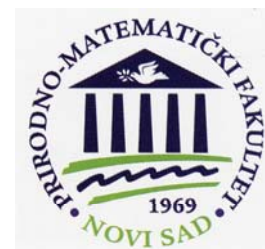


UPRAVLJANJE SEDIMENTOM I ULOGA ZAINTERESOVANIH STRANA (STAKEHOLDERI)

Profesor dr Božo Dalmacija
Prirodno-matematički fakultet
Departman za hemiju
Novi Sad





Sediment je samo jedan aspekt upravljanja rečnim slivom (basenom)

- **Važno je istaći da je upravljanje sedimentom samo jedan segment upravljanja rečnim slivom, ostali aspekti su:**
 - upravljanje vodom,
 - upravljanje biotom/stanovništvom,
 - poljoprivredna proizvodnja/politika,
 - Industrijska proizvodnje/politika
 - Sociološko-ekonomski aspekt
- Sve je jasnije da se ne može individualno upravljati sedimentom, potrebno je da se uravnoteže rizici i ciljivi u dinamičnom rečnom basenu.



Novi pristup u donošenju odluka / okvir za upravljanje sedimentom i to na nivou rečnog sliva i pojedinačnih tačaka (lokaliteta/položaja)

Da bi novi pristup funkcionisao potrebno je

- Identifikacija interakcija
- Definisanje uobičajenih tema i termina (npr. **uloga stakeholdera u donošenju odluka**)
- Obezbeđivanje razmena informacija
 - u okviru organizacije koja upravlja sedimentom
 - između različitih nivoa odlučivanja
 - između naučnih disciplina



Primer: Definicija termina

- 💧 **STAKEHOLDER – zainteresovni subjekt**
- 💧 **Terminom “stakeholder” označava se pojedinac, grupa ljudi ili organizacija čiji se interes, potrebe i mišljenja moraju uzeti u obzir (*GLOSAR – JUGOLEX, 2005*)**
- 💧 Učešće stekholdera je od velikog značaja za upravljanje životnom sredinom, ne samo zbog pravila Evropske Unije, koja zahtevaju društveno učešće, već takođe zbog kompleksnosti upravljanja životnom sredinom uopšte



ZAINTERESOVANA STRANA (ILI “STAKEHOLDER”)

- Bilo koja osoba, grupa ili organizacija sa određenim interesom ili “ulogom” u problemu, bilo zato što će njime biti direktno pogođena ili zato što bi mogla imati uticaj na njegov ishod.
- Ovde pripadaju i oni članovi javnosti koji još nisu svesni da će ih određeni problem doticati (građani pojedinci, mnogo malih nevladinih organizacija i firmi).



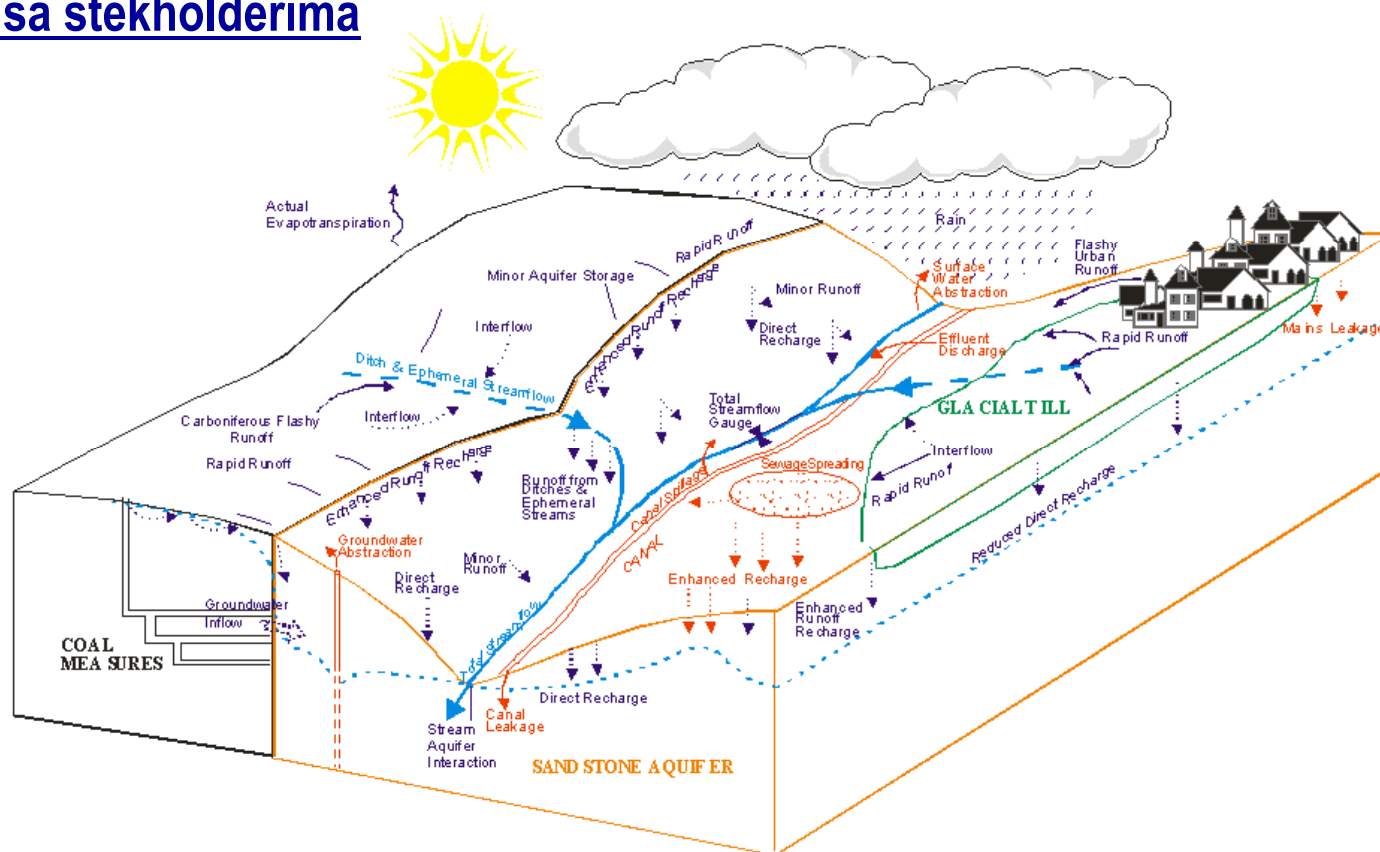
JAVNOST (ILI OPŠTA JAVNOST)

- Jedna ili više fizičkih ili pravnih osoba, u skladu sa Državnim zakonodavstvom ili praksom, njihova udruženja, organizacije ili grupe (Direktiva 2001/42/EC, Arhus konvencija član 2(4)).

ŠIRA JAVNOST

- Članovi javnosti sa samo ograničenim interesom u problemu i ograničenim uticajem na njihov ishod.
- Bez obzira na to, njihov interes i uticaj mogu biti značajni.

Upravljanje sedimentom na nivou rečnog basena je kompleksno. **Postoji mnogo stekholdera kao i pravaca uticaja na rečno sliva, koji imaju sasvim različite interese.** Konstatovan je porast interaktivnog procesa i učestvovanja stekholdera u odnosima sa onima koji vode politiku i uvode trendove u upravljanju rečnim basenom. Ovi procesi nose različita imena, kao **interaktivna uprava, ko-produkcija, demokratski procesi** itd. U relevantnoj akademskoj i profesionalnoj literaturi, mogu se naći mnoge definicije i opisi učešća stekholdera. **Osnova teme (vezana za problem sediment/voda) u ovim definicijama je da uprava rečnog sliva razvija politiku u konsultacijama i kooperaciji sa stekholderima**



