



Connecting People's Capacities

„Savjetodavni i participativni pristupi u šumarstvu“

Izvještaj druge misije

Jurij Beguš

Podgorica i Bled, 15. 7. 2009

1 Uvod

Ovaj izvještaj obrađuje aktivnosti realizovane tokom misije međunarodnog konsultanta, u periodu od 26. novembra do 12. decembra 2008. Misija je bila posvećena savjetodavnim i participativnim pristupima u šumarstvu. Opšti cilj misije je bio obezbjeđivanje različitih vrsta stručnog jačanja kapaciteta pod okriljem SNV-a, a naročito u oblasti obrazovanja i obuke (trenera) u šumarstvu, kako u Upravi za šume tako i stručnjaka iz udruženja privatnih vlasnika šuma u cilju njihovog osposobljavanja za pružanje takvih usluga privatnim vlasnicima šuma.

Sve aktivnosti su realizovane u tijesnoj saradnji i pod direktnom supervizijom mr Franca Ferlina, SNV, u saradnji sa timom SNV-a, Ministarstvom poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede (MPŠiV), Upravom za šume (UŠ) i Udruženjem vlasnika šuma (UVŠ).

MK ovom prilikom želi da izrazi zahvalnost mr Francu Ferlinu, dr Miloslavu Anđeliću, pomoćniku ministra poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede i g-dinu Radošu Šućuru – direktoru UŠ, Joveti Terziću, glavnom inženjeru za korišćenje šuma u UŠ, Faruku Kalaču – šefu područne jedinice Rožaje, Mensuri Nuhodžić - SNV savjetniku za šumarstvo i Zoranu Mijoviću, logističaru SNV-a.

1.1 Skraćenice

UVŠ	Udruženja vlasnika šuma
UŠ	Uprava za šume
MK	Međunarodni konsultant
NŠPCG	Nacionalna šumarska politika Crne Gore
NDŠP	Nedrvni šumski proizvodi
CG	Crna Gora
MPŠiV	Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede
PŠ	Privatna šuma
PVŠ	Privatni vlasnici šuma
PPP	Power Point prezentacija
RD	Radionica
TOT1	Obuka trenera – učešće u šumarstvu
TOF1	Obuka šumara – učešće u šumarstvu
TOT2	Obuka trenera – savjetodavanje u šumarstvu
TOF2	Obuka šumara - savjetodavanje u šumarstvu
RD1	Participatorni modul tokom 1. misije
RD3	Savjetodavni modul tokom 1. misije

1.2 Aktivnosti u okviru 2. misije

Tokom misije, MK je realizovao sledeće zadatke i aktivnosti:

- | | |
|---------------------------------|--|
| 1. 6. 2009., ponedjeljak | <ul style="list-style-type: none">- Dolazak u Podgoricu- Sastanak sa SNV timom- Izrada konačnog plana misije |
| 2. 6. 2009., utorak | <ul style="list-style-type: none">- Sastanak sa Francom Ferlinom- Formiranje koordinacionog tijela- Priprema TOT1 |
| 3. 6. 2009., srijeda | <ul style="list-style-type: none">- Putovanje u sjedište UŠ u Pljevljima- Sastanak sa Jovetom Terzićem- Održavanje RD za donosiocje odluka iz UŠ |
| 4. 6. 2009., četvrtak | <ul style="list-style-type: none">- Održavanje TOT1- Sastanak sa Miodragom Bakićem, UVŠ CG |
| 5. 6. 2009., petak | <ul style="list-style-type: none">- Održavanje TOT1- Putovanje do Podgorice |
| 6. 6. 2009., subota | <ul style="list-style-type: none">- Priprema TOT2- Sastanak sa Francom Ferlinom- Analiza posla odrađenog nakon prve misije MK |
| 7. 6. 2009., nedjelja | <ul style="list-style-type: none">- Pripremanje TOF1- Putovanje u Rožaje |
| 8. 6. 2009., ponedjeljak | <ul style="list-style-type: none">- Pripremanje TOF1- Pripremanje demonstracije na terenu za vlasnike šuma |
| 9. 6. 2009., utorak | <ul style="list-style-type: none">- Održavanje TOF1- Pripremanje demonstracije na terenu za vlasnike šuma |
| 10. 6. 2009., srijeda | <ul style="list-style-type: none">- Održavanje TOT2- Pripremanje demonstracije na terenu za vlasnike šuma |
| 11. 6. 2009., četvrtak | <ul style="list-style-type: none">- Održavanje TOF2- Putovanje u Podgoricu |
| 12. 6. 2009., petak | <ul style="list-style-type: none">- Sastanak sa SNV timom- Putovanje u Sloveniju |
| 12. 12. 2008., petak | <ul style="list-style-type: none">- Analiza rezultata RD3- Pripremanje studijske posjete Sloveniji- Putovanje u Ljubljano, Slovenija |

1.3 Opšti ciljevi/zadaci misije

1. Analiza propratnih aktivnosti realizovanih od strane učesnika obuke u šumarstvu nakon prve obuke/misije;
2. Formiranje kor grupe budućih trenera za savjetodavanje u šumarstvu i pokretanje formiranja Koordinacionog tijela za savjetodavanje u šumarstvu za potrebe Crne Gore na osnovu relevantnog projektnog zadatka;
3. Realizacija prve obuke za kor grupu u oblasti modula učešća u šumarstvu (TOT1), uključujući oglednu obuku šumara (TOF1);
4. Realizacija druge obuke kor grupe u oblasti modula savjetodavnih usluga u šumarstvu (TOT2), uključujući oglednu obuku šumara (TOF2);
5. Izrada izvještaja misije o realizaciji gorenavedenih aktivnosti, uzimajući u obzir rezultate prve misije.

2 Analiza propratnih aktivnosti nakon prve misije

Analiza propratnih aktivnosti nakon prve misije MK je podijeljena na tri dijela. Prvi se odnosi na aktivnosti koje su planirane u izvještaju prve misije, kojima je dodato razmatranje funkcionalne analize i analiza nacrtu Zakona o šumama (u vezi sa savjetodavnim uslugama u šumarstvu).

2.1 Analiza propratnih aktivnosti koje su realizovali učesnici obuke za savjetovanje u šumarstvu nakon prve obuke/misije

Da budemo precizni, ovaj dio analize je veoma kratak. Učesnici obuke za savjetovanje u šumarstvu nijesu ništa radili nakon prve obuke/misije, iako su planirane određene aktivnosti praktične obuke kao dio obuke modula RD3 za savjetovanje u šumarstvu. Ovo je na neki način razumljivo jer aktivnosti još uvijek nijesu obuhvaćene redovnim aktivnostima UŠ i jer niko nije podržao i koordinirao njihovim radom nakon obuke/prve misije.

