



# گفت و گو با معاون وزیر و رییس سازمان جنگل‌ها مراتع و آبخیزداری کشور

اشاره

در هفته‌های پایانی سال ۱۳۸۴ و در آستانه هفته منابع طبیعی طی یک مصاحبه اختصاصی با آقای مهندس جلالی معاون وزیر و رییس سازمان جنگل‌ها و مراتع و آبخیزداری کشور به گفت و گو نشستیم. ضمن تشکر از ایشان که این فرصت را در اختیار مجله جنگل و مرتع قرار دادند، متن کامل این گفت و گو به نظر خوانندگان محترم می‌رسد.

و از سوی دیگر به بسترسازی در حیطه فعالیت‌ها و توانمندسازی جوامع جهت مشارکت بستگی دارد. اصولاً سیاست و روش سازمان در این خصوص چیست؟

**مهندس جلالی:** در خصوص استراتژی سازمان که حفظ و احیاء و اصلاح و توسعه و بهره‌برداری اصولی از منابع طبیعی تجدیدشونده می‌باشد، باید بینیم که تحقق این استراتژی از چه راه‌هایی امکان‌پذیر است. به نظر من شعار انتخاب شده برای هفته منابع طبیعی در سال جاری، یک شعار حقیقی است که در میدان عمل و اجرا هم به آن رسیده‌ایم و اصولاً هر کجا که از حضور مردم و مشارکت آن‌ها برخوردار بوده‌ایم، آن طرح‌ها را هم پایدارتر و هم جامع‌تر دیده‌ایم.

برای دست‌یابی به مشارکت مردم و ارتقاء آن به دو اصل باید توجه داشته باشیم: ۱- اعتماد ۲- انگیزه

برای تأمین اعتماد و گسترش آن در بین مردم و بهره‌برداران و کسانی که با منابع طبیعی کشور سروکار دارند، باید تلاش کنیم

موضوع را یک امر مهم و اساسی تلقی می‌کنیم و اصولاً در سیاست‌های اجرایی باید جایگاه مشارکت مردم را در مجموعه طرح‌های اجرایی به صورت قوی و موثر بینیم و این موضوعی است که البته در گذشته هم مورد توجه بوده ولی در این دوره از کار قطعاً باید پررنگ‌تر و قوی‌تر به آن توجه شود. برای تحقق این بحث، باید به موضوع

تعمیم فرهنگ منابع طبیعی توجه کنیم و همان طوری که مقام معظم رهبری فرموده‌اند:

**«منابع طبیعی یک مسأله درجه اول کشور می‌باشد و باید تلاش کنیم تا فرهنگ منابع طبیعی به معارف عمومی تبدیل شود.»** در این راستا ما قدم‌هایی برداشته‌ایم و در بودجه سال ۱۳۸۵ جایگاهی را در اعتباراتمان دیده‌ایم و انشاء... سازوکارهای مناسب برای زمینه‌سازی مشارکت مردم را مطرح خواهیم نمود.

**جنگل‌مرتع:** امسال شعار هفته منابع طبیعی «مشارکت عمومی ضامن پایداری منابع طبیعی» است. بدون تردید مشارکت عمومی از یک سو به میزان باور و اعتماد ما به این امر

**جنگل‌مرتع:** به نظر جنابعالی جهت‌گیری‌های سال آتی جهت تحقق اهداف بخش منابع طبیعی چیست و آیا اصولاً در نظر است که تغییراتی در برنامه‌های کلان داشته باشیم یا خیر؟

**مهندس جلالی:** ابتدا از جنابعالی و مجموعه دست‌اندرکاران مجله جنگل و مرتع به سبب برقراری یک ارتباط منطقی بین مدیران، کارشناسان، تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران مسایل منابع طبیعی تشکر می‌نمایم.

