

СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ КАО ИНТЕГРАЛНИ ДЕО СИСТЕМА ПЛАНИРАЊА У ШУМАРСТВУ

ЗВОНИМИР БАКОВИЋ¹

Извод: У раду се анализира значај стратешког планирања у шумарству, које је саставни део интегралног система планирања. Рад је обрађен на основу детаљне анализе бројне иностране и домаће литературе, као и на основу практичних искустава. Задатак овог рада је да изврши теоријску анализу стратешког планирања у шумарству Србије. Та оцена ће се пре свега односити на плански методолошки приступ приликом израде стратешких планова у шумарству, планску покривеност, врсту стратешких планова и њихов значај. У раду ће бити анализирани погодне методе и технике за стратешко планирање, које се иначе користе приликом израде стратешких планских докумената сличне садржине, чијом применом се једноставније, свеобухватније и реалније врши анализа стратешких проблема и на основу тих анализа што реалније утврђује приоритетна листа циљева газдовања шумама. У том смислу ће дати оквирни предлог садржаја будућег ПРШП (План развоја шумског подручја) који је усклађен са међународним и домаћим прописима и прилагођен савременим принципима газдовања шумама, а за чију израду се користе савремене методе и технике.

Кључне речи: стратешко планирање, интегрално газдовање, шумско подручје.

STRATEGIC PLANNING AS AN INTEGRAL PART OF THE FORESTRY PLANNING SYSTEM

Abstract: This paper analyzes the importance of strategic planning in forestry, which is an integral part of the integrated planning system. The paper is based on a detailed analysis of extensive foreign and domestic literature, as well as on practical experience. The task of this paper is to make a theoretical analysis of strategic planning in Serbian forestry. The review will be primarily related to the planned methodological approach in the development of strategic forestry plans, planned coverage, types of strategic plans and their importance. This paper analyses the appropriate methods and techniques for strategic planning, which are normally used in the elaboration of strategic planning documents of similar content, the application of which makes the analysis of strategic issues simpler, more comprehensive and more realistic. Based on such analyses, the priority list of forest management objectives is established as realistically as possible. In this sense, it provides a framework proposal for the content of future FADP, harmonised with the international and national regulations and adapted to modern principles of forest management, for the preparation of which modern methods and techniques are used.

Key words: strategic planning, integrated management, forest area.

1. УВОД, ПРОБЛЕМ И ЗАДАТАК РАДА

Одрживо управљање природним вредностима, очување природне равнотеже, разноврсности и повећање квалитета животне средине императив је савременог друштва. Вредности Србије су њена природна богатства, а међу њима шума заузима једно од централних места. Екосистемска веза између ових природних богатстава је вишеструка.

¹ *Маст.инж.шум. Звонимир Баковић, студент докторант, ЈП „Србијашуме“, Београд*

У данашње време, као стратешки циљ у политици Србије, апострофира се очување, заштита и унапређење природних добра, где шуме несумњиво припадају.

За услове газдовања шумама у Србији је прихватљив модел „еколошки оријентисаног шумарства“.

Појам „одрживост“ у свим својим различитим формама, се у стручној употреби у шумарству, мора се означити као временски неутралан појам, који говори о трајању, опстанку, сталности или равнотежи стања и производње. Појам „одрживост“ на тај начин стоји насупрот појмовима потрошња, прекомерно коришћење, исцрпљивање или уништење. Међутим, за конкретизацију одрживости у шумарству увек је неопходно суштинско одређење, тј., која стања, односно производи, треба да буду одрживо осигурани или произведени.

Напред речено намеће обавезу шумарској струци да се према шумама, као стратешком добру, глобално, а и локално (на простору Србије), у планском смислу односи стратешки. То подразумева стратешко планирање начина, обима и облика коришћења шума и функција шума на један трајно одржив начин, за дужи временски период. У том смислу шумарски сектор Србије, кроз стратешко планирање, а уважавајући општеприхваћени принцип равнотеже економских, еколошких, социјалних и културних функција шума, може да пружи значајан допринос одрживом развоју Републике Србије.

„Стратешко планирање је дисциплинован напор, који има за циљ доношење темељних одлука и предузимање темељних активности које обликују и воде то што организација јесте, те оно чиме се она бави и разлоге због којих се бави тиме чиме се бави, концентришући се при томе на будућност“ (М л а д е н о в и ћ, М, 2010). Стратешки план представља интегрални скуп стратешких циљева и активности, који су потребни како би се у будућности остварио жељени резултат (често дефинисан као “мисија” или “визија”) (Уо u n g, R., 2003).