2.2 Razmatranje nacrtu Zakona o šumama sa naglaskom na formiranju službe za privatne vlasnike šuma

Osnovni i već usvojeni dokument Šumarske politike CG i, shodno tome, legislativa u šumarstvu, jeste NŠPCG. U ovom smislu, NŠPCG je već analizirana u izvještaju iz 1. misije. Ovog puta je analiziran nacrt Zakona o šumama (DFL, 2.0).

U oba dokumenta, savjetovanje, učešće u šumarstvu i u tom smislu jačanje kapaciteta je dobro predviđeno.

Iako su misije MK uglavnom orijentisane na savjetovanje i praktičnije učešće u šumarstvu, razmotreno je i njihovo strateško planiranje i organizacioni

aspekti. S tim u vezi, član 11 nacрта ZoŠ definiše dva osnovna strateška dokumenta u šumarstvu, koja su važna za ovaj izvještaj:

1. Nacionalna šumarska politika,
2. Nacionalna strategija sa planom razvoja šumarstva.

Nacionalna strategija sa planom razvoja šumarstva (član 16) odslikava ciljeve i izjave politike koje su definisane u NŠPCG. Prema tome, ovaj dokument će obuhvatiti planove koji će se odnositi i na:

- organizacioni razvoj i funkcionisanje institucija u šumarstvu,
- jačanje kapaciteta ovih institucija, i
- savjetovanje za PVŠ.

Sledeći korak u planiranju jeste godišnji plan gazdovanja šumama koji priprema administrativno tijelo (član 24), koji se ubrzo može shvatiti kao godišnji plan UŠ. Nažalost, ovaj plan je orijentisan samo na zaštitu šuma, njegu, radove u šumi i šumsku infrastrukturu. Ono što nedostaje jeste plan drugih aktivnosti, koje su uređene članom 77 kao dužnosti javne šumarske službe. Prvi stav člana 24 definiše da je godišnji plan UŠ njen plan poslovanja. Tekstu koji definiše osnove godišnjeg plana (planovi gazdovanja šumama, zahtjevi za sječu ...) se moraju dodati riječi „drugi uslovi“, koji se mogu odnositi na: obrazovne potrebe, savjetodavne potrebe, istraživanja, internu i eksternu saradnju ...).

Preporuka 1

U član 24, kao sadržaj godišnjeg plana, moraju se uključiti i druge djelatnosti UŠ, koje su definisane članom 77. Drugo rješenje je da se takvi planovi mogu definisati članom 89, ali osim opšteg plana, moraju se dodati i godišnji planovi. Treće moguće rješenje jeste da se drugim stavom člana 89 može definisati/dodati sledeći tekst „i čine djelove godišnjih planova administrativnog tijela“.

Kratka napomena u vezi sa članom 77 – nije dovoljno jasno koja je institucija javne šumarske službe odgovorna za određeni zadatak.

Preporuka 2

Zadaci javne šumarske službe (član 77) se moraju jasno strukturirati za određenu instituciju javne šumarske službe.

2.3 Razmatranje funkcionalne analize

Funkcionalna analiza¹ je urađena u okviru FODEMO projekta. U mnogim stavkama je njen sadržaj sličan ili gotovo isti kao i sadržaj izvještaja sa prve misije MK, tako da smo pokušali da nađemo neke paralele između njih.

Analiza počinje snažnom izjavom da „razumijevanje i upravljanje institucionalnom reformom predstavlja nauku i umjetnost u isto vrijeme“. U

¹ Henry Phillips, IDL group

CG bi bilo potrebno dodati i riječi „izazov i borba“, naročito nakon iskustava koje je MK stekao tokom svojih misija.

Osim šire institucionalne reforme i reforme vladavine, reformu organizacije šumarstva mora pratiti promjena načina na koji ljudi u stvari rade. Kao što izjave MK iz prve misije kažu da bi „takozvani pristup malih koraka u reformama bio prikladniji“ i ova analiza zapaža da je prikladnija *„izrada i realizacija pažljivo osmišljenih strategija tranzicije, a ne „big bang“ tip reformi“*.

Komparativna analiza navodi značaj sektora šumarstva za ruralni razvoj, ali u poređenju sa drugim zemljama *„nadležni organi u šumarstvu ... pružaju potpuniji spektar usluga i realizuju širi spektar aktivnosti nego što je to slučaj u Crnoj Gori. Čini se da to govori da je ukupna kadrovska opremljenost sektora šumarstva u Crnoj Gori odgovarajuća ...“*. Za aktivnosti jačanja kapaciteta u UŠ, u vezi sa PVŠ, to znači da treba da urade novu sistematizaciju sa širim spektrom aktivnosti/nadležnosti za svako radno mjesto. Predlog sistematizacije UŠ je već urađen (Stritih), određeni predlozi, koji se odnose na savjetovanje u šumarstvu, su dati u izvještaju iz prve misije MK. Iz tog razloga bi bilo korisno da se razmotre predlozi iz različitih izvještaja, da se integrišu i uključe u (konačnu verziju) nove sistematizacije.

Funkcionalna analiza ukazuje na nedostatke i funkcije koje nedostaju u UŠ i Ministarstvu. Sa stanovišta PVŠ, najznačajniji segmenti su kadrovsko upravljanje, savjetovanje i odnosi sa javnošću, a to je opet gotovo slično zapažanjima iznijetim u prvom izvještaju MK. Da bi se popunile ove praznine *„sve u svemu se čini da ima dovoljan broj osoblja u Ministarstvu i UŠ, ali to osoblje nije raspoređeno na prava radna mjesta. Ono što je važnije, osoblje UŠ ne posjeduje spektar vještina ili kapaciteta za ispunjavanje mnogih od novih predviđenih uloga.“* Po mišljenju MK, na osnovu stanja/brojki UŠ i iskustava iz drugih (najkomparativnijih) zemalja, npr., Slovenije, UŠ nema – osim ne baš najbolje raspodjele stručnjaka u državnim i privatnim šumama – dovoljan ukupan broj stručnog osoblja šumarske službe (npr., u smislu pokrivenosti šumskog područja) za obezbjeđivanje intenzivnijeg i održivog gazdovanja šumama, naročito ne za privatne šume (sa samo nekih 30 šumara) i njihove vlasnike (50.000).

Prema tome, preporuka MK u vezi sa osobljem bi bila da se poveća i ukupan broj osoblja UŠ, ako je moguće, naročito da bi se bolje obuhvatile privatne šume. Takođe postoji niz drugih radnih mjesta (iza savjetodavnih usluga u šumarstvu, koje trenutno nijesu uopšte obuhvaćene, kao što je inventura i planiranje šuma, kao i šumarski informacioni sistem. Što se tiče analize poslovnih procesa (APP) i preporuka za uvođenje ISO standarda, koje daje izvještaj o funkcionalnoj analizi, MK je mišljenja da bi takav pristup, odnosno, uvođenje ISO standarda, bio koristan u dobro organizovanim sistemima sa samo jasnom zakonskom osnovom i dobrom kadrovskom osnovom, ali je to u CG možda trenutno preambiciozno.

