

ارزیابی موفقیت تعاونی‌های جنگلداری در استان کردستان با استفاده از کارت‌های امتیازی توسعه ظرفیت

سمیه اسکندری^۱، محمد عوافی همت^{۲*}، عبدالمطلب رضایی^۳، جهانگیر فقهی^۴، ارکان حیدری^۵

۱. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد دانشکده منابع طبیعی دانشگاه تهران، کرج، ایران

۲. استادیار دانشکده منابع طبیعی دانشگاه تهران، کرج، ایران

۳. استادیار دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی دانشگاه تهران، کرج، ایران

۴. استاد دانشکده منابع طبیعی دانشگاه تهران، کرج، ایران

۵. کارشناس اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان کردستان، سنندج، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۲/۱۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۵/۱۸

چکیده

تعاونی‌های جنگلداری از معدود نهادهای رسمی با هدف جلب مشارکت مردم محلی در مدیریت منابع طبیعی هستند. از این‌رو در سالیان گذشته، برای استقرار و واگذاری مدیریت عرصه‌های منابع طبیعی به آنها تلاش شده است. با این حال سؤال‌های بسیاری در زمینه موفقیت آنها در دستیابی به اهداف وجود دارد. در پژوهش حاضر، عملکرد تعاونی‌های جنگلداری استان کردستان در شهرستان‌های مریوان، سروآباد و سنندج ارزیابی شد. روش پژوهش، کیفی و ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات، مصاحبه و مشاهده میدانی بودند. نمونه‌گیری، غیراحتمالی و هدفمند بود و در کل با شش نفر از اعضای تعاونی‌ها و دو کارشناس سازمان‌های متولی مصاحبه شد. موفقیت تعاونی‌ها در دستیابی به اهداف با استفاده از کارت‌های امتیازی ظرفیت‌سازی در قالب چهار معیار حفاظت، احیا و اصلاح، توسعه و بهره‌برداری جنگل و شاخص‌های متناسب با هر معیار براساس کتابچه طرح‌های جنگلداری ارزیابی شد. نتایج نشان داد که از نظر ظرفیت ساخته‌شده، تعاونی نگل در شرایط بهتر و تعاونی برقر و در وضعیت نامناسب‌تری قرار دارد. میانگین امتیاز معیارهای حفاظت، احیا و توسعه، به سطح یک و معیار بهره‌برداری به سطح دو ظرفیت ساخته‌شده نزدیک بود که نشان داد اهدافی در طرح جنگلداری، پیش‌بینی شده، اما به دلایلی همچون تأمین نشدن اعتبار، نبود نظارت بر اجرا و کم بودن، ناکافی بودن، موقت بودن و محدود بودن اقدامات انجام‌گرفته، اهداف برآورده نشده است. تلاش در زمینه بازتعریف نهاد تعاونی و وظایف و نقش‌های مورد انتظار آن در عرصه‌های منابع طبیعی و وظایف و مسئولیت‌های دستگاه‌های اداری رسمی مرتبط با آن ضروری است و سازمان‌های متولی، باید اقدامات جدی‌تری برای تقویت ظرفیت و توانمندسازی تعاونی‌ها انجام دهند.

واژه‌های کلیدی: ارزیابی مشارکتی، جنگلداری اجتماعی، جنگل‌های زاگرس، معیار و شاخص.

مقدمه

استفاده از ظرفیت‌های مردمی، به‌ویژه مردم محلی، از مؤثرترین شیوه‌ها در مدیریت، حفظ و احیای منابع جنگلی است. مدیریت جنگل بدون مشارکت جوامع محلی موفقیت‌چندانی کسب نخواهد کرد [۱]. مدیریت اجتماع‌محور جنگل‌ها و جنگلداری کوچک‌مقیاس، توانایی پاسخگویی به بخش شایان توجهی از تقاضاهای در حال رشد برای محصولات چوبی و غیرچوبی را دارد و می‌تواند در کاهش فقر سودمند باشد [۲]. تعاونی‌ها از اصلی‌ترین وجوه نهادی جوامع نوین‌اند که براساس استفاده از تفکر، کار و مشارکت جمعی انسان‌ها برای حل مشکلات شکل می‌گیرند و با جنبه‌های مادی، فرهنگی و اجتماعی هر جامعه پیوند مستقیم دارند [۳]. در ایران تعاونی‌ها از معدود نهادهای رسمی برای مدیریت اجتماع‌محور جنگل‌ها هستند.

تعاونی‌های جنگلداری از انواع تعاونی منابع طبیعی هستند که با هدف استفاده از مشارکت مردم در حفظ و احیای منابع طبیعی در دهه ۱۳۶۰ در دستور کار سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور قرار گرفتند [۴]. تعاونی‌ها، ابزار مناسبی برای دستیابی به توسعه اقتصادی و اجتماعی به شمار می‌روند. آنها می‌توانند در ارتقای بهره‌وری و افزایش درآمد و بهبود وضعیت اجتماعی مردم محلی مؤثر باشند. یکی دیگر از کاربردهای آنها، ایفای نقش سازمان محلی ناظر و کنترل‌کننده امور حفاظت، احیا و بهره‌برداری اصولی از جنگل‌هاست [۱]. این نهادها به‌طور بالقوه می‌توانند به گسترش پوشش حمایت اجتماعی در میان فقرای روستایی، به‌منظور رسیدن به توسعه پایدار مفید باشند [۵]. تعاونی‌ها می‌توانند به ایجاد نظام غیرمتمرکز تصمیم‌گیری، واگذاری امور به مردم ذی‌نفع در جامعه، اشتغال با استفاده از قابلیت‌های محلی، یکپارچه‌سازی و انسجام جامعه در جریان توسعه و افزایش قدرت چانه‌زنی

مردم در ایجاد زمینه‌ها و توان برنامه‌ریزی و رشد برنامه‌ای به جامعه هدف کمک کنند [۶].

در طی چند دهه گذشته، جنگلداری اجتماعی^۱ رویکردی انعطاف‌پذیر در مدیریت جنگل‌های سراسر جهان بوده است [۷]، اما با وجود گذشت بیش از دو دهه از سرمایه‌گذاری توسط افراد و دولت‌ها در زمینه جنگلداری اجتماعی، پایداری این روش در بهبود رفاه جوامع انسانی و کیفیت عرصه‌های مدیریتی هنوز ابهاماتی دارد [۸]؛ به عبارت دیگر با آنکه تشکل‌های مدیریت جنگل با مشارکت اجتماع محلی، همانند تعاونی‌ها، مزایا و فرصت‌های متعددی برای گسترش فعالیت‌های هدفمند ایجاد می‌کنند، در برخی موارد نیز به علل مختلف نمی‌توانند اهداف افق برنامه‌ریزی را تأمین کنند.

