lastniki, ti tudi menijo, da vsebina in oblika načrtov nista prilagojeni znanju običajnega lastnika gozda. Za uspešno uresničevanje ciljev načrtov je potrebno lastnike gozdov tako motivirati kot tudi izobraziti in povezati.

Večja je bila vključenost javnosti v proces nastanka resolucije o Nacionalnem gozdnem programu (NGP) pred 15 leti. Po navedbah je bilo v proces vključenih 680 deležnikov, pri čemer ni znana njihova struktura. Na drugi strani, sicer redka tuja poročila navajajo, bistveno bolj intenziven gozdni dialog. V Avstriji npr. je trajal skoraj tri leta, vanj pa je bilo vključenih več kot 80 skupin deležnikov (BMLFUW, 2007). Podobno je tekel dialog v Švici, ki ima

približno toliko gozda kot RS. Samo v pripravo temeljnih tem NGP je bilo vključenih 130 izvedencev, v razpravah jih je sodelovalo več kot 500, javnost pa je sodelovala prek spleta, kjer je bilo zabeleženo ca. 340.000 zadetkov in več kot 31.000 obiskovalcev. Uspešen dialog je ob priliki oblikovanja nacionalne gozdne strategije tekel tudi na Finskem. Kljub temu je treba vedno vzeti v zakup, da vsak dialog ni nujno uspešen.

V letih 2020 in 2021 je bila v okviru gozdnega dialoga izvedena obnova 10-letnih območnih gozdnogospodarskih načrtov, ki je temeljila na posvetovanju. Izvedenih je bilo več kot 70 delavnic z deležniki, kar je terjalo precejšen kadrovski vložek. Zmožljivosti in spretnosti kadra, ki izvaja participacijo, so ključen dejavnik, ki vpliva na uspešnost in trajnost participativnih odločitev. Iz izkušenj tega procesa se lahko učimo, kje moramo v Sloveniji nadgraditi participacijo.

Učinkovit proces je torej potrebno skrbno in premišljeno oblikovati. S tem mislimo na zavestno razmišljanje in načrtovanje dejavnosti in dogodkov, ki so potrebni za doseganje želenih rezultatov, glede na fazo in dinamiko posameznega procesa. Dober dizajn na katerem koli področju je nekaj, kar dobro ustreza potrebam uporabnikov v danem kontekstu, za kar pa ni preprostega recepta ali načrta. Skupaj z zainteresiranimi stranmi bomo morali slediti iterativnemu procesu, v katerem bomo ocenjevali trenutno stanje, načrtovali, izvajali, pregledovali, prilagajali in ponovno načrtovali.

V okviru delovnega sklopa smo oblikovali zasnovo participativnega procesa oz. gozdnega dialoga za pripravo nove strategije za gospodarjenje z gozdovi. Predlog naslavlja opredeljene probleme participacije in obenem upošteva specifične slovenskega gozdarstva ter predvideva prilagajanje na spremembe v okoliščinah v prihodnje. Predlog je oblikovan na osnovi dobrih praks in izmenjavi izkušenj z avstrijskim procesom gozdnega dialoga.

2. Primer dobre prakse: Avstrija

Na podlagi usmeritve skrbnika je bila kot dobra praksa izbran gozdni dialog in nacionalni gozdni program kot ga izvajajo v Avstriji, ki se poveže z gozdnim dialogom v Sloveniji.

Avstrijski gozdni dialog je odprt, stalen in participativen proces razvoja politike, ki pritegne pozornost in je cenjen tako na nacionalni kot mednarodni ravni. To je najboljše najbližji participativni proces v Avstriji in eden najuspešnejših procesov gozdne politike na svetu.

2.1. Struktura

2.1.1. Okrogla miza

Okrogla miza je namenjena doseganju političnega ravnovesja gozdarskih interesov in stališč, vodi pa jo minister za gozdove. Predstavlja osrednji organ odločanja o temah, ki se obravnavajo v procesu Gozdnega dialoga, določa tematske prioritete in odloča o poteku procesa.