Analiza daje iste preporuke vezane za savjetodavne i obrazovne potrebe koje je i MK dao u izvještaju iz prve misije.

U CG se nekoliko projekata bavilo jačanjem kapaciteta za institucionalni razvoj i jačanjem privatne vlasnike šuma. Njihov sadržaj i preporuke su za određena pitanja gotovo iste. Preporuka MK je da se nađu sličnosti i da se one objedine u jedinstven dokument.

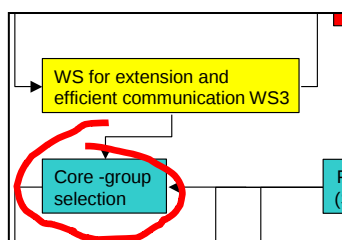
Plan za 2. misiju je zasnovan na planu jačanja kapaciteta za 2009., koji je predložen u izvještaju iz prve misije. Ovaj plan je šematski prikazan na sledećoj ilustraciji:

[illegible]

7

3.1 Odabir kor grupe

3.1.1 Odabir polaznika za kurs obuke trenera

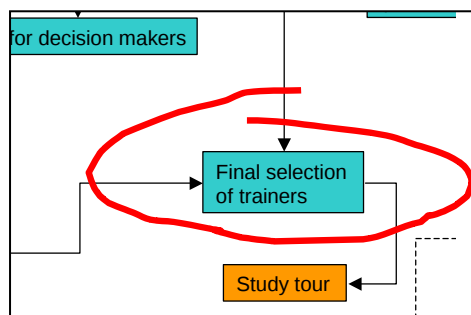


Ideja za odabir kor grupe, koja bi kasnije bila osnova za odabir trenera, je bila (prije početka 2. misije) da se na obuku trenera pozovu svi učesnici, koji su prisustvovali radionicama tokom prve misije. Ova kor grupa bi kasnije bila osnova za formiranje kor grupe trenera.

Tabela 1: Lista pozvanih učesnika za TOT

	Učesnik	Institucija
1	Adem Fetić	Institut za šumarstvo
2	Bralić Alija	MPŠiV, Šumarska inspekcija
3	Radulović Rajko	MPŠiV
4	Pekić Kenan	Predstavnik UVŠ
5	Pejović Srđan	MPŠiV
6	Bakić Miodrag	Predstavnik UVŠ
7	Hajduković Marko	Predstavnik UVŠ
8	Golubović Milorad	UŠ, Berane
9	Kalać Alen	UŠ, Rožaje
10	Danilović Violeta	UŠ, Žabjak
11	Potpara Dragana	UŠ, Plevlje
12	Demić Zehra	UŠ, Rožaje
13	Šekularac Žarko	UŠ, Andrijevica
14	Nuhodžić Mensura	SNV

3.1.2 Konačan odabir trenera



Nakon završetka aktivnosti TOT i TOF iz druge misije, gotovo svi učesnici su dobili *Sertifikat o pohađanju obuke*. Ali, nemaju svi oni potencijal i jaku volju da ubuduće pružaju obuku. Preporuka MK za konačan odabir trenera se može vidjeti na sledećoj listi:

Tabela 2: Lista trenera

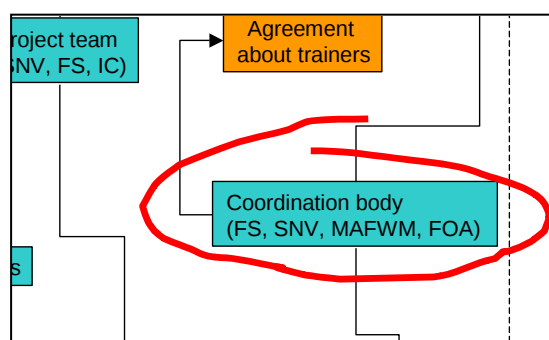
Učesnik	Institucija
Potpara Dragana	UŠ, Pljevlja
Pekić Kenan	Predstavnik UVŠ
Pejović Srđan	MPŠiV
Bralić Alija	MPŠiV, Šumarska inspekcija
Hajduković Marko	Predstavnik UVŠ
Adem Fetić	Institut za šumarstvo
Demić Zehra	UŠ, Rožaje
Bakić Miodrag	Predstavnik UVŠ
Radulović Rajko	MPŠiV
Grlić Ismet ²	UŠ, Rožaje
Golubović Milorad	UŠ, Berane
Kalać Alen	UŠ, Rožaje

Treba reći da su mnogi polaznici obuke sa liste na visokim pozicijama u šumarstvu CG tako da su veoma zauzeti i, prema tome, nijesu mogli stalno učestvovati u obuci. Takav stav je razumljiv i iz tog razloga je neophodno naći druge.

Preporuka 4

Bilo bi korisno da se od osoblja izabere više trenera, koji bi imali više vremena na raspolaganju za obuku, kao i manje važna zaduženja. Trenere treba pažljivo odabrati posebnim istraživanjem i ne po položaju. Nadležni organi treba da budu svjesni da će se budući razvoj savjetodavnih usluga u šumarstvu zasnivati i na ovoj kor grupi.

3.2 Formiranje koordinacionog tijela za savjetovanje u šumarstvu Crne Gore



Jedna od najznačajnijih preporuka tokom prve misije se odnosila na formiranje koordinacionog tijela za savjetovanje u šumarstvu. Ovo tijelo moraju činiti predstavnici najznačajnijih subjekata, koji se u CG bave privatnim šumama i PVŠ.

² Grlić Ismet se kasnije priključio procesu, ali je njegova spremnost za saradnju bila toliko velika da je MK odlučio da ga doda na listu.

Tabela 3: članovi koordinacionog tijela za savjetovanje u šumarstvu

Član	Institucija
Mensura Nuhođić	SNV
Bakić Miodrag	NUPVŠ
Bralić Alija	MPŠiV
Terzić Joveta	UŠ

Zadaci tijela jesu i biće:

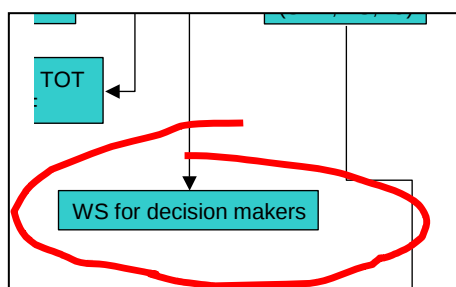
- u prvom koraku, članovi tijela će omogućiti, koordinisati i pratiti aktivnosti planirane tokom druge misije MK, koje predstavljaju najznačajniji dio plana savjetodavnih usluga za 2009.;
- oni će pripremiti plan savjetodavnih aktivnosti za ostatak 2009. i za 2010.;
- nakon usvajanja novog Zakona o šumama, oni će učestvovati u pripremi i realizaciji plana za jačanje kapaciteta institucija u šumarstvu, koji će biti dio „Nacionalne strategije i akcionog plana razvoja šumarstva“.