تحقیقات بسیاری در داخل و خارج از کشور در خصوص ارزیابی عملکرد تعاونی‌ها صورت گرفته است. مرادویسی و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی مشکلات و موانع فعالیت سه تعاونی جنگلداری نارون، لیل و امیرالمؤمنین در استان گیلان در دو زمینه مدیریتی و اجرایی پرداختند. محققان با ۲۸ نفر از خبرگان مصاحبه انجام دادند و نتایج آنها را با استفاده از روش داده‌بنیاد تحلیل کردند. نتایج نشان داد که ناهنجاری‌های مدیریتی، مدیریت ناکارآمد و آموزش ضعیف و ضعف در دانش تخصصی مدیران تعاونی‌ها از مهم‌ترین مشکلات و موانع مدیریتی و ضعف‌های اجرایی و نبود تجهیزات مناسب و منابع مالی، ضعف‌های مدیریت در برنامه‌های اجرایی و ضعف در ارائه آموزش و توانمندسازی کادر اجرایی از مهم‌ترین مشکلات و موانع اجرایی فعالیت تعاونی‌های احیا و بهره‌برداری جنگل در استان گیلان بوده است [۴]. حیدری و همکاران (۲۰۱۵) به‌منظور شناسایی شاخص‌های ارزیابی عملکرد تعاونی‌های کشاورزی در مرحله اول، با تحقیقات کتابخانه‌ای و منابع مختلف

داشته است [۱]. یافته‌های Humphries و همکاران (۲۰۱۸) در بررسی مدیریت تعاونی جنگل‌های محلی در آمازون برزیل نشان داد که حمایت اولیه دولت‌ها و سایر شرکا برای سرمایه‌گذاری، تخصیص یارانه به آموزش و کمک‌های فنی، بهبود سیستم‌های بوروکراتیک پیچیده و تأثیر مثبت در بهره‌وری در طول زمان و دسترسی به بازار می‌تواند در کاهش فقر از طریق تعاونی‌های مدیریت جنگل، مؤثر واقع شود [۸]. Arts و Koning (۲۰۱۷) با بررسی عملکرد جنگلداری اجتماعی در آفریقا، آسیا و آمریکای لاتین به این نتیجه رسیدند که در مدیریت اجتماعی جنگل، میزان تعامل، به‌طور قابل چشمگیری زیاد است، اما کافی نیست و در صورتی که مردم محلی و متخصصان جنگل برای یادگیری متقابل به یکدیگر دسترسی داشته باشد، تأثیرات مثبتی در بهبود معیشت مردم و شرایط جنگل ایجاد می‌شود [۷].

جنگل‌های زاگرس در غرب و جنوب غربی کشور و در امتداد رشته‌کوه زاگرس در ۱۰ استان کشور گسترده شده‌اند. مساحت این جنگل‌ها حدود شش میلیون هکتار است که حدود ۴۴ درصد جنگل‌های کشور را شامل می‌شود. در این جنگل‌ها حدود ۱۷۰ گونه چوبی درختی و درختچه‌ای موجود است. درختان بلوط، بنه، بادام، کیکم، گلابی وحشی، زالزالک و داغداغان از گونه‌های چوبی مهم در منطقه زاگرس هستند. اهمیت جنگل‌های زاگرس برای کشور در تنظیم جریان آب، حفاظت خاک، تعادل اقلیمی و توازن اجتماعی-اقتصادی است. هفت رودخانه بزرگ کشور از منطقه زاگرس سرچشمه می‌گیرند و حدود ۴۰ درصد از آب‌های سطحی کشور، در محدوده زاگرس جاری است [۱۰]، به‌صورتی که زندگی بخش بزرگی از جمعیت کشور در سایه تأمین آب از حوزه مذکور امکان‌پذیر است [۱۱]. در عین حال به‌دلیل نبود توسعه اجتماعی-اقتصادی مناسب و وابستگی مردم به منابع جنگلی، معاش جنگل‌نشینان زاگرس اغلب به منابع

شاخص‌های اولیه مرسوم در ارزیابی را استخراج و در مرحله دوم از روش دلفی برای تدوین و وزن‌دهی به شاخص‌ها استفاده کردند. نتایج پژوهش نشان داد که می‌توان مهم‌ترین شاخص‌ها برای شناسایی موفقیت تعاونی‌ها را در شش بُعد اقتصادی، اجتماعی، حقوقی، مدیریتی، فردی و آموزشی دسته‌بندی کرد. مهم‌ترین شاخص‌های شناسایی شده عبارت‌اند از: اشتغال‌زایی، سودآوری، سطح تحصیلات مدیران و اعضا، تخصص مدیران و اعضا، تداوم فعالیت شرکت تعاونی و میزان مشارکت و رضایت اعضا [۳]. وجدانی و الهیاری (۲۰۱۳) برای ارزیابی عملکرد شرکت‌های تعاونی روستایی شهرستان‌های لاهیجان و سیاهکل، براساس مدل کارت امتیازی متوازن، شرکت‌های تعاونی روستایی را از چهار منظر مالی، مشتریان، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری بررسی کردند. جامعه آماری شامل همه سهامداران شرکت‌های تعاونی روستایی و همچنین مدیران عامل و اعضای هیأت مدیره این شرکت‌ها بود. نتایج نشان داد که شرکت‌ها از منظر مالی در وضعیت مطلوبی قرار ندارند و به‌منظور بهبود عملکرد، توجه به منظر رشد و یادگیری در اولویت قرار دارد و سپس فرایندهای داخلی باید لحاظ شود [۹]. استادهاشمی و همکاران (۲۰۱۴) با بررسی دو تعاونی جنگلداری قیصرکوه و نارون از هشت تعاونی جنگلداری موجود در استان گیلان به ارزیابی عملکرد این تعاونی‌ها پرداختند. یافته‌های آنان نشان داد که تعاونی قیصرکوه با انجام دادن ۹ درصد از تعهدات خود در زمینه جنگلکاری، ۶۰ درصد حصارکشی و انجام ندادن تعهد خود در زمینه احداث جاده، عملیات پرورشی و کمتر شدن مصرف سوخت، تأثیر کمی در حفاظت و احیای جنگل‌ها داشته است. اما تعاونی نارون با انجام دادن ۷۶ درصد تعهدات خود در زمینه جنگل‌کاری، ۹۴ درصد حصارکشی، ۹۲ درصد خراش سطحی و ۷۹ درصد احداث جاده، در حفاظت و احیای جنگل‌ها تأثیر مهمی

براساس سیاست‌های گذشته سازمان جنگل‌ها، مراتع و آبخیزداری کشور از دهه ۱۳۶۰ موضوع مشارکت مردم در مدیریت منابع طبیعی تجدیدشونده و در قالب تعاونی‌های جنگلداری، مرتعداری و آبخیزداری مطرح بوده است [۴]، [۶]. به تازگی برپایی تعاونی‌های فراگیر منابع طبیعی در قالب بند ب ماده ۲۹ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور هم مطرح شده است [۱۳].

جمع‌بندی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که استفاده از ظرفیت مردم محلی در مدیریت منابع جنگلی و در قالب شرکت‌های تعاونی متشکل از مردم محلی جنگل‌نشین، شیوه‌ای هوشمندانه در استفاده از امکانات محلی در فرایند توسعه است. تعاونی‌ها در ایجاد اشتغال و آموزش اعضا و رشد و یادگیری آنها مؤثرند و می‌توانند سودآوری فعالیت‌ها را بهبود ببخشند، فقر اعضا را کاهش دهند و در حفاظت و احیای جنگل‌ها مؤثر باشند. در عین حال، عواملی همچون ناکارآمدی مدیریتی و نقص دانش تخصصی اعضای عادی، هیأت مدیره و مدیر عامل، کمبود منابع مالی، پیچیدگی فرایندهای اداری و دسترسی به بازار، نگاه ابزاری متخصصان و دیوانسالاران برای حل مشکلات در کوتاه‌مدت و برنامه‌ریزی‌های نادرست مانع رشد و شکوفایی آنهاست. به نظر می‌رسد بررسی و ارزیابی تجارب تعاونی‌های گذشته و درس‌آموخته‌های حاصل از بررسی دلایل کامیابی‌ها و ناکامی‌های آنها برای استقرار نهادهای جدید ضروری است. موفقیت چنین تعاونی‌هایی در دستیابی به اهداف کمتر بررسی شده است، بنابراین با بررسی حد موفقیت این تعاونی‌ها در عمل به اسناد طرح‌های مصوب، می‌توان چشم‌اندازی در زمینه حد تأثیر آنها در بهبود وضعیت جنگل‌ها و جنگل‌نشینان طراحی کرده و در مورد شیوه ادامه فعالیت‌های آنها و همچنین تأسیس تعاونی‌های جدید، تصمیم‌های خردمندانانه‌ای اتخاذ کرد. هدف بررسی حاضر، ارزیابی حد موفقیت تعاونی‌های مدیریت جنگل در عمل به اهداف

جنگلی وابسته است، به طوری که حدود ۸۰۰ هزار هکتار کشاورزی دیم در زیرآشکوب جنگل انجام می‌گیرد و دامداران بسیاری بخش زیادی از خوراک دام‌های خود را از منابع جنگلی تأمین می‌کنند [۱۲]. همچنین، محصولات غیرچوبی مثل سقز، گال، گزو و میوه‌های جنگلی متعددی همچون گلابی وحشی، بنه، خینجوک، بادام، زالزالک، گردو و سماق از این جنگل‌ها به دست می‌آید که برداشت آنها بیش از توان اکوسیستم‌های جنگلی است [۱۰] و نتیجه آن جنگل‌زدایی و تخریب جنگل است. در چنین بستری، استفاده از ظرفیت اجتماعات محلی برای حفاظت و احیای جنگل، رویکرد هوشیارانه‌ای است که در صورت تدوین مناسب مبتنی بر واقعیت‌های روی زمین، احتمال موفقیت زیادی در کاهش نرخ جنگل‌زدایی و بهبود معیشت اجتماعات محلی خواهد داشت.