2.1.2. Gozdni forum

Srečanja Foruma za gozdove so organizirana tako, da omogočajo dodatne priložnostne razprave o splošnih gozdarsko-političnih vprašanjih in širšo koordinacijo rezultatov, doseženih v tematskih delovnih skupinah. Na forumih o gozdovih je podan pregled začasnih rezultatov, izvedena so vsa potrebna posvetovanja in sprejete soglasne odločitve o tematskih in procesnih vidikih. Gozdni forum mora poleg usklajevanja interesov v vprašanjih, ki so pomembna za gozdove, pripraviti odločitve za okroglo mizo in uresničiti zahteve, ki jih določi okrogla miza.

2.2. Elementi cikla Gozdnega dialoga

2.2.1. Vizija

Vizija oriše situacijo ali stanje, ki naj bi se uresničilo v prihodnosti. V sedanjem kontekstu določa smer za usmeritev gozdne politike in tako služi za usmerjanje ukrepov gozdne politike in določanja tehničnih prednostnih nalog. Poleg osnovne vizije gozdne politike so posebej usklajene tematske vizije za vsako od sedmih področij delovanja.

2.2.2. Strateški cilji

Strateški cilji določajo vizijo. So temeljne narave in določajo smer ciljno usmerjenega in aktivnega delovanja. Konec koncev bi morali biti primerni tudi za merjenje uspeha z njimi. Zaradi učinkovitosti in uspešnosti je bilo število strateških ciljev na področje delovanja omejeno na sedem.

2.2.3. Ključni strateški izzivi

Ključni strateški izzivi kažejo, kateri trenutni in prihodnji oziroma notranji in zunanji okvirni pogoji so pomembni za uresničevanje posameznih strateških ciljev. To vključuje kratek in jedrnat opis trenutne in prihodnje situacije na podlagi treh vprašanj:

- Kaj se dogaja na predmetnem področju ustreznega strateškega cilja? (Dejansko stanje)
- Kako se ocenjuje prihodnji razvoj območja zadevnega cilja? (Vplivni dejavniki in dejavniki z vplivom na strateški cilj)
- Kakšne izzive to predstavlja za predmetno področje zadevnega strateškega cilja?

2.2.4. Dejavniki uspeha

Dejavniki uspeha so tisti elementi, vidiki, instrumenti in okvirni pogoji, ki so odločilni za uspešno doseganje strateških ciljev v okviru identificiranih ključnih izzivov. Vodilno vprašanje je:

- Kateri dejavniki/okvirni pogoji/instrumenti prispevajo k doseganju ustreznega strateškega cilja?

2.2.5. Strateške usmeritve

Strateške prioritete določajo usmeritev posameznih ukrepov, ki bodo opredeljeni v programu izvajanja strategije. Načeloma so prednostne naloge usmerjene v akcijo, lahko pa vključujejo tudi pristope k rešitvam in ciljem.

2.2.6. Program dela

Program dela obsega merilne kazalnike, ukrepe in izvedbo.

Program dela vsebuje konkretne ukrepe in je osrednji izvedbeni instrument Gozdne strategije. Kot "živ" dokument ga je treba nenehno razvijati in prilagajati. Vse institucije, ki so zavezane Gozdnemu dialogu in njegovim rezultatom, so odgovorne za izvajanje ukrepov po Strategiji oziroma programu dela na svojem področju delovanja.

Kazalniki izpolnjujejo dve pomembni nalogi za dialog o gozdovih. Po eni strani se uporabljajo za preverjanje, kako se določen status spreminja glede na želene cilje. Po drugi strani pa nam omogočajo oceniti, v kolikšni meri ukrepi prispevajo k doseganju ustreznih ciljev. S tema dvema funkcijama kazalniki pokažejo potrebo po ukrepanju.

2.2.7. Evalvacija

V primernem trenutku se ovrednoti uspešnost izvedenih ukrepov in doseganje ciljev. Na podlagi rezultatov vrednotenja se ponovno oceni dejansko stanje gozdov in začne nov krog Gozdnega dialoga.