Tijelo će imati stručnu podršku Lidera šumarskog sektora SNV (Franc Ferlin) u koordinaciji sa MK.

Preporuka 5

Koordinaciono tijelo mora pripremiti plan savjetodavnih usluga za ostatak 2009. i za 2010. Izvještaj iz druge misije nudi jednu verziju takvog plana, koju bi koordinaciono tijelo moglo usvojiti ili unaprijediti.

3.3 Radionica za donosiocce odluka



Posebna radionica je organizovana u sjedištu UŠ u Pljevljima u cilju informisanja donosioca odluka (uglavnom iz UŠ) o već realizovanim i planiranim aktivnostima u projektu i da bi se dobila sva potrebna podrška za budući rad. Službenici koji donose odluke do sada nijesu bili obaviješteni u dovoljnoj mjeri pa je, prema tome, jedna od preporuka iz prve misije da

se upoznaju sa sadržajem i ciljevima misija MK i sa strukturom budućeg rada³. Osnovni cilj ove RD je bio da se dobije njihova podrška u budućim aktivnostima obuke, kako za trenere, tako i za polaznike obuke. Bez takve podrške bi sve prpratne aktivnosti bile neizvjesne. Generalno, RD koja nosi

³ Opšti utisak tokom misija MK je bio da se mnoge aktivnosti u ovom i drugim projektima odvijaju u malim krugovima odabranih pojedinaca, koji ne daju informacije drugima (vertikalno i horizontalno). Mi ne znamo koliko je populacija vezana za šumarstvo upoznata sa projektom, misijama, već ostvarenim rezultatima. MK je bio iznenađen kada šumari i vlasnici šuma na terenu nijesu bili dovoljno upoznati sa već usvojenom NŠPCG. Šta više, nijesu ništa znali o sadržaju, ciljevima i izjavama datim u dokumentu, iako je taj dokument već objavljen, u štampanoj i elektronskoj verziji.

naziv „Uloga upravljanja u obezbjeđivanju savjetodavnog i participatornog pristupa“ je osmišljena na sledeći način

Tabela 4: Sastav RD za donosioce odluka

Sadržaj
Ciljevi RD za donosioce odluka
Opšti ciljevi prve i druge misije
Zašto učešće i savjetovanje?
Šta je učešće i savjetovanje?
Rezultati prve misije
Savjetodavne i obrazovne potrebe
Ciljne grupe
Preporuke
Uloga rukovodstva
Mehanizam planiranja jačanja kapaciteta
Struktura druge misije
Prpratne aktivnosti druge misije

Na RD je bilo 8 učesnika: 6 iz UŠ, 1 predstavnik UVŠ i 1 iz SNV-a.

Tabela 5: Lista učesnika RD

	Učesnik	Institucija
1	Terzić Joveta	UŠ
2	Kalać Faruk	UŠ, Rožaje
3	Fatić Ljubiša	UŠ, Andrijevisa
4	Đalović Goran	UŠ, Berane
5	????	UŠ, Plevlja
6	Danilović Đorđire	UŠ Žabijak
7	Bakić Miodrag	Predstavnik UVŠ
8	Nuhođić Mensura	SNV

Najznačajniji ciljevi RD su bili:

1. informisanje donosioca odluka o aktivnostima u okviru misije,
2. dobijanje njihove podrške za tekuće i prpratne aktivnosti.

Shodno želji učesnika, RD je poširena sa dva predavanja pod nazivom „Tipovi savjetodavnih usluga“ i „Planiranje savjetodavnih usluga za privatne vlasnike šuma“. Zadnji dio RD je bio posvećen njihovim mišljenjima i pogledima na stanje u privatnim šumama i njihovim reakcijama na predstavljeni sadržaj, predavanja i ideje, koje je bilo veoma pozitivno.

Preporuka 6

Donosioci odluka moraju svo vrijeme biti uključeni i informisani o projektnim aktivnostima. Njihova potpuna podrška će biti potrebna za prpratne aktivnosti i zadatak, kako ostvariti odgovarajući „budući status trenera“.

3.4 Obuka trenera i obuka šumara

3.4.1 Modul participativnog pristupa

3.4.1.1 Obuka trenera – participativni pristup (TOT1)

Obuka je realizovana u Pljevljima, gdje smo pozvali 13 budućih trenera. U pozivnici su zamoljeni da pregledaju materijal koji su dobili u participativnom modulu tokom prve misije i da te materijale ponesu sa sobom. Kako se kasnije tokom obuke pokazalo, to je (gotovo u cjelosti) bila samo želja, tako da smo morali da potrošimo dosta raspoloživog vremena na ponavljanje sadržaja, što je već urađeno tokom prve misije.

Ciljevi TOT1 su bili:

- ponavljanje modula participativnih pristupa;
- pripremanje trenera za realizaciju TOF1;
- pripremanje materijala potrebnih za TOF1.

Tabela: Sastav TOT1

Aktivnost
1. Uvod
2. Modul participativnog pristupa
3. Podjela uloga za realizaciju TOF1
4. Priprema predavanja i materijala

Okvir svakog modula je vremenski okvir sa svim potrebnim informacijama:

- početak svakog koraka modula,
- njegovo trajanje i ciljevi,
- potrebni materijali,
- napomene i
- procedure.

S obzirom na to da nije bilo dovoljno vremena da učesnici realizuju sve faze TOT-a, taj rok za TOF1⁴ (i kasnije za TOF2) je uradio MK unaprijed i dostavio ga trenerima na početku TOT1. Osim toga, održana su im kratka predavanja u power point prezentacijama (PPT) sa štampanim primjercima, svim potrebnim materijalima za fasilitaciju i drugim materijalom za realizaciju modula (fotografije za neke vježbe).

Pod nadzorom i uz pomoć MK, treneri su, korak po korak, prošli sve faze modula, prateći njegov vremenski okvir. Svaki korak (vježbu) je realizovao jedan od trenera; ostali su bili „publika“.

Na kraju TOT1, treneri su podijelili (na predlog MK) uloge za svaku vježbu TOF1. Oni su pripremili i sav materijal i štampane primjerke.

⁴ Vremenski okvir i, shodno tome, sadržaj TOT1 je bio isti kao i za RD1 tokom prve misije, tako da se sve pojedinosti mogu naći u izvještaju o radionici.