در ایران برای اجرای طرح‌های جنگلداری، برنامه مدون ده‌ساله‌ای در قالب طرح مصوب تدوین می‌شود. مجری این گونه برنامه‌ها می‌تواند بخش‌های خصوصی، تعاونی یا دولتی باشد. وجود طرح مصوب مدیریت جنگل به عنوان سند فعالیت تعاونی در یک قلمرو جغرافیایی مشخص می‌تواند نقطه قوتی در عمل به برنامه‌های پیش‌بینی شده برای تعاونی باشد، زیرا هدف فعالیت و اقدامات عملی در یک دوره ده‌ساله مشخص شده‌اند [۱]. به طور معمول پس از تدوین طرح، ممکن است از میان گزینه‌های مختلف، یک تعاونی موجود به عنوان مجری انتخاب شود یا حتی با پیشنهاد سازمان متولی اداره امور جنگل‌ها، تشکلی با هدف بر عهده گرفتن مسئولیت اجرای طرح شکل بگیرد. تعاونی‌ها دارای سه رکن مجمع عمومی، بازرس و هیأت مدیره هستند و بازرس و اعضای هیأت مدیره از طریق فرایند انتخابات و با رأی اعضا انتخاب می‌شوند. اعضای هیأت مدیره باید مدیرعاملی را انتخاب کنند که مدیر اجرایی تعاونی است و وظیفه دارد سند برنامه تعاونی را که همان طرح جنگلداری است اجرا کند [۴].

سویی برداشت محصولات غیرچوبی از جنگل و مرتع از جمله سقز، گزو یا گز علفی، گال بلوط و گردو، بخشی از پتانسیل‌های جنگل‌های استان در تأمین معیشت جوامع محلی است [۱۶].

به‌طور کلی در استان کردستان هفت تعاونی جنگل‌نشین پس از سال ۱۳۷۵ تأسیس شده‌اند. این تعاونی‌ها عبارت‌اند از شرکت تعاونی جنگل‌داری و جنگلکاری نگل، شرکت تعاونی تولید، توسعه و احیای جنگل روستای گله، شرکت تعاونی جنگلداری برقر، شرکت تعاونی جنگلداری ماضی‌بن، شرکت تعاونی جنگلداری دگاگا، شرکت تعاونی جنگلداری و جنگلکاری لنگریز و شرکت تعاونی حفظ، احیا و توسعه جنگلکاران واقع در روستای تودارملا. اعضای این تعاونی‌ها ۴۱۵ نفر و مساحت منابع طبیعی واگذار شده به آنها ۹۵۹۵ هکتار است [۱۷]. شایان ذکر است که در نتیجه احداث سد گاران در شهرستان مریوان، بخشی از عرصه‌های تحت اداره تعاونی گله از دسترس خارج شده است و اهالی روستا هم مجبور به ترک محل سکونت خود و مهاجرت به شهرها و روستاهای دیگر شده‌اند و این تعاونی عملاً وجود ندارد. بنابراین، در پژوهش حاضر بررسی این تعاونی امکان‌پذیر نبوده و داده‌های جمع‌آوری شده از شش تعاونی دیگر، مبنای تحلیل‌ها بوده است. در جدول ۱ برخی از ویژگی‌های آنها آمده است.

پیش‌بینی شده در طرح مصوب زمینه فعالیت آنها و میزان ظرفیت ساخته شده توسط آنهاست.

مواد و روش‌ها

منطقه پژوهش

استان کردستان با در بر گرفتن حدود ۱/۷ درصد از مساحت کشور، در شمال رشته‌کوه زاگرس و غرب ایران در مجاورت مرز عراق قرار دارد و مرزهای شمالی، شمال شرقی، شرقی و جنوبی آن در داخل کشور با استان‌های آذربایجان غربی، زنجان، همدان و کرمانشاه است. استان کردستان منطقه‌ای سرد و کوهستانی محسوب می‌شود و دوره‌های خشک آن محدود است. براساس آمارهای هواشناسی، این استان دارای اقلیم نیمه‌مرطوب با زمستان‌های خیلی سرد و آبی است [۱۴]. متوسط بارندگی ۵۲۱ میلی‌متر و متوسط دما ۱۲/۵ درجه سانتی‌گراد است [۱۵]. مقدار بارندگی از شرق به غرب افزوده می‌شود و وجود جنگل‌های بلوط در غرب استان مؤید این موضوع است. حدود ۶۰ درصد از کل مساحت استان کردستان دارای پوشش گیاهی جنگلی و مرتعی است [۱۴]. سطح جنگل‌های طبیعی و دست‌کاشت استان کردستان ۳۷۳۳۲۸ هکتار است که معادل ۲/۶۳ درصد سطح جنگل‌های کشور است. این جنگل‌ها به لحاظ وسعت، اهمیت جنبه‌های محیط زیستی و حفاظت خاک از اهمیت خاصی برخوردارند و از لحاظ تنظیم جریان آب‌ها ارزشمندند. از

جدول ۱. مشخصات تعاونی‌های جنگل‌نشین

نام	تاریخ ثبت	شماره ثبت	حوزه فعالیت	مساحت عرصه (هکتار)	تعداد اعضا (نفر)	میزان سرمایه ثبتی (تومان)
تعاونی جنگلداری برقر	۱۳۷۷	۷۷/۱/۹ - ۱۹۹	سنندج	۱۶۴۶	۷۸	۱۱۲۲۰۰۰
تعاونی جنگلداری نگل	۱۳۸۰	۸۰/۱/۲۷ - ۱۹۵	سنندج	۲۷۰۱	۱۰۳	۲۰۶۰۰۰۰
تعاونی جنگلداری لنگریز	۱۳۷۷	۷۷/۷/۱ - ۲۰۵	سنندج	۶۸۴	۹	۱۸۰۰۰۰
تعاونی جنگلداری دگاگا	۱۳۷۶	۷۶/۱۰/۱۱ - ۱۹۴	سروآباد	۱۶۹۸	۱۱۱	۸۸۰۰۰۰
تعاونی جنگلداری ماضی‌بن	۱۳۷۹	۷۹/۹/۱۳ - ۱۹۶	سروآباد	۱۰۶۶	۵۵	۷۴۰۰۰۰۰
تعاونی جنگلداری گله ۲۶۱۷	۱۳۸۶	۸۶/۴/۵ - ۵۶۰	مریوان	۱۸۰۰	۵۲	۱۰۹۲۰
شرکت تعاونی حفظ و احیا و توسعه جنگلکاران تودارملا ۲۹۱۲	۱۳۸۷	۸۷/۱/۶۶۴۲۲	سنندج	---	۷	۱۰۵۰۰

کارشناس مستقیم مسئول تعاونی‌های منابع طبیعی در اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان کردستان استفاده شد. برای ارزیابی حد موفقیت تعاونی‌ها در انجام دادن اقدامات پیش‌بینی شده در طرح‌های جنگلداری واگذار شده به تعاونی‌ها از روش کارت‌های امتیازی ظرفیت‌سازی^۱ استفاده شده در ارزیابی نتایج برنامه‌های توسعه الهام گرفته شد.