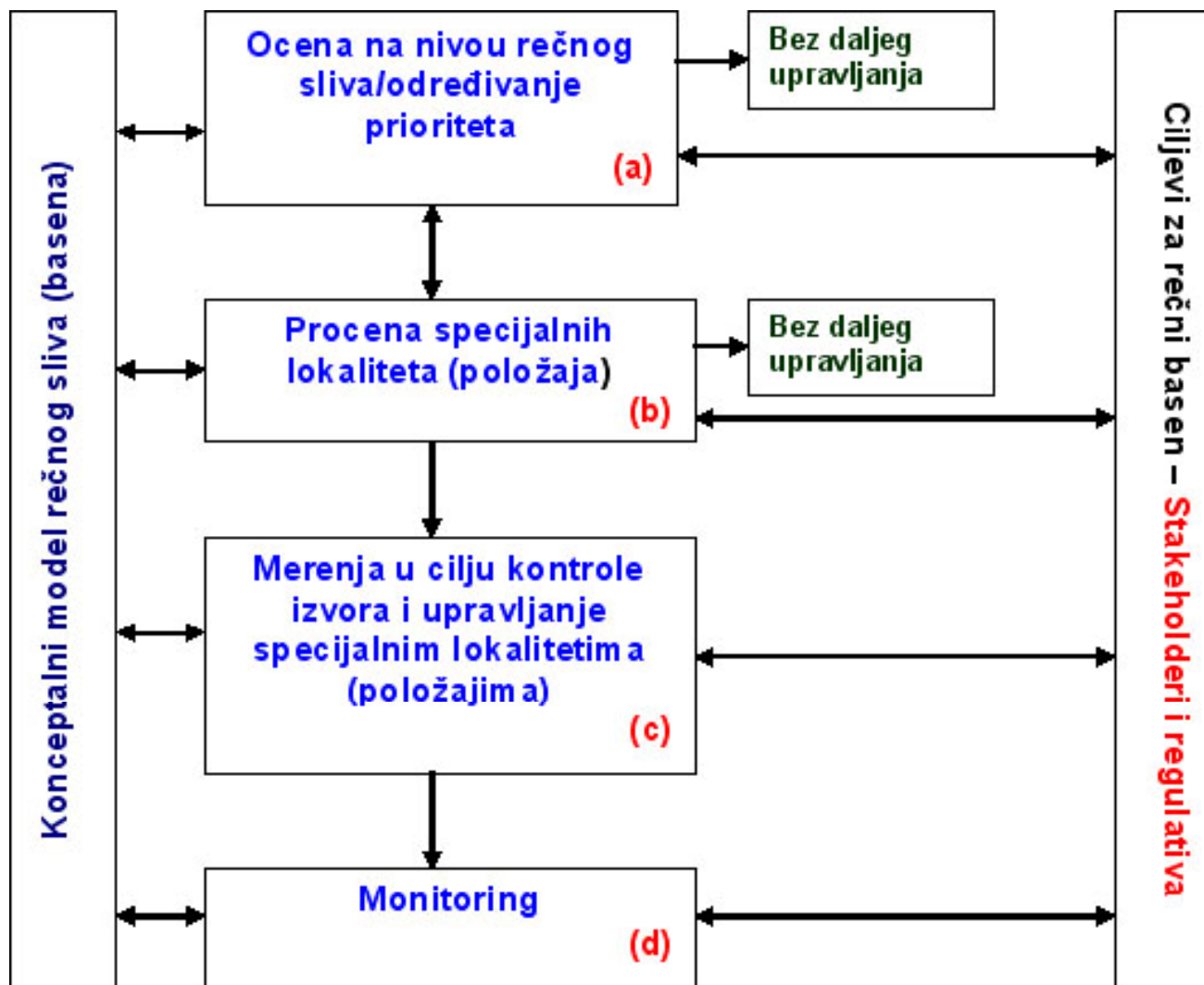


Može se definisati učestvovanje stekholdera kao

- “**rano učestvovanje individualnih građana u javno-političkoj izradi trendova u cilju istraživanja politike problema i razvoja rešenja u otvorenom i fer procesu debate što bi imalo uticaja na donošenje politike i odluka**”
- Učešće stekholdera se kao proces **razlikuje od tradicionalnih javnih rasprava**, i stekholderi učestvuju dovoljno rano, da mogu uticati na politiku odluka onda kada se formulišu.
- Ovo je u suprotnosti sa klasičnim Evropskim prilazom javnom donošenju odluka, gde snaga donošenja odluka ostaje bezopasna za predlagače.



Pojednostavljeni ciljevi strateških okvira





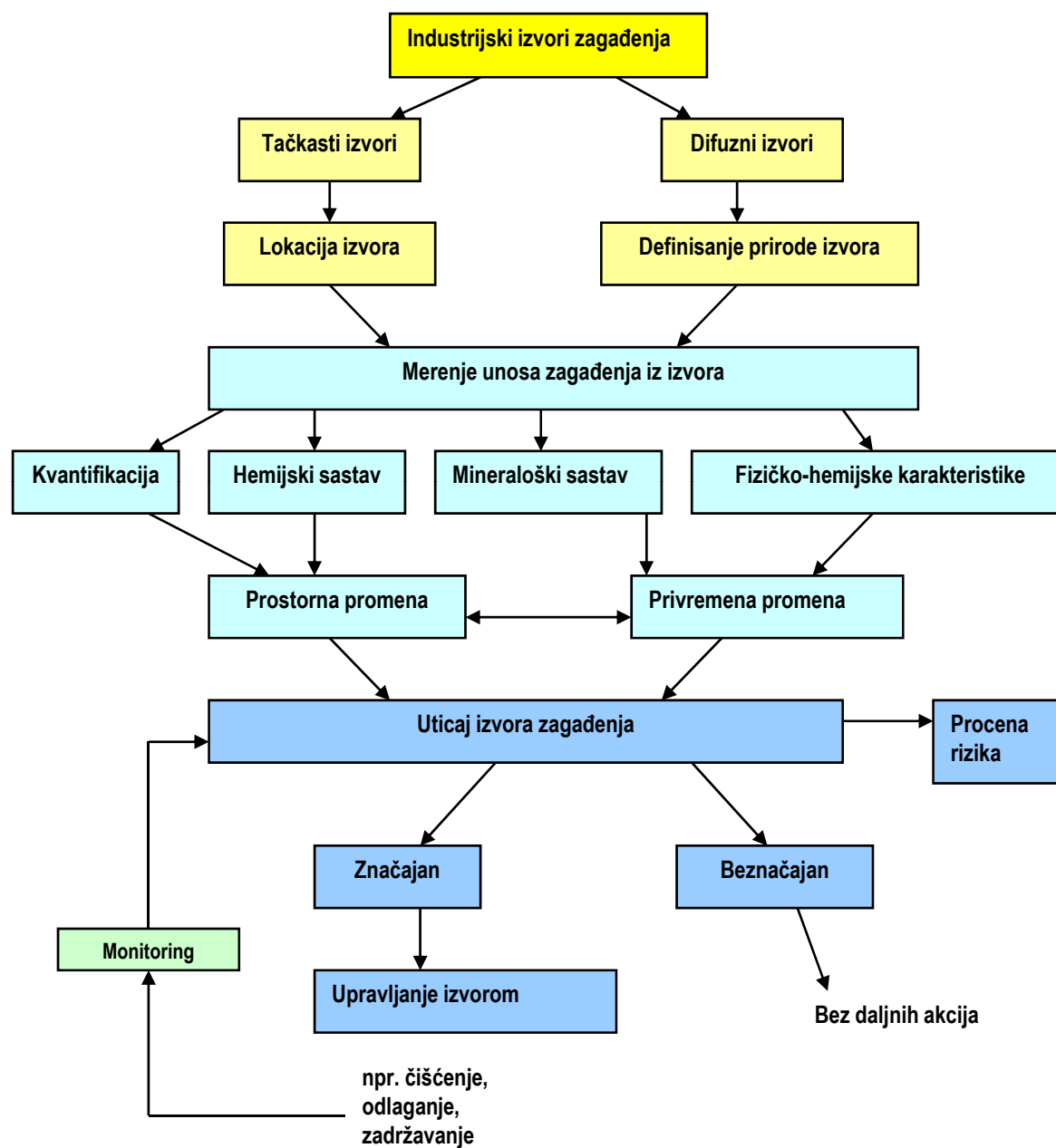
Postoje mnogi okviri za upravljanje sedimentom

Na primer, **uporediti:**

- 💧 okvir dizajnirana za odlaganje sedimenta
- sa**
- 💧 okvirom za određivanje *in-situ* rizika zagađenog sedimenta