چنانچه مستحضرید برنامه‌های کلان سازمان نشأت گرفته از سند چشم‌انداز توسعه و قانون برنامه چهارم و عوامل حاکم بر سازمان می‌باشد. در خصوص سیاست‌های اجرایی به تناسب راه‌کارهایی که برای رسیدن به اهداف وجود دارد، میتواند تغییراتی مدنظر باشد که در این دوره کاری با عنایت به برنامه‌های دولت خدمتگزار، توجه به مشارکت مردم، هم به منظور پایداری و توفیق طرح‌ها و هم برای جبران کاستی‌های ناشی از کمبود اعتبارات دولتی، توجه به این



**\* در سیاست‌های اجرایی باید جایگاه مشارکت مردم را در مجموعه طرح‌های اجرایی به صورت قوی و موثر ببینیم و این موضوعی است که البته در گذشته هم مورد توجه بوده ولی در این دوره از کار قطعاً باید پررنگ‌تر و قوی‌تر به آن توجه شود.**

**\* برای تأمین اعتماد و گسترش آن در بین مردم و بهره‌برداران و کسانی که با منابع طبیعی کشور سروکار دارند، باید تلاش کنیم که اولاً: در راستای گسترش فرهنگ منابع طبیعی و تبیین برنامه‌های سازمان قدم‌های جدی و موثر برداریم و ثانیاً: در کاهش اختلاف‌های بین سازمان و مردم در واگذاری امور تصدی‌گری به آن‌ها کوشا باشیم.**

که اولاً: در راستای گسترش فرهنگ منابع طبیعی و تبیین برنامه‌های سازمان قدم‌های جدی و موثر برداریم و ثانیاً: در کاهش اختلاف‌های بین سازمان و مردم در واگذاری امور تصدی‌گری به آن‌ها کوشا باشیم.

در خصوص ایجاد انگیزه، طبیعی است که اگر این موضوع را مورد توجه قرار ندهیم نباید انتظار داشته باشیم که مردم با گرفتاری‌ها و مشکلات معیشتی که دارند بیایند و برای سازمان عملیات حفاظت و احیاء و توسعه را انجام بدهند. قطعاً باید در کنار این انگیزه‌های معنوی که براساس روایات اسلامی و آیات قرآنی اهمیت ویژه‌ای را برای حفظ منابع طبیعی قایل شده و کاشت درخت و نگهداری از آن را بسیار حایز اهمیت دانسته است و در واقع درختان را شبیه فرشتگانی دانسته است که در خدمت قانون‌مندی‌های الهی و جامعه بشری بوده که از یک طرف تولید اکسیژن می‌کنند و از یک طرف گازهای سمی را جذب و با استفاده از املاح و انرژی خورشید و آب آن را به مواد غذایی و چوب و سایر نیازهای انسانی تبدیل می‌کنند. در مجموع درختان مخلوقات هستند که براساس آیه قرآنی «وَالنَّجْمِ وَالشَّجَرِ يَسْجُدُونَ» در حال سجده برای خداوند هستند.

به هر حال این موارد ابعاد معنوی این موضوع بود ولی در کنار آن باید انگیزه‌های مادی هم وجود داشته باشد تا مردم بتوانند در ضمن تأمین نیازهایشان، اهداف منابع طبیعی

**جهت عملیاتی شدن این موضوع چه راه کارهایی منظور می‌باشد؟**

**مهندس جلالی:** موضوع خوبی بود که جنابعالی به آن اشاره فرمودید. ما اگر بتوانیم در بحث‌های کارشناسی و علمی شیوه‌های مشارکت مردم را به صورت عملیاتی تعریف و تبیین کنیم این موضوع برای ما بسیار کارساز می‌باشد.

این که در هفته منابع طبیعی به صورت نمادین و سمبلیک حضور و مشارکت مردم را داریم کار بسیار پسندیده‌ای است ولی باید این موضوع را در عرصه‌های مختلف کشور و به صورت عملیاتی پیاده بکنیم و این که اگر مجموعه‌ای از کارها در هفته منابع طبیعی انجام می‌شود، سرانجام آن به کجا می‌انجامد سؤال‌هایی است که اگر بخواهیم پاسخ آن‌ها را دقیق پیدا کنیم به این موضوع خواهیم رسید که باید مشارکت را به گونه‌ای اجرایی تر و کارآمدتر و در ابعاد وسیع تر اجرا کنیم.