کارت‌های امتیازی ظرفیت‌سازی به‌منظور کمک به مسئولان اجرایی برای نظارت بر پیشرفت برنامه‌ها طراحی شده است. در واقع می‌توان گفت این کارت‌ها به‌عنوان ابزار خودارزیابی^۲ برای نظارت بر پیشرفت پروژه‌ها طراحی می‌شوند و می‌توان از آنها در کنار دیگر روش‌های ارزیابی استفاده کرد. از این ابزار که دارای ماهیت کیفی است، برای ارائه تصویری فوری و جامع از درک دست‌اندرکاران از وضعیت پیشرفت پروژه استفاده می‌شود و می‌توان در مراحل آغازین، میانی و پایانی پروژه‌ها و طرح‌ها و در صورت نیاز به‌طور سالانه از آنها استفاده کرد. برای استفاده از آنها، در ابتدا با ذی‌نفعان پروژه مصاحبه می‌شود، زیرا آنها شاهد روند پیشرفت پروژه هستند و از ظرفیت‌های لازم برای رسیدگی به مسائل و مشکلات خود آگاه‌اند. در این مصاحبه‌ها از آنها خواسته می‌شود تا درباره ظرفیت‌های ساخته‌شده خود یا محیط خود اظهار نظر کنند [۲۰]. برای استفاده از این کارت‌ها، چارچوب روش‌شناختی مشخصی وجود دارد که براساس معیارها و شاخص‌ها طراحی شده است. چارچوب کلی این کارت‌ها به‌گونه‌ای است که معیارها و شاخص‌های ظرفیت‌سازی در برنامه‌های توسعه مشخص‌اند، ولی این کارت‌ها انعطاف‌پذیری لازم برای اضافه کردن شاخص‌های ویژه هر منطقه یا پروژه را دارند.

معیارها در واقع عناصر اصلی ارزیابی در طرح‌های جنگلداری‌اند که در ارزیابی طرح و پروژه‌هایی چون

این تعاونی‌ها با هدف جلب مشارکت مردم محلی و روستاییان جنگل نشین در اداره جنگل شکل گرفته‌اند. در طرح‌های جنگلداری واگذار شده به این تعاونی‌ها، در قبال انجام تعهداتی همانند حفاظت از جنگل‌ها و ساماندهی دام‌های مازاد بر ظرفیت مراتع و جلوگیری از چرای دام در عرصه‌های جنگلی، احیا و غنی‌سازی جنگل و درختکاری و جلب مشارکت جنگل‌نشینان، اجازه استفاده از محصولات غیرچوبی جنگل همچون سقز و گردو و گزو و واگذاری بعضی نهاده‌های ضروری همچون بذر و نهال پیش‌بینی شده است [۱۷].

روش اجرای پژوهش

رویکرد پژوهش حاضر کیفی است. در روش کیفی، پژوهش معطوف به فهم رمز و زبان و تفکر افراد و در پی تحلیل مسائل است [۱۸]. در واقع پژوهش کیفی، فراگیری درباره تجارب مختلف انسان‌ها از منظر خود آنان است و یافته‌های آنها، حاصل استنباط آماری یا دیگر شیوه‌های مدل‌سازی کمی نیست [۱۹]. جامعه آماری پژوهش شامل تعاونی‌های ثبت‌شده مدیریت جنگل در شهرستان‌های مریوان، سروآباد و سنندج در استان کردستان است. نمونه آماری مدیران عامل تعاونی‌ها و کارشناسان اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری، اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی و سازمان تعاون روستایی استان کردستان بودند که در زمینه تعاونی‌های جنگل‌نشین مسئولیت دارند. نمونه‌گیری پژوهش، غیراحتمالی و هدفمند بود و در مجموع با هر شش مدیر عامل تعاونی مصاحبه صورت گرفت. همچنین با هشت نفر از کارشناسان سازمان‌های دولتی، از جمله اداره کل منابع طبیعی استان کردستان (دو نفر)، سازمان تعاون روستایی (دو نفر) و اداره کل کار، تعاون و رفاه اجتماعی (چهار نفر) مصاحبه انجام گرفت. با توجه به بی‌اطلاعی اغلب کارشناسان از وضعیت تعاونی‌های جنگلداری، در تحلیل داده‌ها، تنها نتایج مصاحبه با

1. Capacity Development Scorecards
2. Self-evaluation

استفاده می‌شود [۲۱]. مصاحبه‌ها به صورت چهره به چهره انجام گرفتند و ضبط شدند. ضبط جریان مصاحبه، نسخه دقیقی از گفت‌وگوها را ارائه می‌دهد که می‌توان آن را بارها بررسی و تحلیل کرد. هر مصاحبه در حدود ۴۰ دقیقه تا یک ساعت به طول انجامید.

برای اطمینان از نتایج، از عرصه‌های طرح جنگلداری تعاونی همانند مناطق جنگلکاری شده و احیایی بازدید به عمل آمد و با دیگر اعضای تعاونی مصاحبه‌هایی صورت گرفت و برداشت محقق از آن بازدیدها نیز به‌عنوان مشاهده و در عین حال کنترلی برای پاسخ‌های دیگر به‌کار گرفته شد و در ارزیابی شاخص‌ها استفاده شد.

تحلیل داده‌های حاصل از کارت‌های امتیازی ظرفیت‌سازی با استفاده از شاخص‌های آماری انجام می‌گیرد. به‌شکلی که برای هر شاخص که در چهار سطح اندازه‌گیری شده است، هر یک از سطوح از کمترین به بیشترین سطح از صفر تا سه کدگذاری می‌شود و نمره هر معیار و تعاونی از میانگین حسابی به‌دست می‌آید. این محاسبات با استفاده از نرم‌افزار اکسل ۲۰۱۶ انجام پذیرفت.

نتایج و بحث

در جدول ۲، نتایج ارزیابی معیار حفاظت و شاخص‌های آن نشان داده شده است. براساس نتایج، متوسط امتیاز معیار حفاظت برای تعاونی‌ها، نزدیک به سطح یک (۰/۸۴) است. در بین شاخص‌های این معیار، شاخص گشت و مراقبت دائم با میانگین امتیاز ۰/۶۳، کمترین سطح را به خود اختصاص داده است و امتیاز متوسط شاخص ساماندهی دام برابر ۱ و میانگین امتیاز شاخص قرق (حصارکشی) مناطق احیایی ۰/۸۸ شد. در بین تعاونی‌های تحت بررسی از نظر معیار حفاظت، تعاونی‌های نگل، لنگریز و ماضی‌بن با میانگین امتیاز ۱، در سطح یک ظرفیت‌سازی و تعاونی‌های دگاگا، برقر و

حفاظت، احیا، توسعه و بهره‌برداری در نظر گرفته می‌شوند. شاخص عبارت است از مشخصه، صفت یا عملیاتی که به‌صورت کمی یا کیفی قابل اندازه‌گیری بوده و معرف بخش یا جنبه‌ای از معیار متناظر خود است. این معیارها و شاخص‌ها با توجه به وضعیت مناطق جنگلی و شرایط غالب و اهداف مدیریت مناطق جنگلی متفاوت‌اند [۲۰].

با توجه به اینکه به‌صورت یک سنت و براساس ماده دوم قانون حفاظت و بهره‌برداری از جنگل‌ها و مراتع مصوب ۱۳۴۶، مأموریت‌های سازمان متولی اداره امور جنگل‌ها به‌صورت «حفظ، احیا و اصلاح، توسعه و بهره‌برداری از جنگل‌ها و مراتع و بیشه‌های طبیعی و اراضی جنگلی» تعریف می‌شود، چهار معیار حفاظت، احیا و اصلاح، توسعه و بهره‌برداری در نظر گرفته شد و شاخص‌های لازم برای ارزیابی آنها از اسناد طرح‌های جنگلداری واگذار شده استخراج گردید.