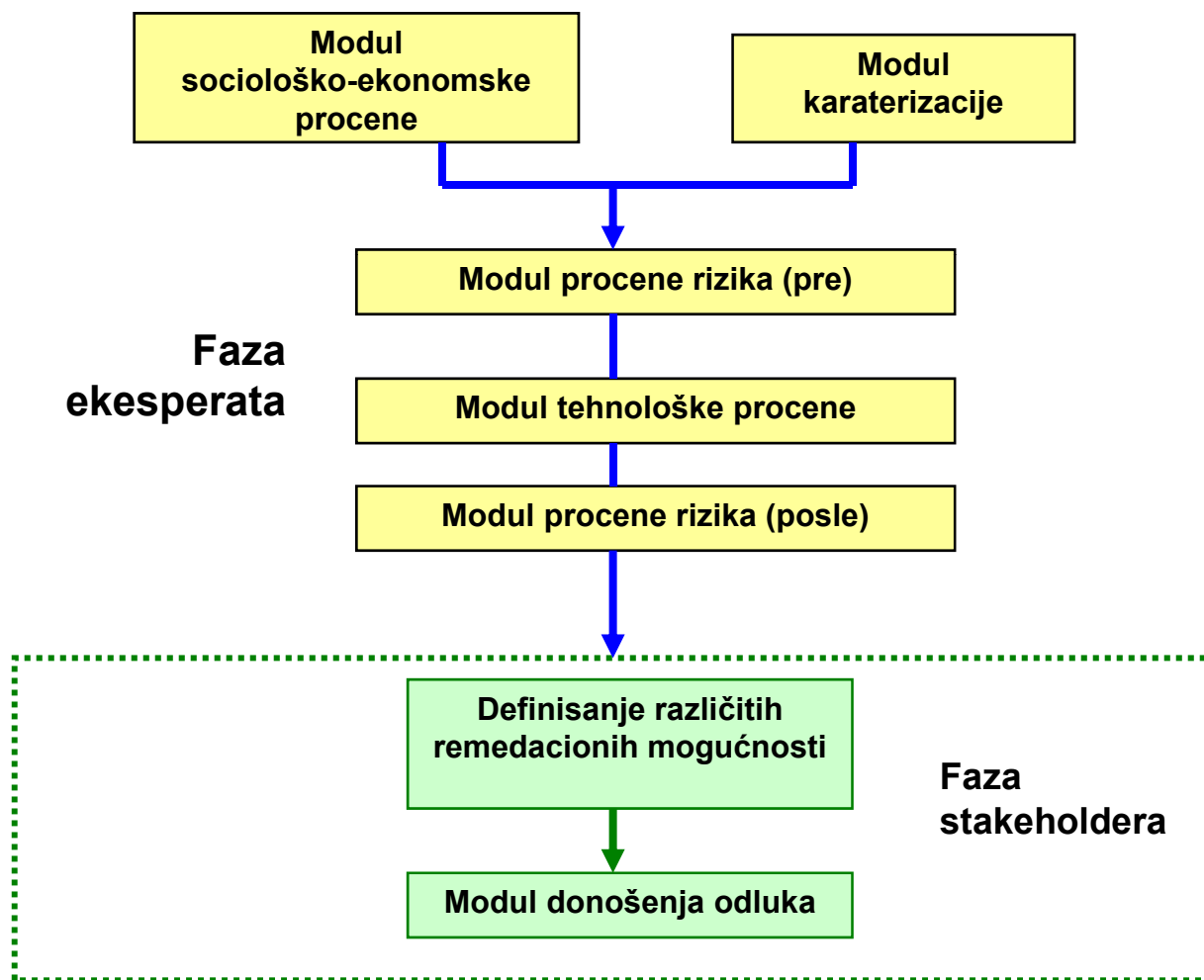


Okvir za kontrolu zagađivača koji će svojim aktivnostima uticati na količinu i kvalitet sedimenta



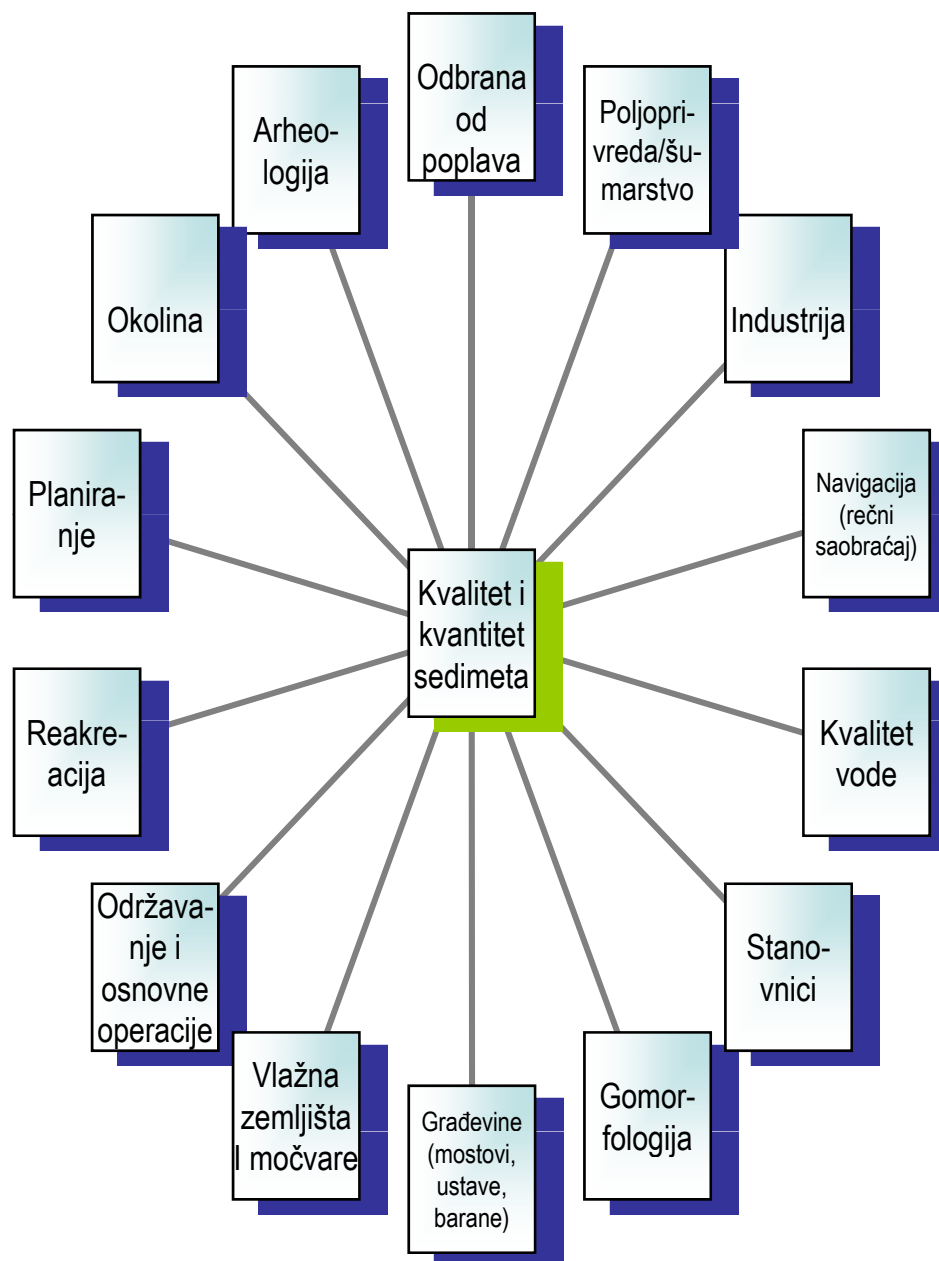


Sistemi koji podržavaju odluke (DESYRE) kao alata za sakupljanje podataka o kvalitetu sedimenta





Korisnici,
koristi i štete
od sedimenta
rečnog basena





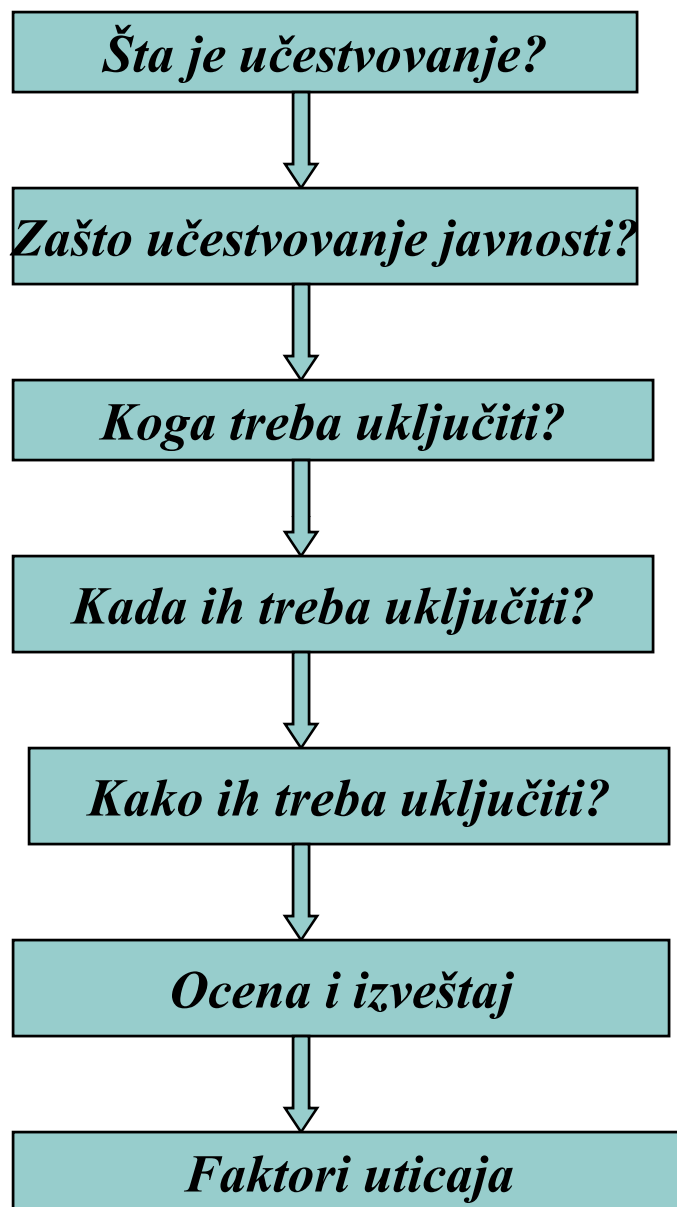
Struktura učešća stakeholdera u upravljanju sedimentom u rečnom basenu:

- Prvo pažnja će biti posvećena pitanju ko su stakeholderi i zašto treba da učestvuju u upravljanju sedimentom.
- Analiza stakeholdera je metod **sastavljanja spiska svih stakeholdera** koji imaju funkciju u izradi rešenja.
 - Ovo je nužan korak radi određivanja koji stakeholderi treba da učestvuju u upravljanju sedimentom.
- Stakeholdere **ne treba posmatrati kao jednu homogenu grupu**.
 - Stakeholderi su različiti i heterogeni, a to se ogleda u načinu na koji oni gledaju na upravljanje sedimentom
- Ovo nužno vodi diskusiji **kako izabrati stakeholdere** i instrumente i mehanizme da se to učini.
- **Rizici i klopke** koje prate učešće stakeholdera, o čemu dizajneri politike moraju voditi računa.
- Na kraju, **interaktivni proces u kome učestvuju stakeholderi nije tako jednostavan kako može da izgleda.**



Tipologija “stakeholder-a”

- **Profesionalci:** organizacije iz javnog i privatnog sektora, profesionalne volonterske grupe i profesionalne nevladine organizacije, grupe za zaštitu, biznis, industriju, osiguravajuća društva i naučne grupe.
- **Državna tela, izabrani ljudi:** vladine agencije, statutarne agencije, opštine, lokalne vlasti.
- **Lokalne grupe, neprofesionalne organizacije:** one koje deluju na lokalnom nivou. To su: zajednice usresređene na mesto (mesna udruženja i lokalna veća) i zajednice usresređene na interes (udruženja poljoprivrednika, ribara).
- **Pojedinačni građani, poljoprivrednici, kompanije:** koji zastupaju sami sebe.





Učešće stekholdera u upravljanju sedimentom.

Razlikujemo tri tipa stekholdera:

- Organizacije i ljudi koji imaju direktni uticaj na sediment ili su direktno povezani sa relevantnom politikom.
- Organizacije i ljudi koji imaju uticaj na relevantno donošenje odluka.
- Oni koji imaju indirektni uticaj ili su indirektno povezani sa menadžmentom sedimenta



Organizacije i ljudi koji imaju direktni uticaj na sediment ili su direktno povezani sa relevantnom politikom.

Ova grupa uključuje:

- Lučke vlasti;
- Rečne transportne kompanije;
- Kompanije za remedijaciju zemljišta (sedimenta);
- Industrije koje koriste vodu i/ili proizvode otpadnu vodu;
- Farme;
- Vodoprivredna preduzeća;
- Vodovodi;
- Organizacijama za zaštitu prirode;
- Organizacije za zaštitu voda;
- Koordinatori lokalnog, nacionalnog i internacionalnog nivoa koji sarađuju sa vodovodima i onima koji se brinu o životnoj sredini, poljoprivredi i sigurnosti hrane;
- Vlasnici (ili staratelji) prirodnih resursa;
- poljoprivrednici
- Građani koji direktno utiču na planirane ili preduzete mere.
- idt.



Organizacije i ljudi koji imaju uticaj na relevantno donošenje odluka.

Ovu grupu čine:

- Republički i lokalni organi vlasti;
- naučnici i
- građani.

Oni koji imaju indirektni uticaj ili su indirektno povezani sa menadžmentom sedimenta:

- ova grupa se sastoji od svih ostalih korisnika vodenih resursa, npr. ribari.



Zašto stakeholderi treba da budu uključeni u upravljanju sedimentom

- Ima nekoliko argumenata zašto stakeholderi treba da su uključeni u probleme sa sedimenta.
- Odvojeno od osnovne činjenice **da stakeholderi treba da imaju uticaj na kvalitet i kvantitet sedimenta duž reke**, glavni argumenti se mogu grupisati u tri teme:
 - Obstruktivna moć (ometajuće pojave);
 - Pобоljšanje i
 - Donošenje fer odluka



Obstruktivna moć

- U modernom društvu, opozicija ima obstruktivnu moć. To znači da imaju moć da obstruišu ili čak blokiraju odluke i implementaciju određene politike.
- Strane koje učestvuju u predmetu, uvek alarmiraju građane koji su u okolini. Oni mogu i najčešće to i čine, protestovanjem, ili preduzimanjem drugih mera.
- **Rano učešće stekholdera smanjuje rizik od nesprovođenja politike.**
- Učešće stekholdera može stoga biti kontra mera obstrukciji.
- **Takav izbor će usporiti proces u ranoj fazi, ali će ga ubrzati u kasnijim fazama.**

Poboljšanje

- Razlozi za učešće stekholdera su ponekad ocenjeni kao negativni, nastali iz strateških razloga. Ovo ima i pozitivnu stranu.
- Vlada ne poseduje sve resurse, npr. znanje, zahteve za dizajn, planiranje i implementaciju sofisticirane politike, kao politika o životnoj sredini.
- Relevantna znanja su u najvećem broju slučajeva distribuirana kod nekoliko stekholdera.
- Ovo čini više opravdanim **menadžment sedimenta od strane subjekata kod kojih je podeljeno znanje**. Sa te tačke gledišta, pametno je sakupiti stekholdere svih relevantnih polja u cilju postizanja i primene znanja i informacija.
- Niko ne može imati toliko lokalnog uvida i informacija o sakupljenom materijalu, kao lokalne kompanije za remedijaciju zemljišta, ljudi koji žive u blizini i grupe koje rade na zaštiti prirode i životne sredine.
- Učešće stekholdera može omogućiti dobru ekološku praksu u tom smislu.



Fer odnos

- Pošteno je uključiti učesnike koji deluju po određenoj politici, kao što je rad ispod cene (npr. volonteri) i dati im reč (pravo da iznesu svoje mišljenje) u procesu odlučivanja.
- Političari su često blagonakloni prema tim argumentima, naročito kada dolaze od ljudi koje rade sa kontaminiranim materijalima.
- Inkorporiranje dokazanog (argumentovanog) ponašanja među stekholderima se kod rečnih slivova može postići samo učešćem sviju u politici procesa upravljanja slivom. **Ovo podiže svest i daje podršku rešenjima.**



Analiza stekholdera

- Prvi korak u procesu uključivanja stekholdera je najčešće dogovor, tj. dovođenje ljudi za sto – **rasprava o problemu sa sedimentom.**
- Uključivanja stekholdera se sastoji iz četiri koraka:
 - procene situacije (sakupljanje i procena podataka);
 - identifikovanje i pozivanje stekholdera;
 - lociranje potrebnih resursa; i
 - organizovanje i planiranje procesa



Analiza stekholdera i mreže poslova počinje sa sastavljanjem liste svih relevantnih stekholdera.