ما در هر سال اعتبارات محدودی در زمینه‌های منابع طبیعی و آب‌خیزداری کشور داریم و وقتی می‌بینیم که مردم این عملیات را با همان مشخصات و ویژگی‌های علمی و فنی که انتظار داریم، انجام می‌دهند، باید از آن استقبال کنیم و راه کارهای اجرایی شدن آن را تدوین و بسترهای لازم را فراهم نماییم.

فکر می‌کنم که الآن بسیاری از کارشناسان ما با این دیدگاه موافق هستند و البته برخی از کارشناسان هم هستند که فکر می‌کنند اگر

را هم پوشش بدهند. برای نمونه: تصرف‌ها و یا زمین‌هایی که در شیب‌های تند تبدیل به زراعت دیم گردیده است را اگر ما مجوز بدهیم که در قالب طرح‌های آب‌خیزداری تبدیل به درخت کاری بشود، هم اهداف منابع طبیعی حاصل شده است و هم از طرفی منبع درآمدی برای آن دسته از مردم می‌شود. که ما نظایر این موضوع را در مناطق غربی و جنوب غربی کشور و در مناطقی که بارندگی بالای ۴۰۰-۳۰۰ میلی‌متر در سال دارند به خوبی شاهد هستیم و شاید یکی از نمونه‌های بارز آن انجیرستان‌های استهبان باشد که ضمن اجرای بهترین شیوه‌های آب‌خیزداری، هم حفاظت آب و خاک را انجام داده‌اند و هم از منافع مادی آن که یکی از اقلام صادراتی کشور است بهره می‌برند.

بنابراین ما باید در راستای ایجاد انگیزه به گونه‌ای حرکت بکنیم که انشاء... با اجرای طرح‌های آب‌خیزداری در مناطق مستعد از نظر علمی و فنی، هم توسعه درخت کاری را داشته باشیم و هم از مشارکت مردم به نحو احسن و با هزینه خودشان بهره‌مند شویم.

**مجله و مریع: جنابعالی در سؤال قبلی به اصول انگیزه و اعتماد در بحث مشارکت مردم اشاره داشتید، ولی به نظر می‌رسد که در برنامه‌ریزی‌ها در قشری از بدنه کارشناسی سازمان هنوز این موضوع نهادینه نشده است و مشارکت مردم فقط در هفته منابع طبیعی مطرح می‌گردد و از روز هشتم به بعد شاید دچار فراموشی می‌گردد. به نظر جنابعالی**

کسی خواست در عرصه منابع طبیعی فعالیت نماید، قصد تصرف در انفال و سوءاستفاده را دارد، که ما باید این نگرش را تغییر دهیم و اصولاً برای توسعه منابع طبیعی راهی به غیر از این نداریم و باید بسترها را جهت مشارکت همه جانبه مردم فراهم نماییم.

**جنگل‌ومتع:** یکی از مشکلات گذشته ما به هر حال نگاه بخشی به موضوع برنامه ریزی و اجرای فعالیت های منابع طبیعی بوده است. در سال های اخیر کوشش هایی در جهت تعدیل این نگاه و ضرورت جامع نگری در موضوع منابع طبیعی صورت گرفته است، اما به نظر می رسد که هنوز برای ایجاد یک نگاه یک پارچه و متحول در بخش آب و خاک و پوشش گیاهی و حیات جانوری و روابط متقابل بین آن ها، اقدام های دیگری اعم از تشکیلاتی - قانونی می باید صورت گیرد. آیا سازمان در این باره برنامه خاصی دارد؟