کارت‌های امتیازی تهیه‌شده برای هرکدام از شاخص‌ها به‌صورت جملات توصیفی و در چهار سطح یک طیف تهیه شدند. سطوح طیف‌ها براساس مطالعات اولیه و بررسی تعهدات پیش‌بینی‌شده در طرح‌های جنگلداری توصیف شدند. قاعده کلی در تدوین این سطوح آن بود که حداقل تا حداکثر عمل به هر یک از تعهدات پیش‌بینی‌شده در دامنه مورد نظر واقع شود.

برای مصاحبه از فرم‌های مصاحبه نیمه‌ساختاریافته از پیش طراحی شده استفاده شد. مصاحبه نیمه‌ساختاریافته روشی غیررسمی و مشارکتی در زمینه گردآوری داده‌ها با استفاده از پرسش‌های باز است. در مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، تنها تعدادی از پرسش‌ها از قبل تعیین شده‌اند و بسیاری از آنها طی مصاحبه طرح می‌شوند. این انعطاف‌پذیری در روش نیمه‌ساختاریافته به این معنا نیست که مصاحبه ساختار مشخصی ندارد و هیچ کنترلی بر فرایند آن نیست. در این روش به‌جای استفاده از پرسشنامه رسمی از یک فهرست یا چک‌لیست از قبل تهیه‌شده

برنامه‌ای برای تأمین علوفه دامداران، این برنامه تأمین اعتبار نشده و از طرف دیگر حصارکشی و قرق ضعیف سال‌های اولیه اجرای طرح، به دلیل نبود نظارت و همکاری نکردن مردم محلی از بین رفته است.

تودارملا به ترتیب با امتیاز متوسط ۰/۶۷، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ در زیر سطح یک ظرفیت‌سازی قرار گرفته‌اند. به‌طور کلی نتایج ارزیابی معیار حفاظت حاکی از آن است که در بیشتر تعاونی‌های بررسی شده، نیروی انسانی استخدام‌شده برای گشت و مراقبت دائم کافی نیست و علی‌رغم پیشنهاد

جدول ۲. ارزیابی حد دستیابی به اهداف معیار حفاظت جنگل در تعاونی‌ها

شاخص‌ها	سطوح شاخص‌ها	کد	امتیاز									
			مدیران عامل تعاونی‌ها	کارشناسان	میانگین	نگار	دکاگا	بزهو	لنگریز	ماضی‌بن	تودارملا	کارشناس
مراقبت دائم و گشت	هیچ نیروی انسانی برای گشت و مراقبت استخدام نشده است	۰	*	*						*		
	نیروی انسانی استخدام‌شده برای گشت و مراقبت دائم کافی نیست.	۱	*	*					*	*	*	*
	نیروی انسانی استخدام‌شده برای گشت و مراقبت دائم کافی است، اما نیروی استخدام‌شده به‌خوبی به وظایفشان عمل نمی‌کند	۲										
سامان‌دهی دام	نیروی انسانی استخدام‌شده برای گشت و مراقبت دائم کافی است و همچنین نیروهای استخدام‌شده به‌خوبی به وظایفشان عمل می‌کنند	۳										
	دامداران به‌شدت به جنگل‌های اطراف وابسته‌اند، برنامه‌ای برای تأمین علوفه دامداران به‌منظور ساماندهی دام‌ها پیش‌بینی نشده است	۰										
	دامداران به‌شدت به جنگل‌های اطراف وابسته‌اند، برنامه برای تأمین علوفه دامداران به‌منظور ساماندهی دام‌ها پیش‌بینی شده است، اما این برنامه تأمین اعتبار نشده است	۱	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
مناطق احیای محصور کردن	وابستگی دامداران به جنگل‌های اطراف کم است، برنامه برای تأمین علوفه دامداران به‌منظور ساماندهی دام‌ها پیش‌بینی شده و این برنامه تا حدودی تأمین اعتبار شده است	۲										
	وابستگی دامداران به جنگل‌های اطراف بسیار کم است، برنامه برای تأمین علوفه دامداران به‌منظور ساماندهی دام‌ها پیش‌بینی شده و این برنامه تا حد زیادی تأمین اعتبار و اجرایی شده است	۳										
	به‌دلیل تخصیص نیافتن بودجه کافی، همکاری نکردن مردم محلی به‌منظور خروج دام از جنگل و همچنین نبود نظارت صحیح بر ارزیابی و اجراء حصارکشی اصلاً صورت نگرفته است	۰	*									
میانگین	حصارکشی ضعیف بوده و فقط در سال‌های نخست اجرای طرح انجام گرفته که به دلیل نبود نظارت و همکاری نکردن مردم محلی از بین رفته است	۱	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	حصارکشی متناسب با اهداف طرح صورت گرفته، اما به دلیل نبود نظارت صحیح و همکاری نکردن مردم محلی از بین رفته است	۲										
	حصارکشی به دلیل نظارت صحیح و همکاری مردم محلی متناسب با اهداف طرح صورت گرفته است	۳										
			۰/۸۴	۱	۱	۰/۶۷	۱	۱	۰/۳۳	۰/۶۷	۱	

برای تعاونی‌های تحت بررسی، با میانگین امتیاز ۱/۴۶ بین سطوح یک و دو قرار گرفته، اما به سطح یک نزدیک‌تر

در جدول ۳، نتایج ارزیابی معیار احیا و شاخص‌های آن نشان داده شده است. نتایج نشان می‌دهد که معیار احیا

نگل، نسبت به دیگر تعاونی‌ها از نظر معیار احیا با میانگین امتیاز ۱/۶۷ در وضعیت بهتری قرار دارد و به سطح ۲ نزدیک‌تر است. اما تعاونی‌های دیگر با میانگین امتیاز ۱/۳۳ به سطح یک نزدیک‌ترند.

است. شاخص جنگلکاری در بین شاخص‌های این معیار با میانگین امتیاز ۲/۳۸، در بین سطوح دو و سه قرار گرفته است، اما شاخص‌های غنی‌سازی زیر آشکوب و نگهداری عرصه‌های احیایی، در سطح یک قرار گرفته‌اند. تعاونی

جدول ۳. ارزیابی حد دستیابی به اهداف معیار احیای جنگل در تعاونی‌ها

شاخص‌ها	سطوح شاخص‌ها	کد	مدیران عامل تعاونی‌ها							میانگین
			نگل	دگاگا	برزو	انگریز	ماضی‌پن	تودار ملا	کارشناسان	
جنگلکاری	جنگلکاری به میزان خیلی کم صورت گرفته، اما به دلیل انجام نگرتن مراقبت‌های بعد از کاشت، مستقر نشده است.	۰								
	جنگلکاری به میزان کم صورت گرفته و تا حدود خیلی کم مستقر شده است.	۱								۲/۳۸
	جنگلکاری متناسب با اهداف طرح صورت گرفته و تا حدودی مستقر شده است.	۲		*	*	*	*	*		
غنی‌سازی زیر آشکوب	جنگلکاری متناسب با اهداف طرح صورت گرفته و تا حدود زیادی مستقر شده است.	۳	*						*	
	غنی‌سازی صورت نگرفته است.	۰								
	غنی‌سازی با گونه‌های ناسازگار صورت گرفته است.	۱		*	*	*	*	*	*	
نگهداری عرصه‌های احیایی	غنی‌سازی به میزان مناسب با گونه‌های سازگار صورت گرفته، ولی به مقدار بسیار جزئی مستقر شده است.	۲								۱
	غنی‌سازی به میزان مناسب با گونه‌های سازگار صورت گرفته و تا حدود زیادی مستقر شده است.	۳								
	عملیات آماده‌سازی عرصه از جمله شخم در خلاف جهت شیب، دفع علف‌های هرز و ... انجام نگرفته است.	۰								
نگهداری عرصه‌های احیایی	عملیات آماده‌سازی عرصه از جمله شخم در خلاف جهت شیب، دفع علف‌های هرز و ... فقط در سال‌های اولیه اجرای طرح تا حدودی انجام گرفته است.	۱	*	*	*	*	*	*	*	۱
	عملیات آماده‌سازی عرصه از جمله شخم در خلاف جهت شیب، دفع علف‌های هرز و ... به میزان متوسط انجام گرفته است.	۲								
	عملیات آماده‌سازی عرصه از جمله شخم در خلاف جهت شیب، ایجاد چاله، دفع علف‌های هرز و ... به میزان خوب انجام شده است	۳								
میانگین									۱/۴۶	