- **Prvi korak** u procesu je identifikacija različitih perspektiva kod različitih pogleda raznih ljudi.
 - Na ovom stepenu, nije cilj identifikovati ljude ili organizacije koji treba da su uključeni.
 - Ovde se kategorizuje kako izgledaju razni stekholderi u krajnjem rešenju.
- **Drugi korak** je ustanovljavanje koje sub-perspektive mogu da se identifikuju.
- **Treći korak** je identifikacija različitih ključnih osoba ili organizacija unutar identifikovanih sub-perspektiva.
- **Rezultat poslednjeg koraka će biti lista stekholdera.**



- Primer prve faze analize stekholdera, na primer za ugrožena področja identifikuju se sledeći stekholderi:
- **“Zajednicu koja se nalazi u ugroženom području čine ljudi čije zdravlje je pod najvećim rizikom i/ili čija imovina i dobra su ugrožena zagađenjem. Lokalni biznismeni, izabrani funkcioneri, lokalna vladina predstavništva, radnici, i ostali koji živa dalje od ugroženog lokaliteta, ali su direktno umešani”**



Lista stekholdera je oslonac za sledeću fazu analize stekholdera: identifikovati interese i ciljeve stekholdera u procesu.

- Svakom stekholderu treba uputiti sledeća pitanja
 - Šta će stekholder doprineti procesu
 - Koja znanja poseduje
 - Koji su relevantni interesi i ciljevi stekholdera
 - Kako stekholder interpretira rezultate “iz ruke” (ad hoc)
 - Koliko dobro su stekholderi informisani o rezultatima
 - Koji su (mogići) motivi za stekholdere da učestvuju ili da ne učestvuju
- Uvek je potrebno obaviti brojne razgovore sa stekholderima da bi se dobile dodatne informacije.
- **Korist od ovoga je da će se stvoriti kod ljudi smisao da izraze svoju brigu, što može biti u suprotnosti sa drugim stekholderima**



Završna faza analize stekholdera je sačiniti pregled odnosa između različitih stekholdera.

- Ovo je potrebno da bi se razumeli određeni stavovi i akcije stekholdera koji se brinu o sedimentu.
- Veze se mogu identifikovati administrativno, ali i razgovorom sa samim stekholderima.
- **Najčešće je korisno vizualizovati veze između stekholdera i identifikovati ih kao pozitivne ili negativne za proces.**
- Čineći ovo transparentnim, moguće je ograničiti negativne veze i iskoristiti pozitivne, **za poboljšanje kvaliteta procesa.**



Perspektiva stekholdera

- Stekholderi **ne moraju nužno da imaju iste poglede**.
- Pod perspektivom podrazumevamo “**određeni dosledni način gledanja, kroz koji ljudi (odn. grupe) interpretira svet i njegove socijalne dimenzije i koji ih vodi u poslu**”.
 - Ovaj fenomen može biti objašnjen činjenicom da **svaka individua ima svoj poseban set vrednosti**, koji funkcioniše kao “par rukavica”, kroz koji ona posmatra svet, što znači da situacije i pojave različito interpretira.
- Individualna argumentacija i racionalnost utiču na individualnu perspektivu.
 - Posledica ovoga je da **ljudi biraju razne fenomene za svoje procene situacija**, pa kada biraju između istih fenomena, najčešće ih različito interpretiraju ocenjujući ih različitim vrednostima.



Korisnici.

- Ovaj pogled karakteriše **kratkovremenu viziju sedimenta**.
 - Sa korisničke tačke gledišta, sediment se može posmatrati kao koristan resurs, npr. kao đubrivo, građevinski ili konstrukcioni material, ili material za podizanje nivoa zemljišta (nasipanje).
- **Sediment može biti smetnja**, koja zahteva uklanjanje, kako bi se vodeni putevi učinili pogodnim za rekreacionu i/ili komercijalnu plovidbu.
 - Iz ove perspektive, opravdan menadžment je **fokusiran na stvaranje ekonomičnih mogućnosti**.
 - Da bi se to učinilo na optimalan način, često se primenjuje tehnologija.
- **Korisnički prilaz politici i normativima je praktične prirode.**
- Svaku situaciju treba sagledati u njenom vlastitom kontekstu i norme primeniti u skladu sa tim.



Kontrolori

- Najvažniji pogled na sediment iz perspective kontrolora je **izbeći rizike za ljude**.
 - Sediment može predstavljati pretnju za ljude najčešće na dva načina: **poplavom i zagađivanjem**.
- Iz kontrolorske perspektive je vrlo važno kontrolisati oba rizika, radi životne sredine i ljudskog zdravlja.
 - Vremenski okvir u kome se to treba činiti je **kratkoročna do srednjeročna kontrola**, tako da kontrolori predupređuju budući razvoj i budno motre na tekuću situaciju (fokusiraju se na rizik menadžmenta).
- Sakupljanje informacija i istraživanja su od velikog značaja za ovu perspektivu.
 - Istraživanja služe za uklanjanje netačnosti bilo koje vrste.
 - Nikada nije dovoljna samo informacija, Politika i norme čine okvir za “držanje kontrole” nad naizgled kontrolisanom situacijom.



Čuvari

- Oni uzimaju u obzir duge vremenske intervale. **Vide sediment kao deo ekosistema sa kojim treba pažljivo rukovati.**
- Promena prisutne situacije može imati posledice, ponekad neželjene, po razvoj ekosistema.
- **Fokusira se najviše na kvalitet sedimenta.**
- Sigurnost ljudi je takodje značajna, **ali samo kada nema druge alternative, dozvoljena je intervencija u ekosistemu. Ako je situacija takva da je to neizbežno, treba to činiti sa najvećom pažnjom.**
- **Cilj čuvara je da se sačuva “prirodni” sediment, jer je on važan deo ekosistema, koji utiče na kvalitet vode i floru i faunu u njoj.**
- **Politika i regulativi treba da se rukovode time da se postigne ovaj cilj sa obzirom na kratkoročne preventivne (ekonomske) ciljeve.**



- U skladu sa aktuelnom perspektivom, **potrebna je komunikacija između Korisnika, Kontrolora i Čuvara.**
- Kako se njihove perspektive razlikuju, koncepti i reči koje koriste, tj. njihov jezik, će se takođe razlikovati.
- **Znači oni govore različitim jezicima. Ovo opet znači da razmena koncepata i reči neće automatski voditi ka razumevanju i rešavanju problema sedimenta.**



Prikazana analiza jezika koji se koristi u različitim grupama

Perspektiva	Jezik	Slepa tačka
Kontrolori	Opasnost / sigurnost sedimenta Poplavljanje izazvano sedimentom Uticaj sedimenta na kvalitet sredine i prirodu. Normativi Istraživanje svih aspekata sedimenta Državna kontrola normativa o sedimentu	Dugotrajni uticaj Eksperimentalna ili rizična rešenja će biti previđena Vlasništvo rešenja (kontrolori žele da zadrže kontrolu nad rešenjem)
Čuvari	Ekosistem: šteta po floru i faunu Otpadni sediment je zagađen i štetan po ekosistem. Orijentisano na rizik: zagađeni sediment može štetiti ekosistemu. Norme za prevenciju štete	Ekonomski pogodno Efikasno rešenje Troškovi nisu važni
Korisnici	Izazov i profit Problemi sa sedimentom se mogu rešiti tehnologijom i tretmanom. Pragmatično: ako sediment uzrokuje probleme, oni se moraju rešiti. Troškovi: menadžment sedimenta može biti skup.	Dugotrajni uticaj Ekosistem nije sporan jer tehnologija može rešiti sve probleme, i ekosistem će se povratiti. Rizične situacije se lako mogu rešiti. Kontrola i normative nisu neophodni.



Kako uključiti stekholdere?

- Proces uključivanja stekholdera **veoma često zahteva nezavisnu ličnost, ili procesnog menadžera.**
- **Takva ličnost ne treba da pripada uključenim stranama i treba da bude nezavisna koliko god je to moguće.**
- Dogovor o njihovom plaćanju, na primer, može uticati na to.
- Treba da budu plaćeni od “smeše” stekholdera u cilju izbegavanja sukoba interesa.