3. Deležniki

Izveden je bil popis deležnikov (delni rezultat M4.1), spodaj so navedene identificirane skupine deležnikov:

- Vladne organizacije
- Javni zavodi in javne agencije
- Nevladne organizacije
- Raziskovalne agencije
- Parki, muzeji
- Zbornice, krovne organizacije (tudi zveze, združenja, zadruga. Ipd)
- Lastniki gozdov (vključno društvi, združenji in posamezniki)
- Gospodarstvo in industrija
- Regionalni razvojno podporni centri
- Ostale organizacije
- Splošna javnost
- Drugo

4. Struktura strateškega procesa NGP

4.1. Vodenje in koordinacija procesa

Sestava odločevalskega/posvetovalnega telesa

Organizira in koordinira ga vodja procesa (sekretariat Gozdnega dialoga)

Predstavniki delovnih skupin

4.2. Tematske delovne skupine

Sestavljene iz predstavnikov deležnikov, ki jih deležniki dogovorijo med sabo. Predlagamo, da so tematske delovne skupine opredeljene s šestimi Helsinškimi merili (H6):

1. gozdni viri in globalni cikli ogljika
2. zdravje in vitalnost gozdov
3. proizvodne vloge gozdov
4. biološka pestrost gozdov
5. varovalne funkcije gozda (tla in voda)
6. socio-ekonomske vloge gozda

5. Struktura in proces

Pripravljen je predlog posvetovalnega procesa na podlagi večdeležniškega partnerstva (*Multistakeholder partnership; the MSP Guide*). V predlogu so upoštevana izhodišča sprejeta na delavnici z deležniki. Iz vodene razprave so se izluščila ključna sporočila o pomenu participacije in izzivih zagotavljanja sodelovanja deležnikov v procesu NGP. Prisotni deležniki so zlasti izpostavili potrebo po zadostni vključenosti deležnikov in željo po resničnem upoštevanju njihovih stališč. Zanje je zelo pomembna tudi transparentnost, realističnost in zadostna kadrovska podpora pri sprejemanju naslednjega Nacionalnega gozdnega programa. Na podlagi odzivov in razprave smo v okviru projekta oblikovali predlog procesa, ki upošteva ključna sporočila, ki so jih na delavnici posredovali sodelujoči deležniki.

5.1. Prva faza: Vzpostavitev procesa

Ključno za sam začetek procesa je informiranje deležnikov o pomenu procesa: kakšni so razlogi zanj in kaj želimo z njim doseči. Deležniki bodo zainteresirani in motivirani za sodelovanje v procesu le, če bodo razumeli, kako bi koristil njihovim interesom. Sčasoma se lahko razlogi za spremenijo, vendar mora biti na začetku dovolj jasnosti, da se spodbudi sodelovanje.

Vprašanja:

- Kdo so pomembni deležniki in kakšni so njihovi interesi in ambicije?
- Kdo so ključni voditelji in kdo ima moč?
- Ali obstajajo očitni ali prikriti konflikti?

V okviru M4.1 je bila pripravljena je matrika deležnikov, ki so umeščeni v skupine in glede na interese, ki zastopajo.

Zagotovitev podpore deležnikov

Deležnike je potrebno vključiti čimprej, prej ko se z njimi posvetuje, jim prisluhne in jim ponudite priložnost, da prispevajo, večja je verjetnost, da bodo proces podprli. Zato je predlog procesa zasnovan tako, da se proces oblikuje in prilagaja skupaj s predstavniki deležnikov.

Načini zgodnjega vključevanja zajemajo:

- Neformalni dvostranski pogovori s katerimi lahko pomagata vzpostaviti podporo zainteresiranih strani v zgodnjih fazah;
- Obveščanje o poteku procesa, vključitev enega ali dveh predstavnikov iz skupine deležnikov se lahko izjalovi, če ni povratnih informacij preostali skupini, predvsem v začetni fazi, ko se vzpostavlja zaupanje v proces.