Битна карактеристика стратешког планирања у шумарству је унутарсекторска повезаност и усклађеност циљева газдовања шумама утврђених законима, стратешким плановима, шумарском политиком, националним шумарским програмом, плановима газдовања шумама (стратешким-ПРШП и оперативним-ОГШ²) и др.

Задатак овог рада је да изврши анализу стратешког планирања у шумарству Србије. Та анализа ће се пре свега односити на плански методолошки приступ приликом израде стратешких планова у шумарству, планску покривеност, врсту стратешких планова и њихов значај. Такође, овај рад ће компаративно анализирати карактер ООГШ³ и ПРШП. У том смислу ће дати оквирни предлог садржаја будућег ПРШП-а, који је усклађен са међународним и домаћим прописима и прилагоден савременим принципима газдовања шумама.

2. МАТЕРИЈАЛ И МЕТОДЕ РАДА

У овом раду као материјал је коришћена интерна документација ЈП „Србија-шуме“. Коришћен је аналитички метод, а у том смислу је извршена анализа плано-

2 ОГШ-Основа газдовања шумама

3 ООГШ-Општа основа газдовања шумама

ва на нивоу шумског подручја ООГШ за „Топличко шумско подручје“ 2003 – 2013 и ПРИШП за „Јужнокучајско шумско подручје“ (2012 – 2021), који је у фази израде и усклађен је са Законом о шумама („Сл. гл. РС“ број 30/2010 и 93/2012).

Извршена је анализа међународне и домаће стручне литературе која се односи на ову област, а закључивања су изведена на уобичајен начин који се примењује за овај тип истраживања.

3. ПОЛАЗНЕ ХИПОТЕЗЕ

Основне хипотезе од којих се полази у овом раду су:

- При стратешком планирању јасна је неодвојивост и повезаност циљева газдовања шумама утврђених законима, шумарском политиком и стратешким плановима.
- Дефинисање стратешког плана је интерактиван процес континуелног усклађивања визије с ресурсима.
- Садржајно, План развоја шумског подручја, као најважнији стратешки плански документ за тај ниво простора, може се оценити као иницијативан и струковно опредељен, у односу на важећа и општеприхваћена начела интегралног планирања.
- Приликом дефинисања садржаја Плана развоја шумског подручја уважава се домаћа законска регулатива (закони, стратегије, правилници) и међународно прихваћене и усвојене обавезе које се односе на шумарску струку.

4. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА

Планови осигуравају стандарде контроле, док ефикасност планова доприноси сврси и циљевима у поређењу трошкова потребних за формулисање и извођење планова.

План је основ за управљање. Планирање је фаза управљања којом се пројектује будућност функционисања система газдовања шумама, где се у основи спроводе мере да би се остварили у плану дефинисани циљеви.

Планирање је предвиђање будућности развоја шумских екосистема, као и развоја привредних субјеката којима је поверено газдовање шумама. Планирање представља разматрање пројеката различитих нивоа планске равни, у ширем временском периоду (10 година и дуже), примењујући за њихову израду аналитичке методе, технике и анализе.

Планирање је предвиђање како ће се радити у оном временском периоду за који се израђује план. Планирање је избор циљева, стратегија, политика, програма и начина њихове реализације.

Стратегија се може дефинисати са два аспекта: 1. Шта организација намерава да ради, кроз програм за дефинисање и остваривање циљева, 2. Шта организација ради (начин реаговања на изазове из окружења).