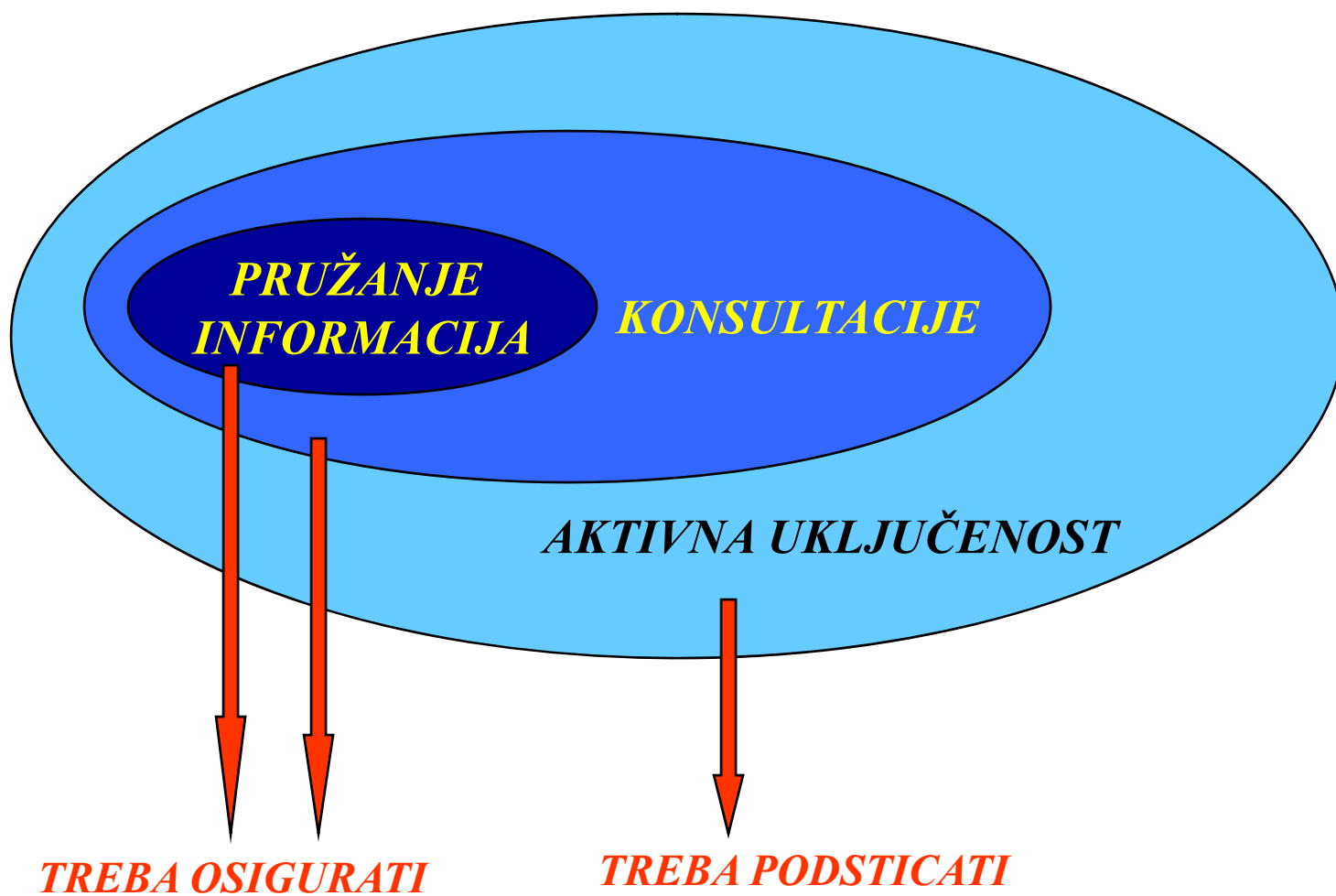
Prvi korak procesnog menadžera u organizovanju uključivanja stekholdera, je da pronade koji stekholderi treba da budu uključeni.

- Za izbor stekholdera treba odgovoriti na sledeća pitanja:
 - Dali će oni uticati na politiku upravljanja sedimentom?
 - Dali su oni ciljna grupa politike upravljanja sedimentom?
 - Dali imaju moć da obstruiraju ili teže da se obogate?
- Pitanja treba postaviti različito prema cilju procesa. Različitost treba da bude vodeći trend. Ovo obogaćuje proces i služi kao sigurnosna mera od previda stekholdera.
- Dobar način sastavljanja tima stekholdera je **pitati druge stekholdere zašto imaju interes u procesu**. Kroz ovaj tzv. metod lavine, ostali stekholderi koji su mogli biti previđeni u početku, mogu da se uključe u process.



Proces uključivanja se može urediti po različitim nivoima:

- **Informacija:** dobavljanje informacija stekholderima
- **Konsultacija:** konsultovanje šta stekholderi misle da treba uraditi
- **Savetovanje:** pustiti stekholdere da daju savete na politiku upravljanja sedimentom i uzeti njihovo mišljenje u obzir
- **Ko-produkcija:** stekholderi se smatraju kao jednaki u pravljenju politike upravljanja sedimentom, ali odlučivanje ostaje u političkom domenu
- **Ko-zaključivanje:** moć donošenja odluka se prenosi stekholderima





Konsultacije

- Najniži stepen učešća javnosti (stakeholdera), ukoliko se pružanje informacija uzme kao osnov.
- **Omogućuje se dostupnost za pismene primedbe, organizuje javne rasprave ili aktivno traži komentare i mišljenja javnosti kroz ankete ili razgovore.**
- Administrativna tela konsultuju ljude i zainteresovane strane ("stakeholder-e") **kako bi im preneli svoja saznanja, zapažanja, iskustva i ideje.**
- Izlažu se izveštaji, scenarija, planovi i očekuje se da zainteresovane strane iznesu svoje komentare.



Aktivna uključenost

- Viši stepen učešća od konsultacija.
- Podrazumeva aktivnu uključenost zainteresovanih strana u **smislu aktivnog doprinosa procesu planiranja kroz rasprave o problemima i pomaganjem u njihovom rešavanju.**



Viši stepen učešća

- **Učešće u razvoju i implementaciji planova.**
- Još viši stepen učešća su podeljeno donošenje odluka i samoodređivanje.
- Podeljeno donošenje odluka - **zainteresovane strane ne samo da aktivno učestvuju u procesu planiranja, nego postaju delimično odgovorne za ishod** (npr. korisnici vode mogu biti zastupljeni u organizacijama vezanim za rečni sliv).
- Samoodređivanje podrazumeva **način na koji su pojedini segmenti upravljanja rečnim slivom (voda/sediment) dodeljeni zainteresovanim stranama** (npr. osnivanje udruženja potrošača vode).



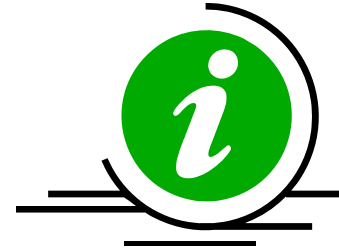
Odabir stepena učešća zavisi od:



- “tajming-a” javnog učešća i faze procesa planiranja;
- politički i istorijski kontekst javnog učešća;
- dostupni izvori;
- ciljevi ili dobrobiti od učešća javnosti i određenih zainteresovanih strana....
- **Kada je proces fiksiran u vremenu, rezultati koji će biti isporučeni treba da su indikativni, a ne strogo definisani kao sasvim egzaktni**



Opresz!



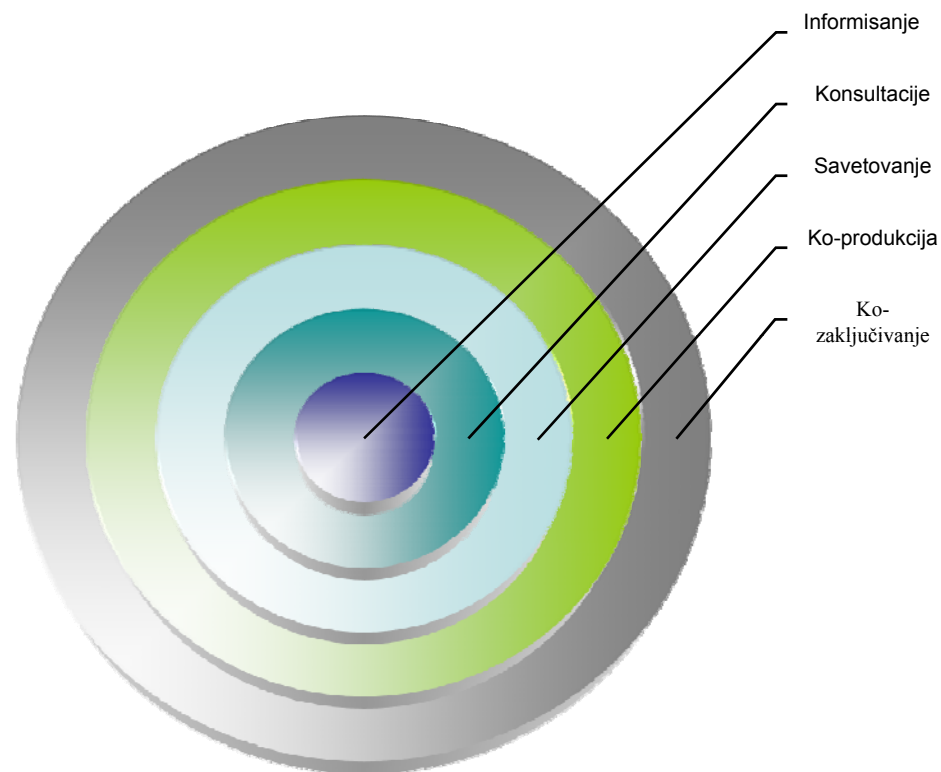
- PaŹljiv odabir ućesnika,
- Odgovornost svakog ućesnika,
- Ućešće se ne moŹe planirati ako je ishod unapred potpuno odrećen - potrebna dobra organizacija,
- Imati u vidu da se ne moŹe 100% postići konsenzus.
- **Radi stvaranja više sigurnosti, proces zahteva “pravila igre” koja sadrŹe pravila za ulaz u proces u kasnijim fazama, kako se donose odluke, kako se informacije donose u procesu, itd.**
- Ova pravila treba da se prodiskutuju sa stekholderima i da ih oni prihvate.