Vodenje in koordinacija procesa

Skupina, ki zastopa različne interese, bo prevzela odgovornost za potek procesa. Na način, kako različne skupine deležnikov gledajo na proces, bo močno vplivalo to, kdo sodeluje in kdo vodi to skupino. V nekaterih primerih lahko neodvisni posrednik ali organizacija prevzame vlogo, ki pa mora biti odprt za interese vseh skupin.

Usmerjevalna skupina deluje kot vmesnik med okroglimi mizami in tematskimi delovnimi skupinami. Je tudi odgovorna za proces strateškega planiranja in procesno upravljanje.

- *Predsednik US* je predstavnik organa, ki izvaja proces
- *Udeleženci* so vodje DS in sekretariat Gozdnega dialoga.

Uredniška skupina je odgovorna za koordinacijo v povezavi z vsebinami, uredništvom in integracijo spoznanj posameznih delovnih skupin, ter spremlja implementacijo formalnih določb v kontekstu vsebin. Pri delu upošteva usmeritve Okrogle mize, Usmerjevalne skupine in rezultate Delovnih skupin.

- *Predsednik US* je predstavnik organa, ki izvaja proces.
- *Udeleženci* so vodje DS, poročevalci DS ter sekretariat Gozdnega dialoga.

V koordinaciji z Usmerjevalno skupino, uredniška skupina vzpostavi delovne skupine s strukturnimi in z vsebino povezanimi koncepti za procesiranje in komuniciranje rezultatov.

Sekretariat Gozdnega dialoga je odgovoren za celotno koordinacijo, kot tudi za strateško in operativni načrtovanje uresničevanja Gozdnega dialoga in njegovih rezultatov. Sekretariat podpira aktivnosti Usmerjevalne in Uredniške skupine.

- Predsednik sekretariata je posebej izbran uslužbenec organa, ki izvaja proces

Vzpostavitev tematskih delovnih skupin

Namen **tematskih delovnih skupin (DS)** je implementirati delovne naloge, ki jih definira okrogla miza in Usmerjevalna skupina. Predlagamo, da so tematske delovne skupine opredeljene s šestimi Helsinškimi merili (H6):

- gozdni viri in globalni cikli ogljika,
- zdravje in vitalnost gozdov,
- proizvodne vloge gozdov,
- biološka pestrost gozdov,
- varovalne funkcije gozda (tla in voda),
- socio-ekonomske vloge gozda.

Določitev pooblastil in obsega procesa

Pooblastila in obseg procesa morajo biti jasna. Kakšne pristojnosti imajo telesa znotraj procesa je potrebno definirati pred samim začetkom. Zanimalo jih bo tudi, kako se bodo sprejemale končne odločitve. Razčistiti je potrebno obseg vsebin in vprašanj, s katerimi se namerava ukvarjati proces. To se bo sčasoma neizogibno razvijalo. Vendar morajo deležniki na začetku razumeti, kako širok ali ozek bo dnevni red.

Oris procesa (grafični prikaz procesa)

Deležnikom je potrebno sporočiti kaj se od njih pričakuje, kateri sestanki in aktivnosti bodo potekali in kdaj, koliko časa morajo temu posvetiti. V ta namen smo pripravili infografiko shemo, ki predstavlja predviden potek strateškega procesa in predlog časovnice. V kolikor pride med procesom do odstopanj, je potrebno to prilagoditi in pravočasno sporočiti udeležencem.

5.2. Druga faza: Prilagodljivo načrtovanje procesa

Prilagodljivo načrtovanje pomeni razvijanje procesa glede na trenutno situacijo in prilagajanje, ko se situacija spreminja.

Načrtovanje procesa zajema spodbujanje deležnikov, da ugotovijo, katere spremembe so potrebne, in dogovorijo, kako to spremembo izvesti. To ni vedno lahko, saj se deležniki pogosto ne strinjajo o tem, kaj in kako. Zato je potrebnih več korakov in sprotno prilagajanje procesa. Pomembno je, da se vsi vključeni zavedajo, da ni nič vnaprej določeno in se lahko po potrebi, s konsenzom oziroma dogovorjenim načinom odločanja, spremeni.