**مهندس جلالی:** در نظام های برنامه ریزی در جهان که برای رسیدن به اهداف خاص تدوین می شود، نظام برنامه ریزی تعاملی یکی از نظام هایی است که جدیداً در دنیا متداول شده و بر سه اصل مشارکت، مداومت و جامع نگری استوار است. در این نظام در یک برنامه ریزی در مقاطع مختلف باید به صورت پیوسته و مکرر ارزیابی انجام بگیرد و اصلاحات لازم در فرآیند برنامه شکل بگیرد. در هر حال نباید طوری باشد که مثلاً یک برنامه ای نوشته شود و بگوییم که باید پنج سال این راه را برویم و اگر اشتباهاتی در تدوین آن موجود بود، مجبور باشیم که آن راه را طی کنیم. بلکه اگر به برنامه اشکالاتی وارد بود باید اصلاح شود و کارآمد و روزآمد شود.

در خصوص مشارکت هم که در سؤال های قبلی به آن پرداخته شد، تمام کسانی که در اجرای برنامه مشارکت دارند و ذی نفع هستند و یا به نحوی با آن در ارتباط هستند، باید در برنامه ریزی هم مشارکت داشته باشند، یعنی این طور نباشد که عده ای برنامه بریزند و یک عده هم آن را اجرا کنند.

قطعاً این نوع برنامه ریزی در تمام دنیا منسوخ شده است و جواب هم نمی دهد. بنابراین در فرآیند برنامه ریزی از تصمیم سازی تا تصمیم گیری همه افراد مرتبط با موضوع باید مشارکت فعال داشته باشند.

در بحث جامع نگری هم که شما اشاره فرمودید و بحث بسیار مهمی نیز است، اگر ما موضوع ها را به صورت جامع و سیستمیک ببینیم، قطعاً نمی توانیم به آن اهداف نهایی و مطلوب دست پیدا کنیم. در بحث های مربوط به منابع طبیعی هم به نظر می رسد که اشکالاتی در ساختار تشکیلاتی و اجرایی مان وجود دارد که برخوردار از جامعیت و جامع نگری نیست. به فرض در مسایل مربوط به زمین و مدیریت زمین در دو حوزه

**\* تمام کسانی که در اجرای برنامه مشارکت دارند و ذی نفع هستند و یا به نحوی با آن در ارتباط هستند، باید در برنامه ریزی هم مشارکت داشته باشند و در حقیقت در فرآیند برنامه ریزی از تصمیم سازی تا تصمیم گیری همه افراد مرتبط با موضوع باید مشارکت فعال داشته باشند.**

سازمان امور اراضی و سازمان جنگل ها و مراتع و آبخیزداری کشور موازی کاری هایی وجود دارد که قطعاً نیاز به تجدیدنظر دارد و امیدوار هستیم که به شکل مناسب و مطلوبی این بحث را حل نماییم و این طور نباشد که هر دو سازمان تشخیص، ممیزی، استعدادیابی، تملک و واگذاری داشته باشند و یک سازمان مسوول اراضی موات و یک سازمان مسوول اراضی منابع ملی باشد. در حالی که فرق بین اراضی موات و منابع طبیعی هم خیلی مشخص نیست و مرز مشخصی ندارد و بسیاری از تشخیص های که انجام شده است هم پوشانی دارد.

در بحث مربوط به حوزه کاریمان در خصوص حفاظت، قرق و امور مربوط به

صدور پروانه های بهره برداری و واگذاری باید تمام این امور در راستای اهداف سازمان باشد و به علاوه کلیه عملیات و فعالیت هایی که در عرصه های جنگل و مرتع و آبخیزها انجام می شود باید به صورت هماهنگ باشد و یک هماهنگی بین قسمت های مختلف وجود داشته باشد که متأسفانه به علت این ساختار تشکیلاتی نامناسب هنوز هماهنگی لازم وجود ندارد و امیدواریم که انشاء... در آینده ای نه چندان دور این کاری که الآن شروع کرده ایم و از قبل هم ادامه داشته است به نتیجه برسد و بتوانیم یک ساختار مناسب تشکیلاتی برای نیل به اهدافی که جامعیت داشته باشد و نظام نگر و سیستمیک باشد و در نهایت به تعادل اکولوژیک و پایداری اکولوژیک در عرصه های منابع طبیعی منجر بشود را داشته باشیم.