3.4.1.2 Obuka šumara – participativni pristup (TOF1)

Obuka šumara TOF1 je, naravno, bila posvećena pozvanim šumarima, ali je tokom ove misije predstavljala fazu/dio procesa obuke trenera. Održana je u Rožajama, jednom od najšumovitijih predjela CG. Dozvolite mi da se ovom prilikom zahvalim šefu područne jedinice Rožaje, g-dinu Faruku Kalaču na velikoj podršci koju nam je pružio u održavanju i organizovanju obuke i realizovanju rada na terenu na ovom području.

Osim trenera, u TOF1 je učestvovalo trinaest polaznika. Na početku su dobili informaciju da obuka TOF1 čini dio procesa obuke trenera, gdje će treneri pružiti obuku realizacijom modula TOF1.

Tabela 6: Lista polaznika obuke TOF1

	Učesnik	Institucija
1	Faruk Kalać	Šef područne jedinice Rožaje
2	Predrag Veljić	UŠ, Andrijevica
3	Žarko Sekularac	UŠ, Andrijevica
4	Sead Muminović	UŠ, Plav
5	Ismet Grlić	UŠ, Rožaje
6	Suko Šukurica	UŠ, Rožaje
7	Zehra Demić	UŠ, Rožaje
8	Vukota Rakonjac	UŠ, Bijelo Polje
9	Faik Skenderović	UŠ, Rožaje
10	Milutin Vukić	MPŠiV, Šumarska inspekcija
11	Cano Murić	UVŠ
12	Safet Skenderović	MPŠiV, Šumarska inspekcija
13	Mirsad Murić	UŠ, Rožaje

MK je pratio njihovu pripremu i realizaciju TOF1. U nekim fazama, ili bolje rečeno nekim trenerima, MK je pružio određenu pomoć kako bi njihov rad bio na zadovoljavajućem nivou. Na kraju modula, treneri i MK su izvršili analizu rada.

Sastav TOF1 i realizatori određenih aktivnosti su dati u tabeli dolje.

Tabela 7: Sastav TOF1

Aktivnost	Realizatori
Uvod u TOF1	Nuhođić, Beguš
Uvod Vizualizacija	Kalać Alen, Pekić Kenan
Principi participativnog pristupa I Mapiranje	Fetić Adem, Golubović Milorad
Prepreke dobroj fasilitaciji i kako ih smanjiti Saboteri	Hajduković Marko, Pekić Kenan
Analiza situacija, H – Dijagram	Potpara Dragana
Principi participativnog pristupa II Rokovi	Bralić Alija, Bakić Miodrag
Venn Dijagram, H - dijagram	Pejović Srđan, Kalać Alen
Rangiranje parova Akcioni plan	Potpara Dragana, Pekić Kenan
Štampani materijal, glasanje Priprema rada na terenu	Golubović Milorad, Pekić Kenan

Vrijeme izdvojeno za TOF1 nije dozvolilo da se završi sa jednim danom na terenu i sa sastankom, koji obično čine dio ovog modula. Dogovor je bio da će ga treneri realizovati za jedan mjesec. Kasnije će se treneri i polaznici obuke okupiti kako bi izvršili analizu prvog dana na terenu i pripremili sastanak sa partnerima. Ukratko, oni će održati sastanak sa partnerima, korišćenjem participativnih metoda, kao što su ga treneri organizovali tokom RD1 tokom prve misije. Treneri moraju izvještavati o aktivnostima koordinacionom tijelu.

Kao što je već rečeno, među trenerima je bilo značajnih razlika – razlike u smislu razumijevanja metoda, stava i ozbiljnosti. To se odslikava na listi trenera, u njihovom konačnom odabiru.

Neophodno je da ova grupa nastavi sa radom. Koordinaciono tijelo im mora omogućiti da ove godine realizuju još najmanje jedan TOF1. Najbolje bi bilo kada bi MK mogao da ih prati, ali s obzirom na to da ova opcija nije toliko izvjesna, sami moraju vršiti monitoring i analizirati učinak.

Preporuka 7

Koordinaciono tijelo mora omogućiti aktivnosti trenera i u smislu njegove podrške, moralne i (ako je moguće) finansijske. To bi bio tzv. „jasan status trenera“.

Osim toga, treba da im omogući i adekvatnu materijalnu osnovu. U cilju realizacije TOF aktivnosti ubuduće, trenerima će trebati određena materijalna osnova, kao što je laptop kompjuter, projektor, platno, flip chart i drugi materijal za fasilitaciju.

3.4.2 Modul savjetodavnih usluga

3.4.2.1 Obuka trenera – savjetovanje (TOT2)

Modul savjetodavnih usluga, TOT2, je organizovan na istom mjestu u Rožajama kao i TOF1. U poređenju sa RD3 (savjetodavni modul u prvoj misiji), djelimično je promijenjen – sa dva na jedan dan. Razlog tome je bilo to što treneri nijesu bili dovoljno spremni da ga realizuju na isti način kao što je predstavljeno tokom prve misije, gdje se modul sastojao više od teoretskih pitanja, ali bez praktičnih vježbi. U TOT2 je struktura bila takođe fokusirana na praktičan rad, što je takođe predlog za budući rad.

Preporuka 8

Savjetodavni moduli se moraju kombinovati sa praktičnim radom, praktičnim vježbama, koje bi takođe doprinijele kvantitetu savjetodavnih aktivnosti u CG svake godine. Takve praktične vježbe predstavljaju dobru obuku za organizovanje, pripremanje i realizovanje određene savjetodavne aktivnosti na terenu.

Tabela 8: Lista trenera TOT2

	Učesnik	Institucija
1	Adem Fetić	Institut za šumarstvo
2	Radulović Rajko	MPŠiV
3	Pepić Kenan	Predstavnik UVŠ
4	Pejović Srđan	MPŠiV
5	Kalać Alen	UŠ, Rožaje
6	Demić Zehra	UŠ, Rožaje
7	Ismet Grlić	UŠ, Rožaje

Sedam trenera je učestvovalo u TOT2. Svi osim jednog su učestvovali na RD3 u prvoj misiji, tako da su već unaprijed bili obaviješteni o sadržaju. Iz određenih razloga navedenih gore, MK je odlučio da sam realizuje cijeli savjetodavni modul TOT2. Takođe je pripremio vremenski okvir modula i sva kratka predavanja.

Tabela 9: Sastav TOT1

Aktivnost
1. Uvod
2. Savjetodavni modul
3. Podjela uloga
4. Priprema predavanja i materijala
5. Vježba na terenu

Dio TOT2 je bila terenska vježba u popodnevnim časovima, koja je osmišljena, pripremljena i realizovana u saradnji sa nekim od trenera. U svrhu realizacije TOF2 sledećeg dana, na kraju TOT2, treneri su pripremili materijal i podijelili uloge za svaki pojedinačni dio modula.