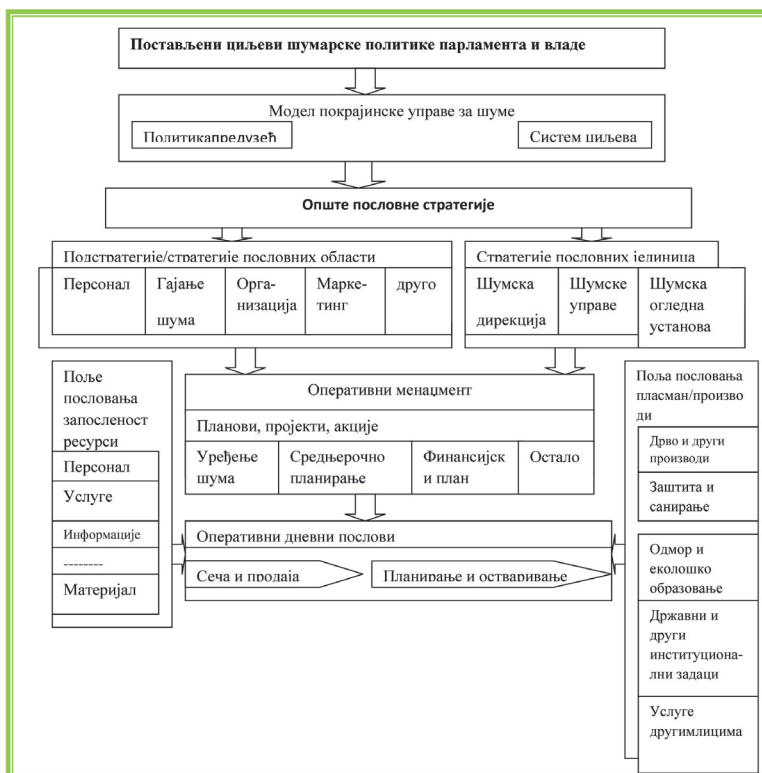
Методолошки приступ изради стратегије (стратешког плана) заправо представља одређивање стратегијског фокуса помоћу избалансиране листе циљева. Поред избалансиране листе циљева, главни подсистеми стратегијског менаџмента су: бизнис план (економско-финансијска анализа), учење и развој, визија (гледање у будућност) и стратегија и комуницирање и повезивање. Шематски приказ стратегијског менаџмента дат је на слици 1.



Слика 1. Стратегијски менаџмент (Тодоровић *et al.*, 2003)
 Figure 1. Strategic Management (Тодоровић *et al.*, 2003)

У току стратешког планирању јасна је неодвојивост и повезаност циљева газдовања шумама утврђених законима, шумарском политиком и стратешким плановима (просторни планови, национални шумарски програм, планови газдовања шумама и др.).

Следећа шема на најбољи начин илуструје пример овакве узајамности и повезаности:



Слика 2. Повезаност циљева шумарске политике, пословне политике, стратешког и оперативног менаџмента на примеру управе за шуме покрајине Rheinland-Pfalz (Östen, G., Re der, A. 2001)

Figure 2. Links among the objectives of forest policy, business policy, and strategic and operational management in the case of forest management of the province Rheinland-Pfalz (Östen, G., Re der, A., 2001)

Дефинисање стратешког плана је интерактиван процес континуелног усклађивања визије с ресурсима, који се контролишу и с пословним могућностима. Суштински елементи стратегије представљају активности којима предузеће (шумско газдинство) има да оствари стратешку предност (Т о д о р о в и ћ *et al.*, 2003).

4.1. Врсте и значај стратешког планирања у систему планирања у шумарству Србије

Имајући у виду чињеницу да шумски екосистеми обухватају велику површину, да су промене у њима јако споре и да они обезбеђују многе корисне функције за човека, то даје на значају изради стратешких планских докумената у шумарству.

Стратешки плански документи у шумарству Србије су:

- **Шумарска политика;**
- **Стратегија развоја шумарства Србије;**
- **Програм развоја** шумарства на територији Републике Србије и Програм развоја шумарства на територији аутономне покрајине-стратешки плански документи којима се утврђују правци развоја шума и шумарства са **акционим планом** за њихово спровођење;
- **План развоја** шумског подручја, односно **план развоја** шума у националном парку је плански документ којим се утврђују правци развоја шума и шумарства с планом за његово спровођење за шумско подручје. План развоја мора бити усклађен с програмима развоја шумарства, **Просторним планом Републике Србије**, као и са другим плановима који се односе на исти простор за који се израђује конкретни План развоја.

4.2. Стратешки карактер досадашњег планирања у шумарству- осврт на ООГШ-а⁴

Имајући у виду особине шумске привреде јавила се потреба дугорочног планирања у шумарству на нивоу једног шумског подручја. Научно је потврђено да су промене у шуми спорог покрета, а ефекти многих улагања у побољшање шумског фонда и његове продукције могу се очекивати тек кроз више деценија. Зато је било важно законски претпоставити плански документ (који је у основи и стратешки), а којим ће се дати пројекција развоја шумске привреде подручја, као и оцена ефекта садашњих улагања и исправност трасиране политике развоја.