Alati, procesi i instrumenti

Obično se razlikuje pet
nivoa umešanosti
stekholdera,

Sa ovim različitim nivoima
umešanosti dolazi i različiti
prilaz prilikom njihovog
uključivanja



Učešće stekholdera i alati

Stepen uticaja prema skali	Uloga stekholdera	Uloga eksperata	Uloga dizajnera politike upravljanja sedimentom	Mogući alati, procesi i instrumenti
1. stekholderi su informisani, ali ostaju pasivni	Stekholderi primaju informacije, ali ne predlažu ništa	Daju informacije stekholderima na zahtev dizajnera politike upravljanja sedimentom	Određuju politiku; informacije daju stekholderima	Plakate, brošure, letci, novine, reklame, izveštaji, izložbe
2. stekholderi se konsultuju	Imaju ulogu sagovornika	Daju informacije učesnicima na zahtev svih strana. Imaju drugačiju vrstu informacija od stekholdera	Dizajneri politike određuju politiku i otvaraju proces za stekholdere ali nisu u obavezi da usvoje njihove preporuke	Kreativne grupne sesije, studiske grupe, fokusne grupe
3. stekholderi daju savete	Postaju savetnici u procesu	Daju informacije svim stranama na zahtev svih strana i istražuju sugestije učesnika na zahtev političara	Politički proces je otvoren za druge ideje, sugestije itd. Od strane stekholdera i one ulaze u račun, ali političari imaju pravo da ih izuzmu kod odluka	Kreativne grupne sesije, savetodavni odbori sastavljeni od stekholdera, diskusija na Internetu
4. stekholderi postaju ko-producenti	Sa-donosioci odluka u setu preduslova Podjednaki partneri političara	Eksperti tretiraju političare i stekholdere kao jednake klijente i oboma daju znanja i savete. Oni tretiraju stekholdere kao Stručnjake i očekuju da se dokažu.	Političari cene predloge stekholdera i honorišu ih ako ih iskoriste. Političari sarađuju sa stekholderima na bazi jednakosti.	Kreativne grupne sesije, projektne grupe gde stekholderi učestvuju u davanju rešenja, Internet diskusije. Organizovanje radionica stvaranje zajedničke osnove za diskusiju
5. stekholderi daju savete	Preuzimaju inicijativu, prave odluke	Eksperti podržavaju stekholdere znanjem, tretiraju ih kao klijente, netreba da se dokazuju političarima.	Zajednička uloga političara i učesnika: davanje podrške (novac, usluge civilnih službi) i prepuštanje nalaženja rešenja učesnicima.	Ujedinjene grupe radi odlučivanja o implementaciji rešenja.



- Neke metode nisu obuhvaćene tabelom jer nisu specifične za stepen umešanosti stekholdera.
- Ove metode se mogu koristiti u svakom procesu gde učestvuju stekholderi:
 - nadzor,
 - razgovori,
 - sondažna istraživanja,
 - idejna ili kontrolna osmatranja,
 - saslušanja.



Primer: bagerisanje veštačkog jezera u Roterdamu, Holandija

- Zbog potrebe remedijacije sedimenta i poboljšanja kvaliteta vode, veliko jezero u centru Roterdama je trebalo bagerisati. Ovo je značilo izvaditi 175000 m³ sedimenta i zameniti ga sa 100000 m³ čistog peska. Ukupni troškovi su iznosili 18 mil. evra.
- Oblast oko jezera je gusto naseljena, pa je postojao zahtev da radovi ne uznemiravaju previše lokalno stanovništvo. Organizacija projekta je imala brojne izazove. Oblasti koje je trebalo da koristi kompanija za bagerisanje, kao što su ostrva i obale jezera, su vlasništvo raznih stanovnika, asocijacija i kompanija. Moguća pretnja uspehu projekta mogla je biti nekooperativnost ili čak obstrukcija ovih stekholdera.

- 💧 Komunikacija sa stekholderima je stoga preduzeta vrlo ozbiljno.
- 💧 U pripremnoj fazi projekta, organizovana je čista komunikacija sa stekholderima. Ovo se sastojalo od distribucije letaka i organizovanja informacionih sastanaka, gde je prezentovan prilaz projektu i stekholderi su mogli dati predloge za poboljšanje i prilagođavanje plana bazirano na njihovom znanju.
- 💧 Činjenica da je sve preduzeto vrlo ozbiljno dala je projektu blagu podršku od predstavnika stekholderske grupe.
- 💧 Uz to pošto je organizacija bila jasna i poštena u komunikacijama, dobila je podršku stekholdera.
- 💧 Kada projekt aktuelno počne, komunikacija se nastavlja, uspostavi se specijalna telefonska linija za “žalbe i predloge”. Ujedno se obavlja i “jutarnja šetnja” na lice mesta. Stekholderi uviđaju da je jasna i ozbiljna komunikacija velika podrška projektu. Projekt je generalno uspeo, što delimično duguje dobroj komunikaciji, učešću stekholdera i minimizaciji smetnji stanovništvu



Rizici i zamke

- Kod učešća stekholdera, postoje neki rizici i zamke. **Postoji asimetrija u učešću stekholdera, kada neke strane imaju prednost nad drugima.**
- Ovo donosi rizik da strane koje nemaju prednost budu zapostavljene.
- U isto vreme, sve strane imaju neku vrstu prednosti, ali ne u istim oblastima.
 - **Dizajnirati proces na takav način, da se razne prednosti mešaju i obostrana prednost raste.**
 - **Ovo je nešto drugačije od brzopletog zaključka da sve strane treba da budu jednake u procesu kako proces ne bi imao koristi od toga.**
- **Postojeće asimetrije su važan činioc za dizajn procesa, jer mogu biti važna pokretačka snaga i stoga treba da budu uključene u dizajniranje procesa.**

- 💧 Nedostatak znanja i asimetrija informacija proizilazi iz činjenice da nisu svi stekholderi jednaki i poseduju različite informacije i znanja.
- 💧 **Nedostatak znanja je od posebne važnosti za sediment.**
Sedimenti su visoko specifični i često zahtevaju sofisticirana znanja za njihovo razumevanje.
 - Čak i među ekspertima postoje značajne debate u vezi razumevanja npr. morfologije.
 - U isto vreme i eksperti mogu imati nedostatak znanja.
 - Ovo nije diskvalifikacija; to jednostavno sledi iz činjenice da svi učesnici nisu jednaki.
- 💧 Često nedostatak znanja se ceni kao nedostatak znanja kod laika.
 - Ovo je čest slučaj i zahteva protok informacija ostalih učesnika i razvoj zajedničke osnove znanja.
 - U isto vreme laici imaju druga znanja (npr. laička znanja, informacije o lokalnoj situaciji, itd.) na raspolaganju.
 - To su važna znanja i ne treba ih ignorisati.
- 💧 Konačna primedba na nedostatak znanja je da to znanje može biti iskorišteno kao sredstvo za usvajanje jedne tačke gledišta.



Zamka komunikacija

- **Jezik koji koriste eksperti je različit i neshvatljiv laicima.**
 - Ovo može stvoriti konfuziju i nepoverenje da drugi učesnici zadržavaju povratne informacije.
- Drugi tip zamke koji dolazi od asimetrije su **različiti interesi i potrebe učesnika.**
 - Svi stekholderi imaju različite programe, a zamke ignorišu neke od njih ili pretpostavljaju da svi teže istom cilju.
- Ovo nije svojstveno samo individualcima već takođe i zemljama.
 - Zapadna Evropa može biti zabrinuta zbog uticaja zagađenog sedimenta na sredinu, dok su razvijene zemlje najčešće zabrinute za finansijske efekte.