تعاونی‌های تحت بررسی در سطح یک قرار گرفته‌اند و از وضعیت مشابهی برخوردارند. به طور کلی نتایج ارزیابی معیار احیا نشان می‌دهد که در بیشتر تعاونی‌ها، جنگلکاری متناسب با اهداف طرح صورت گرفته، اما تا حدود کمی مستقر شده و غنی‌سازی با گونه‌های ناسازگار صورت

بررسی کلی این معیار نشان می‌دهد که در بین شاخص‌های معیار احیا و اصلاح، شاخص جنگلکاری به‌ویژه در تعاونی نگل نسبت به شاخص‌های دیگر از وضعیت مطلوب‌تری برخوردار است و شاخص‌های غنی‌سازی جنگل و نگهداری عرصه‌های احیایی در همه

گرفته است. از سوی دیگر عملیات نگهداری عرصه‌های احیایی از جمله شخم زدن در خلاف جهت شیب، دفع علف‌های هرز و ... فقط در سال‌های اولیه اجرای طرح تا حدودی انجام گرفته است.

در جدول ۴، نتایج ارزیابی معیار توسعه جنگل و شاخص‌های آن ارائه شده است. براساس نتایج، میانگین امتیاز معیار توسعه جنگل برای تعاونی‌های تحت مطالعه،

برابر با ۱/۳۸ است. این معیار در بین سطح یک و دو قرار گرفته، اما به سطح یک نزدیک‌تر است. در این معیار، شاخص توسعه درختکاری با میانگین امتیاز ۲ در سطح دو ظرفیت‌سازی توسعه قرار گرفته، اما شاخص جذب مشارکت گروه‌های ذی‌نفع با میانگین امتیاز ۰/۷۵ زیر سطح یک ظرفیت‌سازی توسعه قرار گرفته است.

جدول ۴. ارزیابی حد دستیابی به اهداف معیار توسعه جنگل در تعاونی‌ها

شاخص‌ها	سطوح شاخص‌ها	کد	مدیران عامل تعاونی‌ها							میانگین
			نگل	دگای	برفرو	لنگریز	ماضی‌بن	تودارملا	کارشناس	
توسعه درختکاری با مشارکت جنگل‌نشینان	درختکاری به دلیل تخصیص نیافتن اعتبار و تصویب نشدن وام به پروژه توسعه درختکاری و نیز به دلیل مشارکت نکردن جنگل‌نشینان اصلاً صورت نگرفته است.	۰								
	درختکاری تا حدودی با مشارکت جنگل‌نشینان صورت گرفته است، اما به دلیل نبود مراقبت بعد از کاشت مستقر نشده است.	۱	*							
	درختکاری تا حدود کمی صورت گرفته و مستقر شده است.	۲		*	*	*	*	*	*	*
جنب مشارکت گروه‌های ذی‌نفع	درختکاری متناسب با اهداف طرح صورت گرفته و به خوبی مستقر شده است.	۳	*			*				
	شناسایی ذی‌نفعان و مشارکت و دخالت آنها در تصمیم‌گیری مدیریتی ضعیف است.	۰			*	*				
	ذی‌نفعان شناسایی شده‌اند، اما مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی ضعیف است.	۱	*	*	*	*	*	*	*	*
جنب مشارکت	ذی‌نفعان شناسایی شده‌اند و سازوکارهای مشورتی منظمی ایجاد شده است	۲								
	ذی‌نفعان شناسایی شده‌اند و آنها به‌طور فعالی در فرایندهای تصمیم‌گیری مدیریتی مشارکت می‌کنند.	۳								
میانگین										
۱/۳۸ ۱ ۱/۵ ۱ ۱ ۲ ۱ ۱/۵ ۲										

تعاونی‌های نگل و لنگریز از نظر معیار توسعه جنگل با میانگین امتیاز ۲، در وضعیت بهتری قرار گرفته‌اند. به‌طور کلی نتایج ارزیابی معیار توسعه جنگل نشان می‌دهد که در بیشتر تعاونی‌ها، درختکاری تا حدود کمی صورت گرفته و مستقر شده است و از طرف دیگر اگرچه ذی‌نفعان شناسایی شده‌اند، مشارکت آنها در

تصمیم‌گیری‌های مدیریتی ضعیف است. در جدول ۵، نتایج ارزیابی معیار بهره‌برداری از جنگل و شاخص‌های آن نشان شده است. نتایج نشان می‌دهد که معیار بهره‌برداری از جنگل برای تعاونی‌های تحت مطالعه با میانگین امتیاز ۲ در سطح دو ظرفیت‌سازی قرار گرفته است.

جدول ۵. ارزیابی حد دستیابی به اهداف معیار بهره‌برداری جنگل در تعاونی‌ها

شاخص	سطوح شاخص	کد	امتیاز								
			مدیران عامل تعاونی‌ها			کارشناسان			میانگین		
			نگل	دکا	برقرو	انگیز	ماضی‌بن	نوادار ملا		کارشناس	محقق
بهره‌برداری اصولی	مهارت‌ها و روش‌های ضروری به‌منظور بهره‌برداری اصولی شناسایی نشده‌اند	۰									
	مهارت‌ها و روش‌های ضروری به‌منظور بهره‌برداری اصولی شناسایی شده‌اند، اما مکانیسم‌های کسب مهارت شناسایی نشده‌اند	۱									
	مهارت‌ها و روش‌های ضروری به‌منظور بهره‌برداری اصولی و همچنین سازوکارهای کسب مهارت شناسایی شده‌اند، اما اجرایی نشده‌اند	۲	*	*	*	*	*	*	*	*	۲
	مهارت‌ها و روش‌های ضروری به‌منظور بهره‌برداری اصولی و همچنین سازوکارهای کسب مهارت شناسایی شده و در مرحله اجرا استفاده شده‌اند	۳									
	میانگین		۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲

معیارهای مذکور، معیار بهره‌برداری با سطح دو نسبت به معیارهای دیگر در وضعیت بهتر و معیار حفاظت با سطح کمتر از یک، در وضعیت بدتری قرار گرفته است. در بین تعاونی‌های تحت بررسی، تعاونی نگل با میانگین ۱/۶۷ از نظر معیارهای حفاظت، احیا، توسعه و بهره‌برداری نزدیک به سطح دو قرار گرفته و تعاونی برقرو با میانگین امتیاز ۱/۱۷، به سطح یک نزدیک‌تر است. به‌عبارت دیگر تعاونی نگل از نظر ظرفیت ساخته‌شده در شرایط بهتر و تعاونی برقرو در وضعیت بدتری قرار دارد. میانگین امتیاز معیارهای حفاظت، احیا، توسعه و بهره‌برداری برای تعاونی‌های بررسی شده ۱/۴۳ است که نشان‌دهنده نزدیک بودن تعاونی‌ها به سطح یک ظرفیت ساخته‌شده در آنهاست.