**جنگل‌ومتع:** در گفت و گوی گذشته با مجله، در موضوع میزان کارایی و پویایی تشکیلات مربوط به منابع طبیعی جناب عالی به این نکته اشاره نمودید که «اگر منصفانه قضاوت کنیم در می یابیم که بخش اندکی از مشکلات سد راه منابع طبیعی مربوط به تشکیلات است و موضوع بیشتر به برنامه ریزی و منابع انسانی مرتبط می شود» در این صورت آیا سازمان برای تحول در نظام برنامه ریزی و ارتقاء وضعیت منابع انسانی، آن گونه که سریع و صریح بتواند جوابگوی مشکلات باشد برنامه خاصی را در نظر دارد؟

**مهندس جلالی:** همان طور که اشاره شد بحث منابع طبیعی اساس توسعه در هر بخش است و پایه و اساس اصلی ثروت هر ملت و سازمان است و این برنامه ریزی نشأت گرفته از منابع انسانی است که می تواند جهت گیری های یک سازمان را در توفیق و عدم توفیق تبیین کند.

منابع انسانی کارآمد و با انگیزه می تواند در توسعه منابع طبیعی تحول آفرین باشد. البته منظور از منابع انسانی فقط بخش دولتی آن نیست بلکه بهره برداران هم بخش عظیمی از کار هستند. زیرا اگر ما مشارکت بهره برداران



**\* منابع انسانی کارآمد و با انگیزه اعم از بخش دولتی و غیردولتی نقش اساسی و تأثیرگذار را در توسعه منابع طبیعی کشور دارند .**

**\* همه مجموعه سازمان باید رسالت آموزش و ترویج را به عنوان وظیفه اصلی خودشان تلقی کنند .**

**\* اگر بتوانیم هماهنگی‌های لازم و برنامه‌ریزی‌های مناسب در رابطه با بحث نظام آموزش و نظام ترویج داشته باشیم قطعاً می‌توانیم بهره بیشتری را از همین امکانات موجود داشته باشیم .**

**\* یکی از راه‌های توانمندسازی منابع انسانی آموزش است که در کنار مهارت‌آموزی و اخلاق حرفه‌ای و مدیریت و غیره در واقع نیروی انسانی را به سرمایه انسانی تبدیل می‌کند .**

برای آموزش و ترویج در نظر گرفته می‌شود و از طرفی اهمیت و گستردگی کار باید تلاش کنیم که در حد امکانات و مقدرات این اعتبارات را افزایش دهیم .

نکته اصلی قابل ذکر در این مقوله این است که باید همه مجموعه سازمان رسالت آموزش و ترویج را به عنوان وظیفه اصلی خودشان تلقی کنند که چنین هم می‌باشد .

اگر ما بتوانیم هماهنگی‌های لازم و برنامه‌ریزی‌های مناسب را در رابطه با بحث نظام آموزش و نظام ترویج داشته باشیم قطعاً می‌توانیم بهره بیشتری را از همین امکانات موجود داشته باشیم و تمامی دفاتر سازمان و ادارات کل و ادارات شهرستان‌ها را به مراکز آموزشی و ترویجی منابع طبیعی تبدیل بکنیم و در واقع هم باید چنین باشد .