Zainteresirane strani bodo imele različne poglede glede vprašanj, ki jih naslavljajo, pomembno pa je, skozi proces, razvijati skupno perspektivo. Pri tem mora biti koordinator procesa jasen glede predpostavk, obsega in omejitev samega procesa. Pomembno je zagotoviti, da so na tej stopnji vključeni različni deležniki, ki predstavljajo več perspektiv in idej.

Skupna vizija

Udeleženci bodo imeli več nestrinjanj kot strinjanj, zato je potrebno iskati tiste skupne točke o katerih se lahko strinjajo. Pri tem pomaga predstavitev širše slike in obravnavanje problema na višji ravni, kjer obstaja širša osnova za dogovor. Različne skupine deležnikov si pogosto delijo globlje vrednote in interese v širši sliki. Razvijanje vizij za prihodnost je dober način za iskanje skupnih ambicij. Sodelovanje, ki ga vodi pozitivna vizija prihodnosti, je tudi bolj navdihujoče kot preprosto reševanje takojšnjih težav in pritožb. Ni vam treba ustvariti ene same skupne vizije, več vizij prihodnosti vam bo pomagalo raziskati podobnosti in prepoznati potencial za skupno delo pri skupnih ambicijah in interesih.

Izzivi in priložnosti deležnikov

Koordinator procesa mora dobro razumeti vse različne izzive (probleme) in priložnosti, ki jih vidijo ali doživljajo različne skupine deležnikov. Zavedanje se le-teh bo izvajalcem in udeležencem pomagalo pridobiti veliko boljše razumevanje celotne situacije ter kje so skupne točke in kje največji potencialni konflikti.

5.3. Tretja faza: Prilagodljivo načrtovanje vsebin

V naslednjem koraku je potrebno načrtovani podrobnejše aktivnosti v kar je lahko vključenih manj ljudi. Na primer, deležniki se lahko dogovorijo za redno interakcijo v zgodnjih fazah (2x na teden). Potrebno je zagotoviti ustreznega moderatorja srečanja, ki bo izbral najboljša orodja in dejavnosti za vzpostavitev zaupanja in razumevanja med deležniki, nato pa bo sodeloval z organizatorjem pri podrobnostih dogovorov.

Na podlagi dobre prakse je v predlogu predvideno operativno delo na vsebinah v okviru delovnih skupin, predstavljenih v prejšnjem poglavju.

Pogled v prihodnost in različni scenariji

Za razvoj diskusije je v pomoč oris posledic dejanj in vedenja. Predlagane ukrepe je potrebno deležnikom orisati v luči posledic na prihodnje stanje gozdov. Pregledovanje različnih scenarijev je odličen način, da deležnikom pomagata razmišljati zunaj okvirov in preučiti njihove pogosto nedvomne predpostavke o prihodnosti. Sodelovanje v procesu lahko ljudem odpre oči za nove perspektive in boljše razumevanje drugih deležnikov.

Strategije in ukrepi

Ključni trenutek v procesu je sprejemanje odločitev o potrebnih spremembah in ukrepih. To je najtežji del celotnega procesa, zato je potrebno te odločitve sprejeti pravi čas. Pomembno je, da ne hitimo, imeti moramo dovolj informacij, ki so ustrezno skomunicirane med deležnike, in hkrati ne smemo odlašati, saj deležniki lahko postanejo razočarani nad procesom, če ne vidijo sprememb. Zato mora časovnica procesa dovoljevati spremembe, če potrebno trajanje faz po prilagoditi.

Razviti je potrebno jasen načrt za spremljanje in ponovni pregled strategije in ukrepov, tako da jih je mogoče po potrebi prilagoditi.

5.4. Četrta faza: Implementacija in razširjanje rezultatov

Odgovornosti

Za uresničitev strategije mora biti jasno, kdo bo za kaj prevzel odgovornost in ali ima kapacitete in zagotovljena sredstva za to.

Rezultati

Nemogoče je izvesti tako intenziven proces z vsemi deležniki, zato bodo v določene dele procesa vključeni le predstavniki deležnikov. Zagotoviti je potrebno, da se rezultati in odločitve procesa nenehno sporočajo in razlagajo širšim deležnikom. Če to ne uspe, lahko izgubite podporo, saj širša skupnost morda ne razume, zakaj so bile določene odločitve sprejete.