همه تعاونی‌های بررسی شده از نظر این معیار در وضعیت مشابهی قرار دارند. به‌عبارت دیگر همه تعاونی‌های تحت بررسی با امتیاز ۲، از سطح دو ظرفیت‌سازی بهره‌برداری برخوردارند. نتایج ارزیابی معیار بهره‌برداری جنگل حاکی از آن است که در همه تعاونی‌ها مهارت‌ها و روش‌های ضروری به‌منظور بهره‌برداری اصولی و همچنین سازوکارهای کسب مهارت شناسایی شده‌اند، اما اجرایی نشده‌اند.

در جدول ۶، نتایج کلی ارزیابی تعاونی‌های تحت بررسی با چهار معیار حفاظت، احیا، توسعه و بهره‌برداری جنگل نشان داده شده است. به‌عبارت دیگر در این جدول سطوح ظرفیت ساخته‌شده هر کدام از معیارها به‌همراه میانگین مجموع معیارها ارائه شده است. بر این اساس، در بین

جدول ۶. جمع‌بندی ارزیابی معیارهای ظرفیت ساخته‌شده در تعاونی‌های بررسی شده

معیار	مدیران عامل تعاونی‌ها								
	نگل	دکا	برقرو	انگیز	ماضی‌بن	نوادار ملا	کارشناس	محقق	میانگین
حفاظت	۱	۰/۶۷	۰/۳۳	۱	۱	۰/۶۷	۱	۱	۰/۸۴
احیا	۱/۶۷	۱/۳۳	۱/۳۳	۱/۳۳	۱/۳۳	۱/۳۳	۱/۶۷	۱/۶۷	۱/۴۶
توسعه	۲	۱/۵	۱	۲	۱	۱	۱/۵	۱	۱/۳۸
بهره‌برداری	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
میانگین	۱/۶۷	۱/۲۵	۱/۱۷	۱/۵۸	۱/۵۸	۱/۲۵	۱/۵۴	۱/۴۲	۱/۴۳

همانند طرح‌های جنگلداری ممکن است. استفاده از این کارت‌ها برای ارزیابی میزان دستیابی به اهداف طرح‌ها با کمک دست‌اندرکاران، ساده و کم‌هزینه است و نوعی ارزیابی مشارکتی از نتایج برنامه‌ها را امکان‌پذیر می‌سازد. در عین حال طراحی معیارها و شاخص‌ها و سطوح اندازه‌گیری هر شاخص نیازمند دقت بسیاری است. پژوهش‌های بیشتری برای پیشنهاد سطوح اندازه‌گیری، شاخص‌ها و معیارهای ارزیابی آنها مورد نیاز است. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده از شاخص‌های متنوع‌تری استفاده شود.

ب) ارتباط جدی بین عملکرد تعاونی‌های جنگلداری بررسی شده در این تحقیق و حد عمل به وظایف دستگاه‌های رسمی متولی امور آنها وجود دارد، به طوری که بسیاری از کارشناسان دستگاه‌های متولی تعاونی‌ها در اداره‌های استانی اساساً اطلاع درستی از تعاونی‌های جنگلداری نداشتند. تعاونی‌ها در کشور ما از نهادهای رسمی دیرپا و شناخته شده و تعاونی‌های بخش منابع طبیعی و جنگلداری از معدود ابزارهای رسمی و کانال‌های حرکت در راستای مدیریت اجتماعی و مشارکتی جنگل‌ها هستند، اما نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که آنها با مشکلات جدی بسیاری مواجه‌اند. بیشتر این مشکلات ساختاری بوده و نشان‌دهنده طراحی نامناسب تعاونی‌ها و ناکارآمدی دستگاه‌های متولی در عمل به مسئولیت‌های آنها در قبال تعاونی‌هاست. به بیان دیگر همان‌گونه که نتایج نشان داده است، تعاونی‌ها نتوانسته‌اند اهداف افق برنامه‌ریزی شامل حفاظت، احیا، توسعه و بهره‌برداری جنگل را برآورده کنند و در دستیابی به اهداف دیگر همانند توانمندسازی اعضا، بهبود وضعیت اقتصادی و اجتماعی آنها و شکل دادن به گونه‌ای از اقدامات جمعی نیز بازمانده‌اند. در چنین شرایطی غیرفعال شدن و ناکامی تعاونی‌های جنگلداری دور از انتظار نیست. بنابراین به نظر می‌رسد با چنین داشته‌هایی، دستیابی به مدیریت پایدار منابع جنگلی در استان کردستان

ارزیابی فعالیت شرکت‌های تعاونی بررسی شده با روش کارت‌های امتیازی ظرفیت‌سازی نشان داد که این شرکت‌ها با میانگین امتیاز ۱/۴۳، نزدیک سطح یک ظرفیت‌سازی قرار گرفته‌اند. معیار بهره‌برداری با سطح دو ظرفیت‌سازی نسبت به معیارهای دیگر در وضعیت بهتری قرار دارد، اما معیار حفاظت با سطح کمتر از یک ظرفیت‌سازی، در وضعیت نامطلوبی قرار گرفته است. ارزیابی معیار بهره‌برداری در مقایسه با بقیه معیارها نشان داد که این معیار از سطح ظرفیت‌سازی بالاتری برخوردار است، چراکه بیشتر اعضای تعاونی‌ها با مهارت‌های بهره‌برداری به صورت تجربی آشنایی دارند. بنابراین نتایج نشان‌دهنده آن است که این تعاونی‌های جنگلداری در هیچ‌کدام از معیارهای طراحی شده براساس طرح مصوب، به خوبی عمل نکرده‌اند. در عین حال نمره بیشتر معیار بهره‌برداری نشان‌دهنده آن است که ستاده‌ای از جنگل به دست آمده است، بدون اینکه نهاده‌گذاری حداقلی صورت پذیرفته باشد. این وضعیت درحالی که معیارهای دیگر در سطوح ظرفیت ساخته شده پایین تری هستند، هشدار در زمینه پایداری جنگل است. به طور کلی نتایج ارزیابی فعالیت تعاونی‌های جنگلداری استان کردستان تا حدودی با یافته‌های استادهاشمی و همکاران (۲۰۱۴) در بررسی تعاونی‌های جنگلداری استان گیلان مشابهت دارد. در آن پژوهش نیز تعاونی‌های تحت بررسی، بخشی از تعهدات خود در زمینه حصارکشی جنگل را انجام داده بودند، با شدت کمتری به احیای جنگل در قالب اقدامات نهالکاری و خراش سطح اقدام کرده بودند و تعهدات خود در زمینه قرق و توسعه جنگل و خروج دام را انجام نداده بودند [۱].

نتیجه‌گیری

در نتیجه‌گیری کلی می‌توان گفت:

الف) استفاده از کارت‌های امتیازی ظرفیت‌سازی برای ارزیابی مشارکتی میزان موفقیت طرح‌های توسعه‌ای

اجتماعی می‌تواند در شناخت و آگاهی از مسائل مربوط به تعاونی‌ها سودمند باشد. از سوی دیگر با توجه به اینکه چندی است موضوع شکل‌گیری تعاونی‌های فراگیر منابع طبیعی مطرح شده و قرار است بخشی از وظایف اجرایی سازمان متولی امور منابع طبیعی کشور به آنها واگذار شود، نمی‌توان انتظار داشت که با چینش نهادی موجود، اهداف مدنظر برآورده شود؛ بنابراین تلاش برای بازتعریف نهاد تعاونی و وظایف و نقش‌های مورد انتظار از آن در عرصه‌های منابع طبیعی و وظایف و مسئولیت‌های دستگاه‌های اداری رسمی مرتبط با آنها ضروری است.