Закон о шумама („Сл. гл. РС“ број 46/91) предвиђао је да (стратешки) плански документ за газдовање шумама на територији једног шумског подручја буде ООГШ. Доношењем новог Закона о шумама („Сл. гл. РС“ број 30/2010 и 93/2012), стратешки плански документ за газдовање шумама на територији једног шумског подручја престаје да буде ООГШ, а као ново планско решење за једно подручје Законом је предпостављен План развоја.

Шумско подручје је била основна јединица привредне поделе простора, вишег реда, при уређивању шума, за коју се састављао самостални и јединствени уређајни елаборат у оквиру кога се, по правилу, обезбеђивала трајност приноса (вршило изравнавање коришћења етата). Подручје обухвата све шуме одређене и тачно

4 ООГШ - Општа основа газдовања шумама

ограничене територије, без обзира на власништво, тако да представља економску и географску целину.

ООГШ је била плански документ који је на шири начин (уређивање великих површина), једновремено сагледавао целину подручја. Он је пружио јединствену могућност да се, плански, за поједине газдинске класе (изузев пребирног газдовања) за све узгојне и привредне облике гајења, у оквиру шумског подручја, утврди трајност приноса.

ООГШ је омогућила да се сагледају и утврде основне концепције шумарске политике унутар подручја, које су усмерене ка остваривању оптималних услова за максималну шумску продукцију, најбољег квалитета и вредности, економски оправдану, уз истовремено одржавање и јачање општекорисних функција шума. На неки начин оне су већ тада нудиле плански концепт вишефункционалности.

При изради ООГШ, утврђивали су се: општи и посебни циљеви газдовања шумама, као и избор узгојних и уређајних мера за реализацију тих циљева газдовања. Ова стратешки важна питања решавала су се за сваку газдинску класу посебно у оквиру шумско-привредног подручја. Било је предвиђено да се ова питања не покрећу поново у ПОГШ,⁵ што у практичној изради ПОГШ није био случај.

Такође, ООГШ је требало да одреди циљеве газдовања шумама и изабране мере за остваривање истих, које ће се примењивати у конкретним газдинским јединицама кроз плански израђену ПОГШ. Нова решења, другачија од оних одређених у општој основи, нису се могла предвиђати у посебним основама. У практичној изради тај ниво усаглашености се може оценити као низак.

У пракси многи шумарски посланици „стари“ начин израде ООГШ су доживљавали као збирно приказивање стања свих шума подручја, као и збир појединих планова газдовања из ПОГШ.

Неоспорна чињеница је да се оцена и закључак о стварном стању шума, циљевима и мерама за остваривање истих доживљавају другачије ако се они посматрају са нивоа једне газдинске јединице, а, логично, други суд је ако се иста газдинска јединица посматра у склопу са свим осталим газдинским јединицама у оквиру одређеног шумског подручја.

Уважавајући претпостављене подзаконске акте (правилник) за израду ООГШ, као и сложеност и изванредан значај шуме као дела природе и њена специфична обележја као природног богатства, она је садржајно била претпостављена на следећи начин:

УВОД

1.0. Општи опис подручја

2.0. Општи опис имовинско-правних услова

3.0. Општи опис природних услова

4.0. Функције шума ШП

5.0. Стање шума и шумских станишта ШП

6.0. Досадашње газдовање

7.0. Планирање унапређивање стања и оптимално коришћење потенцијала шума

8.0. Смернице за спровођење прописаних мера и планова газдовања шумама

5 ПОГШ - Посебна основа газдовања шумама;

9.0. Економско-финансијска анализа

10.0. Очекивани ефекти реализације планираних радова

11.0. Начин израде ООГШ

12.0. Завршне одредбе

Појам „трајности“ се кроз претходни садржај ипак на неки начин третирао преуско и неодогувајуће. То је наметнуло струци обавезу да се досадашњи појам „производно-приходне“ замени појмом „функционалне трајности“, односно глобално прихваћеним појмом одрживог газдовања шумама. Прихватајући савремена начела „еколошког газдовања“ и увођењем појма функционалне трајности, предложен је другачији приступ и прилаз за израду стратешких планских докумената за шумско подручје.

Имајући у виду напред изнето, а поштујући нов (законски) основ, заснован на еколошким основама, струка је добила могућност да се досадашњи стратешки плански документ ООГШ стручно надогради.