5.5. Peta faza: Evalvacija

Zelo malo procesov učinkovito vključuje spremljanje v proces. Pri tem gre za spremljanje, ki akterjem omogoča, da spoznajo svoj proces, ko se odvija, in ga prilagodijo. Pomembno je spremljati ne samo pričakovane in nepričakovane rezultate procesa, temveč tudi pričakovanja in kakovost samega procesa: vključiti deležnike v razpravo o tem, kaj bi zanje pomenilo kakovosten proces, nato pa vzpostaviti sisteme za spremljanje in redno pregledovanje. To je lahko zelo močno orodje za izboljšanje procesa.

Vsebinska evalvacija: Kazalniki

Za spremljanje vsebine je potrebno razviti kazalnike in jih vključiti v sistem poročanja. Vsebinska evalvacija: Načrt za spremljanje in ponovni pregled strategije in ukrepov, tako da jih je mogoče po potrebi prilagoditi.

- Sistem kazalnikov trajnostnega gospodarjenja z gozdom
- Spremljanje razvoja gozdov z vložki različnih sektorjev

Evalvacija procesa

Različne participativne metode vrednotenja vam na koncu delavnice pomagajo preveriti, ali so pričakovanja in cilji izpolnjeni ter kaj je potrebno za naslednje korake.

- 1. korak: Oblikujte skupine in prosite vsako skupino, naj prinese dve temi, ki ju želi oceniti. Teme za ocenjevanje so lahko vse: rezultati, vsebina, olajšanje, material, logistika itd. Naredite prvi krog in vprašajte SAMO eno temo iz vsake skupine. Če isto temo omenja več kot ena skupina, jo izberite in zapišite na kartico. Naredite drugi krog

in prosite za vse NOVE teme, ki še niso bile omenjene. Izberite pet kartic s temami, ki jih omenja več kot ena skupina udeležencev

- 2. korak: Naredite ocenjevalno kolo: velik krog na tabli s petimi črtami od sredine. Na koncu vrstic dodajte pet kartic s temami. Dodajte točkovanje v vsako vrstico: 0 (ni rezultatov) na sredini; 100 % na krogu, 50 % na polovici. Za pomoč pri točkovanju lahko dodate 25 % in 75 %.
- 3. korak: Kot skupina vsi z označevalcem označijo svoj rezultat za vsako od petih tem.
- 4. korak: Nato moderator pokaže rezultate (naredite oblak okoli vsake skupine rezultatov) in vpraša enega predstavnika visoke ravni in enega predstavnika nizke ravni, zakaj je tam dosegel točkovanje. Upoštevajte te komentarje.

Namen orodja

Skupna refleksija o doseženem, artikulacija, kaj je še potrebno, in ustvarjanje zaveze za uresničitev naslednjih korakov.

Kdaj ga uporabiti?

Faza zavezanosti, ko je treba sprejeti odločitve in se dogovoriti o dejanjih

6. Aktivnosti in časovnica

6.1. Obveščanje in vključevanje

Kanali za splošno informiranje:

- Elektronska pošta
- Podstran MKGP
- Socialna omrežja

Kanali za strateški del procesa:

- Forum
- Okrogle mize, posveti

Kanali za operativni del procesa:

- Sestanki
- Delavnice

6.2. Okrogle mize

Pri **okroglih mizah** se išče politično ravnovesje med z gozdarstvom povezani interesi in stališči. Okrogle mize so osrednje odločevalsko telo v kontekstu vsebin, ki so obravnavane med gozdnim dialogom. Med okroglimi mizami se tudi opredelijo tematske prioritete procesa dialoga in se hkrati odloča o proceduralnem napredku.

- *Predsednik* okrogle mize je Federalni minister za trajnost in turizem.
- *Udeleženci* okroglih miz Gozdnega dialoga so vse državne ali nevladne organizacije, ki jih teme gozdarstva zanimajo. Federalni minister vse osebno povabi, zaradi izvedljivosti pa je udeležba omejena na enega predstavnika na organizacijo. Sodelujoče organizacije poskrbijo, da so hkrati vključene v Module.