3.4.2.2 Terenska vježba – demonstracija

Namjera organizovanja terenske vježbe je bila da se trenerima pokaže kako pripremiti, organizovati i realizovati takav događaj i da se u isto vrijeme uradi nešto za vlasnike šuma. Kao tip savjetodavne aktivnosti smo odabrali demonstraciju na terenu sa određenim elementima praktičnog rada učesnika. Demonstracija je izvršena blizu Rožaja i realizovana je 10. juna, 2007. u popodnevnim časovima – u trajanju od dva sata. Uz pomoć UVŠ i UŠ, prisustvovalo je oko trideset učesnika, uglavnom vlasnika šuma i neki šumari.

Proces pripreme demonstracije je započet dva dana ranije, kada smo donijeli odluku o lokaciji i sadržaju. Sledećeg dana je MK, sa nekoliko trenera, donio konačnu odluku o sadržaju za određene stavke/aktivnosti, utvrdio rokove i podijelio uloge za svaki korak demonstracije. Treneri su takođe dobili instrukcije kako pripremiti materijale (postere) i kako koristiti odgovarajuću terminologiju. Opšti sadržaj demonstracije je bio „značaj mjera njege u životnom ciklusu šume“ sa crvenom linijom – kako dobiti visokokvalitetne šume sa dobro realizovanim šumskouzgojnim mjerama.

Tabela 10: sastav demonstracije na terenu

Aktivnost/sadržaj	Realizatori
Uvod	Nuhodić, Beguš
Opšte napomene sa ciljevima demonstracije	Pekić Kenan
Pošumljavanje	Demić Zehra
Njega mladih šuma	Rajko Raduović
Proreda u šumama starijeg letvenjaka	Ismet Grlić
Doznaka stabala, preborna proreda	Ismet Grlić
Zaključci, kontrolor vremena	Pejović Srđan

Demonstracija je započeta upoznavanjem sa sadržajem i praktičnim iskustvima u oblasti pošumljavanja, a sledeća stavka je bila njega mladih šuma, zatim prorede u šumama starijeg letvenjaka (sve tri tačke su se nalazile u privatnim šumama). Demonstracija je završena sa proredom u starim šumama visokog kvaliteta (u državnoj šumi).

Učesnici i treneri su bili zadovoljni učinkom i sadržajem demonstracije na terenu. Bilo je očigledno da su vlasnici šuma gladni takvog znanja.

Sa ovom vježbom su treneri stekli praktično iskustvo kako organizovati i voditi savjetodavnu aktivnost. Za njih je najvažnija bila činjenica da pružanje savjetodavnih usluga nije teško ukoliko imaju znanje, volju i jasne ciljeve. Ali, mora se naglasiti da je ovo bilo samo jedno iskustvo, koje im je pokazalo pravac u kojem ubuduće treba raditi.

Tokom razgovora o demonstraciji se pojavila informacija da šumari i vlasnici šuma nijesu bili obaviješteni o trenutnim institucionalnim aktivnostima koje se realizuju u CG. Bilo je iznenađujuće da oni nijesu znali ništa o sadržaju NŠP. Prema tome, treneri iz Rožaja su obećali da će organizovati (kao dio svoje obuke) jedno predavanje za PVŠ i šumare gdje će predstaviti sadržaj ovog dokumenta. Ova aktivnost je uključena i u savjetodavni plan za 2009. (vidi tabelu 2).

Preporuka 9

Nadležni organi i SNV moraju obezbijediti distribuciju već usvojenih zakona i dokumenata politike (npr., Nacionalna šumarska politika) stručnoj i drugoj javnosti.

3.4.2.3 Obuka trenera – savjetovanje TOF2

TOF2 je realizovan na isti način kao i TOF1. Svaki trener je realizovao određeni dio savjetodavnog modula. Prije toga su prošli kratka predavanja u oblasti PPT, vremenskog okvira TOF2 i sav potreban materijal. Treneri će u bližoj budućnosti pohađati i sva predavanja i dobiti vremenske okvire i u elektronskoj formi.

U TOF2 je, osim trenera, učestvovalo osam polaznika. Bilo je jako pozitivno da su među učesnicima bila i tri šumarska tehničara (šumari koji rade na terenu). Oni su došli na poseban zahtjev koji je MK uputio direktoru PJ Rožaje. Takve kurseve ne treba posvetiti samo dobro obrazovanim službenicima. Plan jačanja kapaciteta se mora odnositi na sve nivoe šumarskog osoblja. Šumarski tehničari su posebna ciljna grupa među šumarima, koji do sada nijesu učestvovali u posebnim aktivnostima obuke u CG. Ali su veoma važni za uvođenje šumarskih savjetodavnih usluga u sistem rada, imajući u vidu da se oni stalno nalaze „na prvoj liniji“ svih aktivnosti u šumarstvu i predstavljaju prvu sliku šumarske struke u društvu. Njima moramo posvetiti više pažnje. Dosta toga govori izjava jednog od njih kada je rekao da je učestvovanje u TOF2 bio prvi put u njegovoj dvadesetpet godina dugoj karijeri da je dobio takvu mogućnost.

Tabela 11: Lista polaznika obuke – TOF2

	Učesnik	Institucija
1	Šekularac Žarko	UŠ, Andrijevica
2	Skenderević Faik	UŠ, Rožaje
3	Mirza Mujević	UŠ, Rožaje
4	Faik Kurpejović	UŠ, Rožaje
5	Halil Nurković	UŠ, Rožaje
6	Milutin Vukić	Inspekcija MPŠiV
7	Vejić Predrag	UŠ, Andrijevica
8	Ismet Grlić	UŠ, Rožaje

Imajući u vidu da je savjetodavni modul složeniji kao modul učešća, trenerima tokom njegove realizacije treba određena pomoć MK. Osim toga, vrijeme opredijeljeno za obuku za ovaj modul je bilo prekratko da bi treneri dobili dovoljnu obuku.

Tabela 12: Sastav TOF2

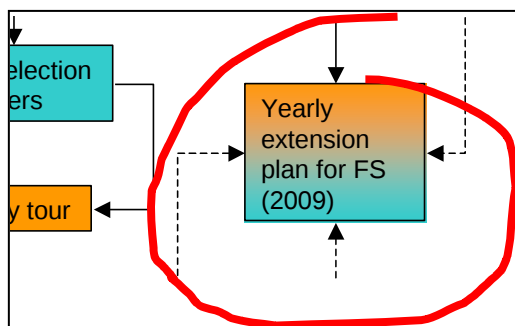
Aktivnost	Izvođači
Uvod u TOF2	Beguš
Uvod	Kalać Alen
Šta je savjetovanje?	Demić Zehra
Vizualizacija	Rajko Raduović
Efikasna komunikacija	Pekić Kenan
Upravljanje konfliktima	Pejović Srđan
Analiza potreba i ciljeva	Rajko Raduović
Tipovi i načini pružanja savjetodavnih usluga	Pejović Srđan
Evaluacija savjetodavnih usluga	Pekić Kenan
Propratne aktivnosti	Pekić Kenan, Beguš

Predavanja u TOF2 su kombinovana sa određenim vježbama, kojima je detaljnije objašnjen predstavljeni sadržaj.