**چک‌و‌متغ: ضمن تشکر از جنابعالی برای فرصتی که در اختیار گذاشتید، اگر در پایان رهنمودی جهت مجله جنگل و مرتع دارید، بفرمایید.**

**مهندس جلالی:** از زحماتی که جنابعالی و همکارانتان می‌کشید سپاسگزار می‌باشم و انشاء... باید تلاش کنیم که این مجله بتواند در جهت تحقق اهداف اساسی و استراتژیک سازمان بسترهای لازم و فرهنگ‌سازی‌های لازم را به ویژه در بین کارکنان خودمان و بعد هم در بین مجموعه صاحب‌نظران و بهره‌برداران انجام دهد و امیدوارم با تعامل مناسب و مثبتی که بین این مجله و مخاطبین آن به وجود می‌آید این هدف تحقق پیدا کند .

سطح سازمان و نیروهای آن نباید منحصر به کلاس‌ها و دوره‌هایی باشد که دفتر آموزش برگزار می‌کند، بلکه باید آموزش در طول سال و در همه دفاتر و بخش‌های سازمان مورد توجه قرار گیرد و روزآمد نمودن دانش و فن‌آوری را در هر کدام از بخش‌ها باید مدیران مرتبط با آن بخش دنبال کنند تا بحث‌های نوآموزی و بازآموزی تحقق پیدا کند. البته برخی از دوره‌های ویژه نیز وجود دارد که توسط دفتر آموزش سازماندهی و اجرا می‌شود .

در نهایت اگر بگوییم که آموزش فقط منحصر به دفتر آموزش است راه به جایی نخواهیم برد بلکه این تکمیل‌کننده آموزش‌هایی است که باید در هر دفتر انجام بگیرد و اصولاً هر کارشناس و کارمندی باید براساس شناخت و دانش و مدیریت لازم کار را انجام دهد که این موضوع باید به طور سیستمی و به صورت مستمر انجام گردد تا تامین نیازهای لازم را بکند .

در بحث ترویج هم به همین صورت است، یعنی ترویج منابع طبیعی فقط توسط دفتر ترویج انجام نمی‌گیرد بلکه تمام ادارات کل، تمام دفاتر و مجموعه سازمان، واقعاً یک وظیفه ترویجی دارند که هم در ارتباط با کارکنان خودمان است و هم در ارتباط با بهره‌برداران. البته در بحث آموزش هم موضوع آموزش بهره‌برداران رکن اساسی و اصلی کار ماست که باید مورد توجه قرار بگیرد. البته با توجه به محدودیت اعتباری که

و مردم را داشته باشیم معادل چندین برابر اعتباراتی که از دولت می‌گیریم و به صورت جامع و کامل و با دلسوزی هر چه بیشتر رسالتی را که در ارتباط با منابع طبیعی داریم می‌توانیم انجام دهیم. بنابراین من معتقد هستم که منابع انسانی کارآمد و با انگیزه اعم از بخش دولتی و غیردولتی نقش اساسی و تأثیرگذار را در توسعه منابع طبیعی کشور دارد .

در بحث برنامه‌ریزی هم که نحوه آن قبلاً ذکر گردید، اگر با مشارکت مردم و در راستای اهداف منابع طبیعی باشد و به تعبیر دیگر به گونه‌ای باشد که اهداف بهره‌برداران و اهداف منابع طبیعی و سازمان با هم گرده بخورد و در یک راستا قرار بگیرد، مطمئناً این موضوع می‌تواند منشأ تحول در منابع طبیعی کشور باشد .

**چک‌و‌متغ: آموزش و ترویج دو رکن اساسی برای تحقق اولویت برنامه‌های مرتبط با منابع طبیعی یعنی حفاظت و صیانت است، اما به نظر می‌رسد که در تخصیص امکانات و اعتبارات آن گونه که شایسته است به این مضامین توجه کافی معطوف نمی‌گردد. آیا در فعالیت‌های آتی سازمان در این برنامه‌ها اصلاحاتی صورت خواهد گرفت؟**

**مهندس جلالی:** اصولاً یکی از راه‌های توانمندسازی منابع انسانی آموزش است که در کنار مهارت‌آموزی و اخلاق حرفه‌ای و مدیریت و غیره در واقع نیروی انسانی را به سرمایه انسانی تبدیل می‌کند. آموزش در