4.3. Садржај стратешких планова газдовања шумама у савременим условима

Стање у коме се налази шумарство Србије се може оценити као сложено. На једној страни су затечена стања, у којима се шумски екосистеми налазе (поједина стања се могу оценити као незадовољавајућа), а на другој страни је све већи притисак на шуму од стране више заинтересованих група. Србија се у жеку припрема за улазак у Европску унију обавезала на бројне међународне резолуције и прописе, који се директно односе и на сектор шумарства. Све то је утицало на то и да се сектор шумарства, а посебно онај његов део који се бави планирањем, прилагоди новим околностима.

Нови Закон о шумама („Сл. гл. РС“ број 30/2010 и 93/2012) утврдио је систем планирања газдовања шумама у Србији, планске равни и врсте планова у њима. За ниво шумског подручја се израђује стратешки план, именован као План развоја шумског подручја.

План развоја би требало да уважи принципе савременог планирања, које је у основи интегрално. Неки од критеријума које би он требало да задовољи су: Плански омогућити да се шумама газдује тако да се на што бољи начин трајно задовоље потребе за шумама садашњих и будућих генерација, на мултифункционалним принципима, узимајући при том у обзир еколошке основе посебно оријентисане према природним шумским заједницама, са тежњом ка здравим, стабилним, станишту прилагођеним, добро структурираним шумским састојинама са вредним дрветом (врстама).

Домаћи законски оквир за израду Плана развоја представљају актуелни закони додирних области као што је наведено у литератури. Нови приступ изради Плана развоја се наслања на опредељења садржана у Шумарској политици Републике Србије (2005), Стратегији развоја шумарства Републике Србије (2007), и Нацрту Програма развоја шумарства Републике Србије (2010- у изради).

План развоја би требало и да црпи стратешка опредељења која се налазе у додирним стратегијама као што су: Национална стратегија одрживог развоја („Службени гласник РС“, бр. 57/08); Акциони план за спровођење Националне

стратегиије одрживог развоја; Стратегија биолошке разноврсности Републике Србије за период 2011-2018.(Влада Републике Србије, Београд, октобар 2010); Нацрт Националне стратегије одрживог коришћења природних ресурса и добара (Министарство животне средине, рударства и просторног планирања, Београд, 2011); Стратегија просторног развоја Републике Србије 2009-2013-2020; Стратегија развоја шумарства Републике Србије (Влада Републике Србије, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде, Управа за шуме, Београд, 2006); Стратегија развоја пољопривреде Србије (Влада Републике Србије, Београд, 2006); Стратегија заштите од пожара за период од 2012. до 2017. године (Влада Републике Србије, Београд, 2012); Стратегија одрживог развоја природних ресурса и добара Републике Србије (2011); Акциони план за производњу биомасе у Србији (2010-2012) и друге стратегије актуелне и релевантне у плану обухваћеном подручју за који се План развоја израђује.

Уважавајући напред изнето, предлог оквирног садржаја Плана развоја, прилагођеног савременим условима газдовања шумама на примеру Плана развоја за Јужнокучајско шумско подручје, који је у фази израде, а уважавајући вишефункционалност, као и исцрпљивост шуме као природног ресурса био би:

1. УВОД

1.1. Сврха и циљ израде, тестирање SMART методом

2. ЗАКОНСКИ, СТРАТЕШКИ И ПЛАНСКИ ОКВИР

2.1. Законски акти који утичу на израду

2.2. Међународно ратификоване стратегије које утичу на израду

2.3. Домаће стратегије које утичу на израду

2.4. Међупланска повезаност и условљеност

2.5. Дефинисан логични радни оквир (Log-frame)-средство за управљање пројектом

3. ОПШТЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ ШП

3.1. Географски положај

3.2. Природне карактеристике

3.3. Начин коришћења земљишта

3.4. Начин коришћења осталих ресурса у оквиру ШП

3.5. Привредно-економске прилике

3.6. Демографске карактеристике

3.7. Културно-историјске вредности

3.8. Отвореност шума и стање саобраћајница шумског подручја

4.0. СТАЊЕ ШУМА И ШУМСКОГ ЗЕМЉИШТА ШУМСКОГ ПОДРУЧЈА

4.1. Структура површина – власништво и шумовитост

4.2. Стање шумског фонда

4.3. Здравствено стање шума

4.4. Стање шума у односу на природност

4.5. Угрожене врсте шумског дрвећа

4.6. Заштићена природна добра и еколошке мреже

4.7. Мртво дрво

4.8. Угљеник-стање и промене

4.9. Животињски свет и ловна фауна

- 4.10. Пејзажне предеоне вредности
- 4.11. Вредност шума
- 4.12. Угрожавајући и ограничавајући фактори одрживом газдовању шумама
- 4.13. Дефинисање проблема - Brainstorming-отворена трибина и SWOT анализа
- 4.14. Социјална, еколошка и економска анализа-Процена социјалног стања и Cost benefit analiza
- 5. ДОСАДАШЊЕ ГАЗДОВАЊЕ**
- 5.1. Уводне напомене и историјат газдовања
- 5.2. Промена шумског фонда
- 5.3. Однос планираних и остварених радова у досадашњем газдовању
- 5.4. Управљање заштићеним добрима
- 5.5. Тржишне прилике у односу на производе и услуге шума
- 5.6. Организација јавне шумарске службе
- 5.7. Техничка опремљеност, финансирање и инвестиције у шумарству
- 5.8. Сертификација шума
- 6. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ ГАЗДОВАЊА ШУМАМА**
- 7. МЕРЕ, АКТИВНОСТИ И СМЕРНИЦЕ ЗА ОСТВАРЕЊЕ ЦИЉЕВА**
- 8. ДИНАМИЧКИ ПЛАН ОДРЖИВОГ ГАЗДОВАЊА ШУМАМА**
- 8.1. План коришћења производа од шуме – дрвета
- 8.2. План коришћења осталих производа
- 8.3. План ловног коришћења
- 8.4. План гајења шума
- 8.5. План заштите шума од пожара
- 8.6. План заштите и чувања шума
- 8.7. План управљања заштићеним објектима природе
- 8.8. План изградње и одржавања шумских саобраћајница
- 8.9. План научноистраживачког рада
- 9. ПЛАН ФИНАНСИРАЊА**
- 9.1. Буџет (прорачун трошкова) пројекта
- 10. ПРОЈЕКЦИЈЕ ОЧЕКИВАНИХ ЕФЕКТА**
- 10.1. Екстраполација трендова (Trend Extrapolation) и Прављење сценарија (Scenario Construction),
- 10.2. Евалуација-оцењивање пројекта (реализација, резултати и утицај)
- 11. ИНДИКАТОРИ ЗА ПРАЋЕЊЕ РЕАЛИЗАЦИЈЕ ПЛАНА**
- 11.1. Пројект менаџмент-управљање пројектом
- 12. УЧЕСНИЦИ У ИЗРАДИ**
- 13. ПРИЛОЗИ**
- 14. ПОЈМОВНИК**
- 15. ЛИТЕРАТУРА**

У основи, предложени садржај је јако иницијативан у односу на важећа и општеприхваћена начела интегралног планирања.

Претходни садржај је јасно струковно опредељен ослањајући се на домаћу законску регулативу (закони, стратегије, правилници) и на међународно прихваћене и усвојене обавезе које се односе на шумарску струку.

Као неповољност при дефинисању предлога садржаја констатујемо непостојање новог правилника који је требало да прати Закон о шумама као пратећи подзаконски акт, који дефинише начин израде и садржај стратешких планских докумената, у конкретном случају Плана развоја. Отежавајуће околности приликом дефинисања предлога садржаја за израду Плана развоја, између осталог, биле су:

- Различита информациона покривеност подручја (различити нивои информационе уређености за различите категорије власништва);
- Доношење одлука у условима несигурности (економске, политичке);
- Постојање законских конфилата (међузаконска неусаглашеност);
- Непостојање нацрта Програма развоја шумарства Републике Србије (2010 - у изради).

5. ЗАКЉУЧАК

Појмом стратегија у шумарству означава се утврђивање основне дугорочне оријентације, у односу на очување, заштиту и коришћење укупних потенцијала шума и шумског земљишта. Формулисање стратегије је интерактиван процес континуелног усклађивања визије с ресурсима који се контролишу и са пословним могућностима.

Стратешко планирање садржи у себи оријентацију ка менаџменту. Стратегија (стратешки план) се мора рашчланити на делове који се могу применити, оценити и унапредити. Суштински елементи су комуникација и ресурси за подршку (буџет, кадрови, обука, организација и надзор).