از طریق تعاونی‌های جنگلداری مشکل است. پیشنهاد می‌شود در هنگام طراحی برنامه‌های مشارکتی مدیریت منابع طبیعی با کمک اجتماعات محلی اقدامات بیشتری برای عملیاتی شدن همکاری سازمان‌های دولتی صورت گیرد تا تشکل‌های محلی توانمند شوند. به نظر می‌رسد تشکیل کمیته‌ای متشکل از دستگاه‌های متولی امور تعاونی‌های جنگلداری با محوریت استانداری و تلاش برای بحث و بررسی درباره مسائل و مشکلات تعاونی‌های جنگلداری در میان سازمان جنگل‌ها، مراتع و آبخیزداری کشور، سازمان تعاون روستایی و سازمان تعاون، کار و رفاه

References

- [1]. Ostadhashemi, R., Rostami Shahraji, T., and Eskandari, F. (2014). Effect of forestry cooperatives on forest conservation and reclamation in Gilan Province. *Co-operation and Agriculture*, 2(8): 45-63.
- [2]. Pulhin, J., and Ramirez, M. (2016). Timber regulation and value chain in community-based timber enterprise and smallholder forestry in the Philippines. *Forests*, 7(8): 152.
- [3]. Heydari, F., Naderi Mahdei, K., Yaeghoubi Farani, A., and Heydari, A. (2015). Identifying successful indicators for agricultural cooperatives. *Co-operation and Agriculture*, 14(4): 39-60.
- [4]. Moradvaisi, S., A. Hemmat, M., and Shamekhi, T. (2019). Identification of executive and managerial barriers in the activity of forestry cooperatives in Gilan Province. *Iranian Journal of Forest*, 11(2): 281-296.
- [5]. Tirivayi, N., Nennen, L., Tesfaye, W., and Ma, Q. (2018). The benefits of collective action: Exploring the role of forest producer organizations in social protection. *Forest Policy and Economics*, 90: 106-114.
- [6]. Shemshad, M., Malekmohammadi, I., and Hosseininiya, GH.M. (2012). Identification and Analysis of Effective Components on Job Creating in Natural Resources Cooperatives in Golestan Province. *Human Geography Research Quarterly*, 79: 141-156.
- [7]. Arts, B., and Koning, J.D. (2017). Community Forest Management: An Assessment and Explanation of its Performance through QCA. *World Development*, 96: 315-325.
- [8]. Humphries, S., Holmes, T., Andrade, D.F.C.D., McGrath, D., and Dantas, J.D. (2020). Searching for win-win forest outcomes: Learning-by-doing, financial viability, and income growth for a community-based forest management cooperative in the Brazilian Amazon. *World Development*, 125: 104336.
- [9]. Vejdani, M., and Allahyari, M.S. (2013). Assessing the Performance of Rural Cooperatives by the use of Balanced Score Cards in Gilan Province (Case Study: Lahijan and Siahkal). *Co-operation and Agriculture*, 7(2): 23-37.
- [10]. Sagheb-Talebi, Kh., Sajedi, T., and Pourhashemi, M. (2014). *Forests of Iran; A treasure from the Past, a Hope for the Future*. Springer, 152p.
- [11]. Derikvandi, A., Khosravi, M., Taseh, M., and Heidarpor Monfared, A. (2015). Investigation of the variations of middle Zagros forests area between using aerial photo interpretation and use of GIS (case study: Kaka Reza region of Lorestan province). *Natural Ecosystems of Iran*, 5(4): 95-109.
- [12]. Valipour, A., Plieninger, T., Shakeri, Z., Ghazanfari, H., Namiranian, M., and Lexer, M. J. (2014). Traditional silvopastoral management and its effects on forest stand structure in northern Zagros, Iran. *Forest Ecology and Management*, 327(Supplement C): 221-230.

- [13]. Islamic Parliament Research Center of the Islamic Republic of Iran. (2020). Law on Permanent Provisions for National development programs, available at: <https://rc.majlis.ir/fa/law/show/1014070?keyword>. [last retrieved: August 5.2020].
- [14]. Karami, A., and Fegghi, J. (2012). Controlling and comparison of North and South Zagros Land Use Using Landscape Ecology Approach (Case Study: Provinces of Kurdistan and Kohgiluyeh and Boyer Ahmad). *Journal of Town and Country Planning*, 6(4): 5-34.
- [15]. Mozafari, G.H., and Safarpour, F. (2013). The ecological model of pastures zoning of Kurdistan province emphasizing on the climatic elements of temperature and precipitation. *Geography and Environmental Sustainability*, 3(6): 23-39.
- [16]. Henareh Khalyani, J., Namiranian, M., Khodaei Tehrani, V., and Javanmiri pour, M. (2015). Investigation of non-timber forest products and their contribution to poverty alleviation of rural communities in northern Zagros Forests (Field force analysis of issues and problems). *Iranian Journal of Forest and Poplar Research*, 23(2): 307-319.
- [17]. Forests, Rangelands, and Watershed Organization. (1996). Forest resources management plan of Negel Watershed, Forests, Rangelands, and Watershed Organization.
- [18]. Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Dynamics and Research Design: Choosing from Five Approaches* (Narrative Studies, Phenomenology, Fundamental Data Theory, Ethnography, Case Study). Translated by Danaie Fard, H., and Kazemi, H. Saffar-Ishraqi Press, 320.
- [19]. Mokhtari, H. (2016). Historical Review of Qualitative Research in Knowledge and Information Science. *Journal of National Studies on Librarianship and Information Organization*, 27(3): 127-146.
- [20]. Bellamy, J.J., and Kevin, H. (2010). *Monitoring Guidelines of Capacity Development in Global Environment Facility Projects*. United Nations Development Programme, 26.
- [21]. Azkia, M., and Darbane Astaneh, A. (2011). *Applied Research Methods*. Kayhan Press, 537.

Assessing the success of forestry cooperatives in Kurdistan province using Capacity Development Scorecards

S. Eskandari; M.Sc. Graduate, Department of Forestry and Forest Economics, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, IR. Iran.

M. A. Hemmat*; Assist. Prof., Department of Forestry and Forest Economics, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, IR. Iran.

A. Rezaei; Assist. Prof., Department of Agricultural Extension, Faculty of Economics and Agricultural Development, University of Tehran, Karaj, IR. Iran.

J. Fegghi; Prof., Department of Forestry and Forest Economics, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, IR. Iran.

A. Heidari; Expert, Forests, Range, and Watershed Management General Administration of Kurdistan Province, Sanandaj, IR. Iran.

(Received: 29 February 2020, Accepted: 08 August 2020)

ABSTRACT

Forestry cooperatives are among the few formal institutions to involve local people in natural resource management. Therefore, many efforts have been made to hand over natural resource management to forestry cooperatives. However, there are many issues regarding the success of forestry cooperatives in achieving planned objectives. In the present study, the performance of forestry cooperatives of Kurdistan province in Marivan, Sarvabad, and Sanandaj counties was evaluated. Capacity development scorecards were used to assess cooperatives' performance in four criteria including conservation, restoration and rehabilitation, development, and utilization of forest resources and indices corresponding to each criterion were used based on the forestry plans. The statistical population of the study consisted of the managing directors of six registered forestry cooperatives and experts in charge of cooperatives affairs in the Natural Resources and Watershed Management Organization of the Kurdistan province. Data were collected through field observations and interviews. The results showed that in terms of built capacity, Negel Cooperative was in better condition, and Barghrou Cooperative was in poor condition. The mean score of conservation, restoration, and development criteria for all cooperatives was close to 1 and 2 for utilization criterion in the level of built capacity. This level indicates that measures are planned to be implemented, however, lack of funding, lack of oversight over implementation, scarcity and inadequacy of budget, temporal actions in initiation years, and limitations of the taken actions, lead to failure in meeting the objectives. Efforts are needed to redefine the cooperative institution and its expected tasks and roles in the field of renewable natural resources management. Hence, responsible organizations need to take more vigorous actions to empower forestry cooperatives.

Keywords: community forestry, criteria and indicators, participatory assessment, Zagros forests.

* Corresponding Author, Email: avatefi@ut.ac.ir, Tel: +982632249312