Kao propratne aktivnosti za TOF2, učesnici (šumari) i treneri će morati da realizuju najmanje jednu savjetodavnu aktivnost sa vlasnicima šuma na terenu. U tu svrhu, učesnici su formirali grupe i u okviru tih grupa su planirali savjetodavne aktivnosti za vlasnike šuma, koje se moraju realizovati u drugoj polovini godine. Ove savjetodavne aktivnosti takođe čine dio savjetodavnog plana CG za 2009.

Neke novine i lokalne TV stanice su izvještavale o misiji, njenim ciljevima i aktivnostima SNV-a. Time je obuhvaćena, na neki način, i preporuka iz prve misije, što je omogućilo i određenu zastupljenost u medijima.

3.5 Savjetodavni plan za UŠ (2009)



koordinaciono tijelo.

Osnovni okviri plana savjetodavnih usluga za 2009. su aktivnosti koje su planirane kao propratne vježbe nakon TOF2. Sastoje se od 6 demonstracija na terenu i jednog predavanja. Polaznici obuke su ih shvatili kao obavezu. Ovo je najmanje što mogu uraditi u neposrednoj budućnosti. O svom radu moraju izvještavati

Tabela 13: Plan prpratnih aktivnosti učesnika u TOT2 i TOF2

Grupa	Sadržaj	Vrsta vježbe	Gdje	Kada
Žarko Šekularac Predrag Velić	Radovi u šumarstvu – sječa stabala	Demonstracija na terenu	Andrijevića	11. 7. 2009
Faik Kurpejović Halil Nurković	Radovi u šumarstvu – sječa stabala	Demonstracija na terenu	Rožaje	11. 7. 2009
Milutin Vukić Milorad Golubović	Doznaka stabala	Demonstracija na terenu	Berane - Turjak	10. 7. 2009
Ismet Grlić Zehra Demić Mirza Mujević	Načini pošumljavanja	Demonstracija na terenu	Rožaje	30. 9. 2009
Faik Skenderović Kenan Pepić	Doznaka stabala	Demonstracija na terenu	Rožaje	30. 9. 2009
Rajko Raduović Srđan Pejović	Optimalni izlaz bukovih panjeva	Demonstracija na terenu	Podgorica	30. 9. 2009
Zehra Demić Milutin Vukić Alen Kalać Ismet Grlić Golubović Milorad Kenan Pepić	Nacionalna šumarska politika Crne Gore	Predavanje	Rožaje	30. 7. 2009

Preporuka 10

Koordinaciono tijelo mora omogućiti i vršiti monitoring implementacije plana savjetodavnih usluga za 2009.

3.6 Opšta analiza TOT i TOF

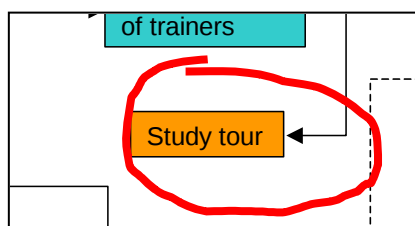
Pitanje je da li su treneri već sposobni da samostalno realizuju module. Vrijeme koje je potrebno za realizaciju TOT i TOF i koje je planirano u izvještaju o prvoj misiji je kasnije skraćeno. Shodno tome, potrebni program, koji je obično predviđen za ovakve module, se nije mogao realizovati u cjelini. Takav pristup bi bio dovoljan za obuku šumara, ali nije bio dovoljan za obuku trenera. Ako žele da module realizuju na zadovoljavajući način, potrebno im je više praktičnog iskustva pod supervizijom MK. Neki od trenera su već sposobni za realizovanje participativnih modula TOF1, ali, nažalost, nijesu dovoljno sposobni da realizuju module savjetodavnih usluga TOF2.

Modul savjetodavnih usluga je osmišljen da obuhvati, osim savjetodavnih pitanja, elemente efikasne komunikacije i upravljanje konfliktima. Prvobitno je planirano da se savjetodavni modul završava praktičnom vježbom na terenu, koju moraju pripremiti i realizovati polaznici obuke (pod supervizijom MK na početku, a kasnije pod supervizijom trenera). Imajući u vidu sve korake, opisani savjetodavni modul TOF2 mora trajati najmanje dva do tri dana.

Preporuka 11

Na osnovu već navedenih iskustava sa trenerima, koji nemaju dovoljno iskustva za učešće i koji su prezauzeti sa svim mogućim radionicama, seminarima i sastancima, MK predlaže da se TOF1, a naročito TOF2, moduli/obuka održe bliže područnim jedinicama UŠ. Na tu obuku se moraju pozvati službenici sa svih nivoa šumarstva. Kao najoptimističniju verziju ovih aktivnosti u 2009. i 2010., MK preporučuje: jedan TOF2 za svaku PJ, što znači 14 obuka. Na početku će TOF2 realizovati MK uz učešće kor grupe trenera. Kasnije će kor grupa sama izvoditi obuku.

3.7 Studijska posjeta



S obzirom na to da je studijska posjeta, koja je planirana za prvu misiju, otkazana, bilo bi dobro da se ona u bližoj budućnosti organizuje na istom mjestu i sa istim sadržajem. Samo da ponovimo njenu namjenu. U svrhu edukacije, sticanja međunarodnog iskustva o organizacionoj strukturi UŠ i sticanja iskustva o savjetodavnim uslugama i aktivnostima UVŠ, predlog MK je da odabrani budući treneri iz kor grupe, predstavnici UVŠ i tim projekta pođu u studijsku posjetu Sloveniji. Ova zemlja je dobar primjer:

- predstavljanja funkcionisanja Uprave za šume,
- realizovanja savjetodavnih aktivnosti,
- funkcionisanja UVŠ.

Posjeta će trajati pet dana i predstaviće se sledeća pitanja:

- organizacija i funkcionisanje UŠ i inspekcije, UVŠ i Komore,
- realizacija savjetodavnih šumarskih i drugih aktivnosti javnog šumarskog servisa,
- posjeta terenu u svrhu upoznavanja sa praktičnim pitanjima u UŠ i aktivnostima na terenu, sa stanovišta šuma i sa stanovišta vlasnika šuma.