Nesklad u očekivanjima

- Često postoji kada učesnici imaju različita očekivanja i shodno tome očekuju različite ishode.
 - Tako rečne vlasti mogu pozvati ljude koji žive pored izbagerisanog materijala da daju nove ideje šta da se radi sa izvađenim kontaminiranim sedimentom.
 - Oni se konsultuju i traži se da daju preporuke.
- Ako nema dobre komunikacije, prozvani mogu poverovati da se od njih očekuje da uzmu učešće u donošenju odluka.
 - Rezultat može biti da očekivanja odu predaleko i ne mogu biti postignuta, što rezultuje nepoverenjem potpunim pesimizmom i obstrukcijom procesa



- ***Stekholderi van vidokruga* situacija često nastaje u formalnom procesu donošenja odluka.**
- Proces učešća stekholdera se tada ceni kao način mirne opozicije, gde aktualne odluke uglavnom služe interesima formalnih donosioca odluka.
- **Donosioci odluka treba da rade na procesu bez obzira na ishod.**



Ukrštena kooperacija

- Menadžment sedimentom rečnog basena je često povezan sa drugim problemima, i stoga se mora obratiti pažnja **na internacionalnu kooperaciju stekholdera, posebno gde kulturne razlike zaslužuju pažnju.**
- Kulturne razlike mogu se ceniti na isti način jer su blisko povezane načinom mišljenja i ponašanja. **Interpretacija različitih kultura nije laka i zahteva vreme.**
- Odvojeno od toga, **razne zemlje imaju razne institucije.** Iako zemlje mogu biti susedne, mogu se mnogo razlikovati, što može stvoriti konfuziju i fragmentaciju u procesu donošenja odluka.
- **Zakonodavstvo je takođe deo institucionalnih dimenzija.** U nacionalnom i međunarodnom zakonodavstvu, zakoni i pravila u vezi menadžmenta rečnih basena su podeljeni. **Za proces uključivanja stekholdera ovo znači da odvoje vreme da uokvire proces u njihove zakone.**



Centar
izvrsnosti za
hemiju okoline i
procenu
rizika

Šta se nalazi u našim zakonima

Zakon o zaštiti životne sredine

Zakon o vodama

...



Subjekti sistema zaštite životne sredine

- Sistem zaštite životne sredine, u okviru svojih ovlašćenja,
 - **Republika;**
 - **autonomna pokrajina;**
 - **opština, odnosno grad** (u daljem tekstu: jedinica lokalne samouprave);
 - **preduzeća**, druga domaća i strana pravna lica i preduzetnici koji u obavljanju privredne i druge delatnosti koriste prirodne vrednosti, ugrožavaju ili zagađuju životnu sredinu;
 - **naučne i stručne organizacije** i druge javne službe;
 - **građanin, grupe građana**, njihova udruženja, profesionalne ili druge organizacije.
- Svi subjekti sistema zaštite životne sredine dužni su da čuvaju i unapređuju životnu sredinu.



Načelo informisanja i učešća javnosti

- U ostvarivanju prava na zdravu životnu sredinu svako ima pravo da bude obavešten o stanju životne sredine i **da učestvuje u postupku donošenja odluka** čije bi sprovođenje moglo da utiče na životnu sredinu.
- Podaci o stanju životne sredine su javni.
- **Javnost** ima pravo
 - da bude redovno, blagovremeno i objektivno *obaveštena* o stanju životne sredine,
 - ima pravo pristupa registrima ili evidencijama sa informacijama o pojavama koje se prate,
 - merama upozorenja ili razvoju zagađenja.
- Pored prava na informisanje javnost ***učestvuje u odlučivanju*** i ima ***pravo na sudsku zaštitu***.



Udruženja građana

Udruženja građana u oblasti zaštite životne sredine

- 💧 **pripremaju, propagiraju i realizuju svoje programe zaštite,**
- 💧 štite svoja prava i interese u oblasti zaštite životne sredine,
- 💧 predlažu aktivnosti i mere zaštite,
- 💧 učestvuju u postupku donošenja odluka u skladu sa zakonom,
- 💧 doprinose ili neposredno rade na informisanju o životnoj sredini.



Upozorenje javnosti

- Ministarstvo obaveštava javnost i donosi akt o uvođenju posebnih mera u slučajevima neposredne opasnosti ili prekoračenja propisanih graničnih vrednosti zagađenja.
- Ministar propisuje kriterijume za donošenje akta iz stava 1. ovog člana i način upozorenja javnosti.
- Organ jedinice lokalne samouprave donosi akt o uvođenju posebnih mera u slučaju iz stava 1. ovog člana ako je zagađenje ograničeno na teritoriji jedinice lokalne samouprave i nema uticaja na šire područje.



Učešće javnosti u odlučivanju

- Javnost ima pravo da, u skladu sa zakonom, učestvuje u postupku donošenja odluka o:
 - strateškoj proceni uticaja planova i programa na životnu sredinu;
 - proceni uticaja projekata čija realizacija može dovesti do zagađivanja životne sredine ili predstavlja rizik po životnu sredinu i zdravlje ljudi;
 - odobravanju rada novih, odnosno postojećih postrojenja.
- Učešće javnosti u pogledu strateške procene uticaja obezbeđuje se u okviru izlaganja prostornog i urbanističkog plana ili korišćenja zemljišta, poljoprivrede, šumarstva, ribarstva, lovstva, energetike, industrije, saobraćaja, upravljanja otpadom, upravljanja vodama, telekomunikacija, turizma, infrastrukturnih sistema, zaštite prirodnih i kulturnih dobara, biogenog i životinjskog sveta i njihovih staništa i dr. **Svi ovi strateški programi moraju da budu dati na javni uvid**



Učešće javnosti u odlučivanju

- Učešće javnosti u odlučivanju o proceni uticaja projekata na životnu sredinu sprovodi se u **okviru javne prezentacije projekta i javne rasprave**.
- Učešće javnosti u odlučivanju o puštanju u rad novih, odnosno postojećih postrojenja sprovodi se **u toku izdavanja dozvole za integrisano sprečavanje i kontrolu zagađivanja**.
- Zainteresovana javnost se preko javnog oglasa obaveštava o postupku donošenja odluka i učestvuje u postupku dostavljanjem mišljenja, komentara i sugestija nadležnom organu i blagovremeno se obaveštava o donetoj odluci.



Zakon o vodama (Ukaz, 1991)

Član 25.

Radi obezbeđivanja podataka za ... javno vodoprivredno preduzeće vodi katastre ...

Katastri iz stava 1. ovog člana su javne knjige.

Član 51.

Radi zaštite i korišćenja podzemnih voda obavezno se prati stanje nivoa i kvaliteta podzemnih voda ...

Stanje nivoa i kvaliteta podzemnih voda ... prate ...

Podaci iz stava 2. ovog člana su javni i mogu se koristiti bez naknade.

Član 58.

Republički hidrometeorološki zavod (RHZ) dostavlja izveštaj o stanju i promenama kvaliteta voda za prethodnu godinu ministarstvu ...

RHZ dužan je da omogući korišćenje podataka ... svim zainteresovanim naučnim i stručnim organizacijama, bez naknade.

Član 82.

Delatnost javnih vodoprivrednih preduzeća su: ... organizovanje i vođenje vodoprivrednog informacionog sistema i dokumentacije o vodama ...

Vodoprivredna osnova Srbije (Uredba, 2002)

Član 6.

Pravo na neposredan uvid u Vodoprivrednu osnovu ... imaju pravna i fizička lica, pod uslovima i na način koji bliže propisuje ministar za ...

Član 7.

Izveštaj o ostvarivanju Vodoprivredne osnove Ministarstvo ... podnosiće jednom godišnje Vladi ...



Zaključak

- Menadžment sedimentom rečnog basena je kompleksni problem sa raznim političkim nivoima i učestvujućim stekholderima, sa raznim interesima i pogledima.
- Budući menadžment sedimenta (bilo specifičnog mesta, ili celog rečnog basena) **mora imati inkorporirane poglede, interese i perspektive različitih stekholdera.**
- Ovo nije lak zadatak, jer nedostatak “zajedničkog jezika” i razumevanja nije jednostavan. Proces sa stekholderima stoga zasluđuje veliku pažnju i treba da se sprovede na ozbiljan način, gde će se ljudi koji ovo ne uzmu ozbiljno, povući iz procesa.
- **Generalna nebriga za kompleksnost sedimenta je glavna prepreka koju treba prevazići.** Ovo zasluđuje mnogo pažnje u procesu politizacije i uključenja stekholdera. **Eksperti treba da se fokusiraju na pružanje svojih ekspertskih znanja javnosti i davanje objašnjenja.**



Hvala na pažnji !