6.3. Srečanja uredniške skupine

Sestanki **uredniške skupine** so namenjeni razpravam o gozdarski politiki in generalni koordinaciji rezultatov Delovnih skupin. Na sestankih so predstavljeni provizorični rezultati, to je mesto posvetovanj in oblikovanja sporazumnih odločitev o posameznih tematikah in proceduralnih vidikih. Poleg usklajevanja interesov se morajo na sestankih pripraviti odločitve za okrogle mize in nato implementirati zahteve, ki so bile opredeljene na okroglih mizah.

- *Predsednik* Gozdnega dialoga je vodja generalnega direktorata za gozdarstvo pri federalnem ministrstvu za trajnost in turizem.
- *Član* Gozdnega dialoga je lahko kdorkoli, torej organizacije, akterji, strokovnjaki ter kdorkoli, ki ima interes do zadev gozdarstva.

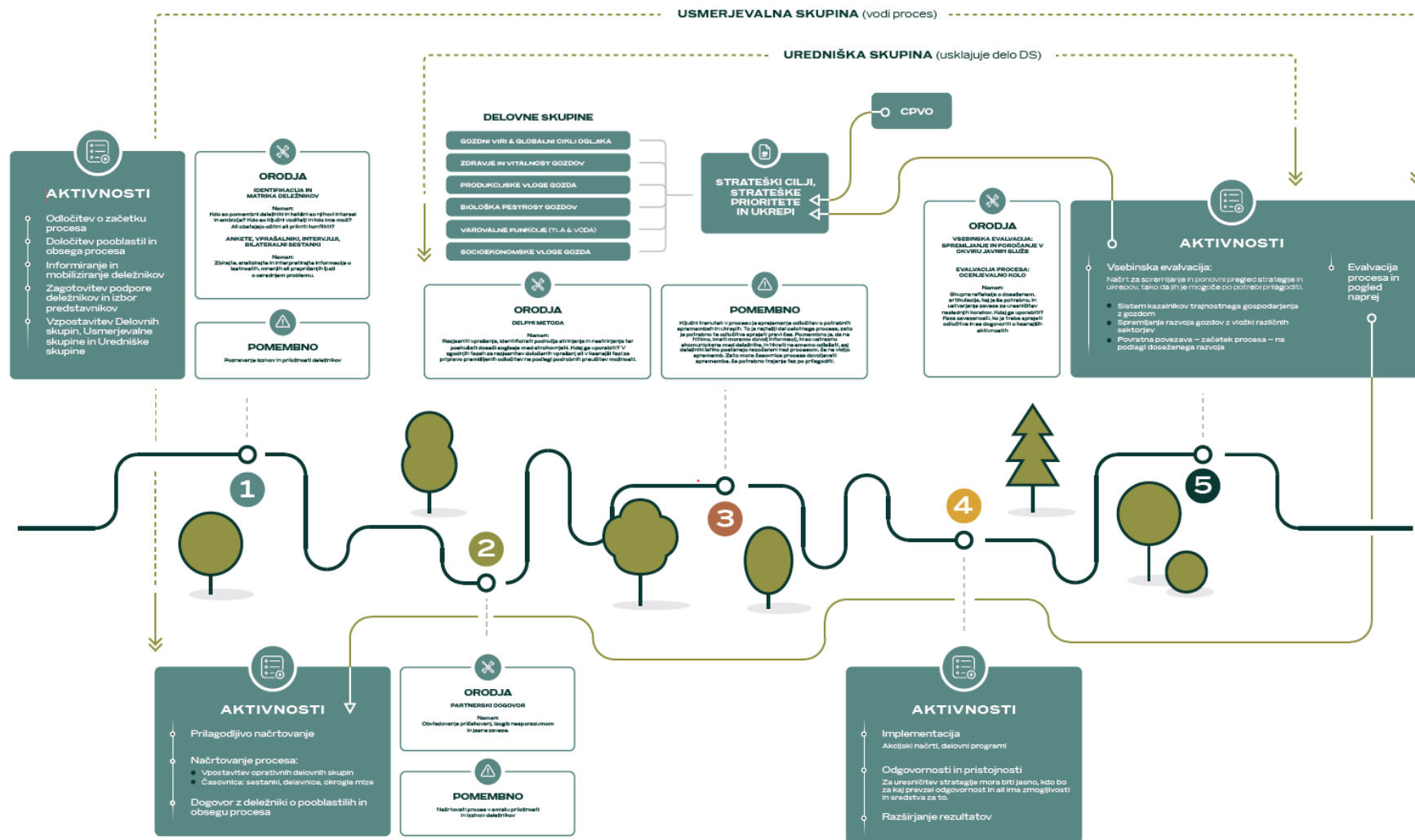
6.4. Tematske delovne skupine

Tematske delovne skupine (DS) predstavljajo vsebinsko operativni del procesa, kjer se naslavlja strateške cilje, vprašanja in ukrepe. Z vsebino povezano delo se opravi v DS, za vsako področje se organizirajo sestanki DS, ki jih je moč podpreti z usmerjenimi delavnicami, ampak to je odvisno od vodje DS.

- *Vodje DS* so odgovorni za pripravo in načrtovanje kasnejših aktivnosti
- *Poročevalci DS* so zunanji sodelavci in podpirajo vodje DS. So soglasno določeni med udeleženci modulov.
- *Udeleženci DS* so lahko katerikoli predstavniki, ki jih nominirajo organizacije same. Vabila na posamezne sestanke DS odpošlje vodja modula, vodja pa lahko, če je potrebno, kadarkoli povabi dodatne udeležence / strokovnjake.

6.5. Časovnica

Grafični prikaz participativnega procesa



7. Stroškovnik