4 Propratne aktivnosti

Iskustva stečena tokom realizacije druge misije potvrđuju preporuku iz prve misije – neophodno je odmah započeti pružanje savjetodavnih usluga u šumarstvu. Potrebe u ovoj oblasti su ogromne, a to se odnosi na pružanje savjetodavnih usluga vlasnicima šuma i pružanje edukacije šumarima i, shodno tome, i na jačanje kapaciteta UŠ. Tokom druge misije smo pokušali da realizujemo ideju da kroz obuku trenera/šumara pružimo i savjetodavne usluge vlasnicima šuma. Takav pristup je najdjelotvorniji u prvoj fazi implementacije savjetodavnih usluga u šumarstvu.

Do sada su radionice i obuka, koji su činili dio međunarodnih projekata, bili posvećeni maloj grupi stručnjaka. Međutim, važno je da na takvim radionicama učestvuju službenici sa svih nivoa strukture UŠ i iz cijele zemlje.

Iskustva, koja je MK stekao tokom TOT2, pokazuju da treneri još nijesu bili u mogućnosti da realizuju obuku za savjetovanje u šumarstvu pa je, shodno tome, važna pomoć MK. Kao što je već rečeno, sadržaj modula TOT2/TOF2 se odnosi na savjetovanje u šumarstvu. Osim toga, dopunjen je efikasnom komunikacijom i upravljanjem konfliktima. Ovaj sadržaj u velikoj mjeri obuhvata edukativne potrebe, koje su u nekoliko projekata navedene kao neophodne za jačanje kapaciteta UŠ.

Modul savjetodavnih usluga je osmišljen na način da je, osim teoretskog dijela, neophodno realizovati i praktičnu aktivnost za vlasnike šuma. Na zadovoljstvo svih trenera, vlasnika šuma i drugih učesnika), prva takva praktična aktivnost je realizovana u Rožajama kao dio TOT2.

Bilo je jasno da je takav pristup djelotvoran. Šumarima su date osnovne informacije o savjetodavnim uslugama u šumarstvu, efikasnoj komunikaciji i upravljanju konfliktima. U okviru supervizije koju je vršio MK, treneri su pripremili i realizovali praktičnu demonstraciju na terenu u kojoj su učestvovali vlasnici šuma. Otkriveno je i sledeće:

- šumari stiču iskustvo kako pripremiti i realizovati demonstraciju na terenu;
- vlasnici šuma stiču određena znanja;
- u svrhu realizacije demonstracije, urađen je podsjetnik sa rokovima, koji šumari mogu koristiti u drugim prilikama;
- UŠ je realizovala jednu savjetodavnu aktivnost, koja se kasnije može uključiti u izvještaj.

Na osnovu svega gorenavedenog, MK predlaže da tokom ove i sledeće godine on, u saradnji sa kor grupom, realizuje nekoliko radionica za savjetovanje u šumarstvu. Poželjno bi bilo da se po jedna organizuje u svakoj područnoj jedinici UŠ. Na početku bi MK izvodio radionicu sam, a kasnije bi ih mogli realizovati treneri (kor grupa).

Sastavni dio svake radionice bi bila praktična vježba na terenu (koja bi se realizovala kao savjetodavna aktivnost), na koju bi bili pozvani vlasnici šuma. Sadržaj ovih praktičnih vježbi treba da bude u skladu sa već definisanim savjetodavnim potrebama⁵. Za buduće potrebe, terenske vježbe treba da budu standardizovane, što znači da treba uraditi fiksni okvir sadržaja i utvrditi rokove za svaki tip vježbe. Generalno, takve vježbe treba da sadrže teme koje se odnose na šumski uzgoj, bezbjedan rad u šumi, dužnosti i prava PVŠ, pravne postupke... Sve realizovane praktične aktivnosti bi takođe bile dio plana savjetodavnih usluga u šumarstvu za tekuću godinu.

⁵ Vidi izvještaj MK o prvoj misiji i NŠPCG

Tabela 14: Nastavak plana za jačanje kapaciteta – savjetodavni i participativni pristup (vidi prvi dio u izvještaju MK o prvoj misiji)

Aktivnost	Opis	Trajanje	Nadležnost
Propratne aktivnosti za TOT1	Treneri treba da završe proces obuke TOT1 (učesće) u cilju analiziranja rada učesnika tokom prvog dana i organizovanja, zajedno sa njima, sastanka sa partnerima	Jul, avgust	Treneri
Terenske vježbe – savjetovanje TOF2	Prema planu, moraju se realizovati planirane propratne aktivnosti TOF2 (vidi tabelu 13)	Jun - septembar	Treneri, polaznici obuke
Studijska posjeta	Studijska posjeta Sloveniji koja je organizovana za trenere.	Novembar ili decembar	Uz pomoć MK, projektni tim će organizovati studijsku posjetu
TOF2 (MK i kor grupa)	Realizovanje RD za savjetovanje u šumarstvu sa elementima efikasne komunikacije i upravljanja konfliktima. Završni dio svake RD će biti terenska vježba, koja se realizuje kao savjetodavna aktivnost sa vlasnicima šuma. Takva RD će se realizovati u svim područnim jedinicama UŠ.	Novembar 2009. do marta 2010.	MK, kor grupa
Standardizacija terenskih vježbi TOF2 (MK i kor grupa)	Održavanje RD za savjetovanje i efikasnu komunikaciju	Novembar 2009. do marta 2010.	MK, kor grupa, koordinaciono tijelo
Dogovor o trenerima	Realizacija obuke će zahtijevati dodatni rad budućih trenera. Prema tome, važno je postići dogovor sa njihovim poslodavcima da im dopuste da nastave sa radom i da dobiju određeni status za buduće savjetodavne aktivnosti.	Oktobar	Koordinaciono tijelo, institucije
Nacrt strategije savjetodavnih usluga	Osnova za izradu nacrta strategije je NŠPCG, usvajanje novog Zakona o šumama, moguće izmjene u organizaciji šumarstva i	Oktobar - decembar	Koordinaciono tijelo

Aktivnost	Opis	Trajanje	Nadležnost
	iskustva iz realizacije savjetodavnih usluga u 2009.		
Godišnji plan savjetodavnih usluga za UŠ (2010)	Ovaj plan mora sadržati sve očekivane aktivnosti (uglavnom će se realizovati tokom obuke).	Decembar, januar	Koordinaciono tijelo

Tabela 15: Vremenski raspored aktivnosti za 2009. i 2010.

Aktivnost	2009					2010				
	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I	II	III	IV
Propratne aktivnosti za TOT1										
Terenske vježbe – savjetovanje TOT2										
Studijska posjeta										
Realizacija TOF2 (MK i kor grupa)										
Standardizacija terenskih vježbi TOF2										
Dogovor o trenerima										
Nacrt strategije savjetodavnih usluga										
Godišnji plan savjetodavnih usluga za UŠ (2010)										

Dijagram 2: Grafički prikaz plana jačanja kapaciteta za 2009. i 2010. sa naglaskom na realizaciji TOF2 – savjetovanje u šumarstvu