Битна карактеристика стратешког планирања у шумарству је унутарсекторска повезаност циљева газдовања шумама утврђених законима, стратешким плановима, шумарском политиком, националним шумарским програмом, плановима газдовања шумама, међусекторска повезаност и др.

Методолошки приступ изради планирања стратегије представља одређивање стратегијског фокуса помоћу избалансиране листе циљева.

Израда једног стратешког планског документа у области шумаарства у основи има следеће фазе: фаза припреме, оперативна фаза, фаза израде и фаза реализације и праћења.

Приликом израде и обликовања стратешког плана могуће је користити савремене методе и технике које се користе приликом израде стратешких планских докумената. За потребе шумарства погодне и адаптивне методе су: методе за дефинисање проблема; методе социјалне, еколошке и економске анализе; методе планирања будућности и друге методе које помажу да се стратешки план што квалитетније устроји.

У односу на законску претпостављеност, стратешки плански документи у шумарству у Србији су: Програм развоја са акционим планом за њихово спровођење и План развоја шумског подручја с планом за његово спровођење за шумско подручје.

Садржај ООГШ је стручно, практично и законски превазиђен. Појам „трајности“ се кроз претходни садржај ООГШ ипак на неки начин третирао неодговарајуће. То је наметнуло струци обавезу да се досадашњи појам „производно-приход-

не“ замени појмом „функционалне трајности“, односно глобално прихваћеним појмом одрживог газдовања шумама. Прихватајући савремена начела „еколошког газдовања“ и увођењем појма *функционалне трајности*, шумарска струка је предложила другачији приступ и прилаз за израду стратешких планских документа (ООГШ = План развоја) за једно шумско подручје. То је створило могућност да се досадашњи стратешки плански документ ООГШ стручно надогради.

У основи, предлог новог садржаја Плана развоја се може оценити као интегралан са аспекта планирања газдовања шумама и као иницијативан у односу на важећа и општеприхваћена стручна начела. Струковно је јасно опредељен, ослања се на домаћу законску регулативу (закони, стратегије, правилници) и на међународно прихваћене и усвојене обавезе које се односе на шумарску струку.

ЛИТЕРАТУРА

- Банковић, С., Медаревић, М. (2003): Кодни приручник за информационе системе о шумама Републике Србије. Шумарски факултет, Београд.
- Банковић, З. (2011): Систем газдовања шумама у Републици Србији на примеру Топличког шумског подручја. Мастер рад, Шумарски факултет Универзитета у Београду, Београд.
- Банковић, З., Кисин, Б. (2012): An up-to-date approach to environmental protection through forestry planning documents. FORESTS IN FUTURE – SUSTAINABLE USE, RISKS AND CHALLENGES, 4-5th October 2012, Belgrade, Republic of Serbia.
- Медаревић, М. (2006): Планирање газдовања шумама, Уџбеник, Шумарски факултет Универзитета у Београду, Београд.
- Медаревић, М. (2004-2009), Семинари из планирања газдовања шумама. Гоч, презентације, Шумарски факултет Универзитета у Београду, Београд.
- Милин, Ж. (1965): Истраживања утицаја састојинског облика и елемената структуре на начин обнове и продуктивност састојина букве на Јужном Кучају. Докторска дисертација, Шумарски факултет у Београду, Београд.
- Младен, М. (2010): СППД-Стратешко планирање и развој јавних политика. Развојни програм Уједињених нација (УНДП) у Босни и Херцеговини, Сарајево.
- Öseten, G., Röder, A. (2001): Management von Forstbetrieben. Band 1, Grundlagen, Betriebspolitik Verlag Dr Kassel, Remagen – Oberwinter.
- Richard D. Youn (2003): Perspectives on Strategic Planning in the Public Sector. Institute for Public Service and Policy Research at the University of South Carolina.
- Тодоровић *et al.* (2003): Стратегијски менаџмент.
- UN-ECE-FAO: Forest resources of Europe, Cis, Nort America, Australia, Japan and New (TBFRA), 2000.
- Национална стратегија одрживог развоја, Влада Републике Србије, Београд, 2008. („Службени гласник РС“, бр. 57/08).
- ООГШ-а за Топличко шумско подручје (2003-2012), ЈП „Србијашуме“ Биро за планирање и пројектовање, Београд.
- План развоја за Јужно Кучајско шумско подручје (2012-2021), материјал у рукопису, ЈП „Србијашуме“ Биро за Стратегија развоја шумарства Републике Србије, Влада Републике Србије, Београд, 2006. („Службени гласник РС“, бр. 59/06).