Proces potrebuje ustrezna sredstva, da lahko deluje v skladu z ambicijami: predstavniki deležnikov se morajo srečati, pripraviti se morajo na ta srečanja, posvetovati se morajo znotraj svoje deležniške skupine in opolnomočiti jih je potrebno, da se lahko enakovredno vključujejo v proces.

Kategorija	Opis stroška	Obseg		Vrednost na enoto	Strošek
Stroški dela	Vodja procesa in Sekretariata (usmerjevalna skupina)	Zaposlitev za čas trajanja	100%	75 EUR/h	255.000,00 €
	Odgovorni za delo Uredniške skupine	Zaposlitev za čas trajanja	100%	75 EUR/h	255.000,00 €
	Moderator za delo v delovnih skupinah	Lahko tudi zunanji sodelavec	50%	50 EUR/h	85.000,00 €
Materialni stroški organizacije dogodkov	Najem prostora	Prva delavnica vseh deležnikov	1	1000	1.000,00 €
	Odmor za kavo in kosilo	Prva delavnica vseh deležnikov	1	25	2.500,00 €
	Povezovalac dogodka	Prva delavnica vseh deležnikov	1	100	800,00 €
	Najem prostora	Okrogla miza	4	1000	1.000,00 €
	Odmor za kavo in kosilo	Okrogla miza	4	25	2.500,00 €
	Povezovalac dogodka	Okrogla miza	4	100	800,00 €
	Najem prostora	Sestanki delovnih skupin	6x12 (na leto)		
	Odmor za kavo	Sestanki delovnih skupin	6x12 (na leto)	15	21.600,00 €
Materialni stroški sodelovanja deležnikov	Izvedba CPVO				
	Povračila potnih stroškov	Predstavniki deležnikov za sodelovanje v Usmerjevalni, Uredniški skupini, Delovnih skupinah.	Usmerjevalna skupina (srečanja 1x tedensko na začetku procesa, kasneje 1x mesečno oz. po potrebi), Uredniška skupina.	92,5	133.200,00 €
	Plačilo za delo članom delovnih skupin	Predstavniki deležnikov, ki delujejo znotraj delovnih skupin.	1x tedensko v začetnem obdobju, kasneje glede na potrebe procesa.		
					758.400,00 €