Закон о заштити животне средине („Службени гласник РС“, број 135/04, 36/09 и 72/09 – 43/11-Уставни суд).

Закон о заштити ваздуха („Службени гласник РС“, број 36/09).

Закон о управљању отпадом („Службени гласник РС“, број 36/09 и 88/10).

Закон о заштити природе („Службени гласник РС“, број 36/09 и 88/10 и исправка 91/10).

Закон о стратешкој процени утицаја на животну средину („Службени гласник РС“, број 135/04 и 88/10).

Закон о процени утицаја на животну средину („Службени гласник РС“, број 135/04); Закон о планирању и изградњи („Службени гласник РС“, број 72/09, 81/09 – исправка, 64/10 – УС и 24/11).

Закон о пољопривредном земљишту („Службени гласник РС“, број 62/06 и 65/08).

Закон о водама („Службени гласник РС“, број 30/10).

Закон о заштити од пожара („Службени гласник РС“, број 111/09).

Закон о Просторном плану Републике Србије од 2010. до 2020. године „Службени гласник РС“, број 88/10).

Закон о дивљачи и ловству (2010).

ср.wikipideja.org

<http://www.undp.ba>

STRATEGIC PLANNING AS AN INTEGRAL PART OF THE FORESTRY PLANNING SYSTEM

Zvonimir Baković

S u m m a r y

Natural values of Serbia are its natural resources, among which forests occupy a central place. Nowadays, a strategic goal of Serbian policy emphasises the preservation, conservation and improvement of natural goods, to which the forests undoubtedly belong. In the conditions of forest management in Serbia an acceptable model is "environmentally oriented forestry". An important feature of strategic planning in forestry is the inter-sectoral correlation of forest management objectives established by laws, strategic plans, forest policy, national forest programmes, forest management plans (strategic - FADP and operational - FMP), etc.

The task of this paper is to make a theoretical analysis of strategic planning in Serbian forestry, and to recommend the use of new techniques and methods that are used today in the development of strategic plans of similar subject matter and content. This assessment is primarily related to the planned methodological approach in the development of strategic forestry plans, planned coverage, type of strategic plans and their importance.

This paper includes a comparative analysis of the character of GFMP and FADP, which, according to their content and structure, belong to strategic plan documents. In this sense, it provides a framework proposal for the content of the future FADP complying with the international and national regulations and adapted to modern principles of forest management.

The methodological approach to the production of strategic plan consists actually of the definition of the strategic focus using a balanced list of objectives. Strategic planning should be based on a clear and inseparable connection among forest management objectives established by laws, forest policy, and strategic plans. The elaboration of a strategic planning document in the field of forestry could basically have the following stages: preparation, operativeness, development, implementation, and monitoring. In the strategic plan development, different methods and tools for identifying and interpreting the problem can be used, all in the aim of the most comprehensive analysis of the strategic plan feasibility assessment, the analysis of the current situation, and based on the analyses, an

objective approach to the definition of the list of forest management objectives for the particular forest area.

According to current legislation, strategic planning documents in Serbian forestry are:

Development Programme with Action Plan and Forest Area Development Plan (FADP) with Implementation Plan. The content of the General Forest Management Plan (GFMP) is professionally, practically and legally outdated. In the previous contents, the term "sustainability" was treated inappropriately. So, there was a need to change the content of the strategic planning documents in the field of forestry, more specifically, of the Development Plan.

The proposed content of the Development Plan in this paper can be described as integral from the aspect of forest management planning, and as initiatory in terms of the valid and generally accepted professional principles. Legally, it is clearly determined, relying on domestic legislation (laws, strategies, regulations) and the internationally accepted and adopted commitments relating to forestry profession in Serbia. In essence, its content is adapted to modern conditions of forest management. Through the fulfillment of the objectives of forest management, it can meet its basic mission to improve the conditions of existing forests, define the strategy for future action, and thus cover all the requirements that are expected from the forest, whereby none of its basic functions is threatened, and all this in a realistic, precise and understandable way.

A good strategy document, which has precisely defined objectives (through multi-variety list of objectives), clearly defined measures for their implementation, deadlines and dynamics for its realisation, clearly defined rules to control the implementation, and the management appointed to manage it, is a good basis for bringing forest management to a higher level, which will meet the standards of sustainable forest management of both the current and the future generations in this country.