

## IZBOR UČESNIKA U UPRAVLJANJU U PARTICIPATIVNOM MODELU ODLUČIVANJA U VODOPRIVREDI

Zorica SRĐEVIĆ<sup>1</sup>, Ratko BAJČETIĆ<sup>2</sup>, Bojan SRĐEVIĆ<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet, Departman za uređenje voda

<sup>2</sup> Javno vodoprivredno preduzeće "Vode Vojvodine", Novi Sad

### REZIME

Održivo upravljanje prirodnim resursima podrazumeva analizu ekonomskih, društvenih i aspekata životne sredine, ali i uključivanje zainteresovanih strana u proces odlučivanja. Uključivanje svih zainteresovanih pojedinaca, grupa ili organizacija je nepraktično i ekonomski neisplativo, tako da se postavlja osnovno pitanje ko i zašto treba da učestvuje u procesu odlučivanja. Odgovor može dati samo detaljna normativna i instrumentalna analiza učesnika u upravljanju i u radu su prikazani rezultati takve jedne analize na slivnom području reke Krivaja. Formirana preliminarna lista učesnika u upravljanju uključuje osam velikih grupa: korisnici, državni organi, sektor vodne delatnosti, naučno obrazovne institucije, organi lokalne samouprave, nevladine organizacije, udruženja građana i fizička lica. Konačna lista učesnika u upravljanju će biti formirana nakon analize uticaja, interesa i nivoa znanja potencijalnih grupa učesnika putem Delfi metoda.

**Ključne reči:** participativno odlučivanje, učesnici u upravljanju, vodoprivreda

### 1. UVOD

Upravljanje prirodnim resursima, uključujući vodu kao jedan od najvažnijih, danas podrazumeva poštovanje ekonomskih, društvenih i kriterijuma zaštite životne sredine. To znači da samo jedna struka ne može pružiti sve neophodne inpute za sveobuhvatnu analizu, interdisciplinarnost se podrazumeva, a učešće različitih interesnih strana zakonski propisuje [3].

Benefiti od učešća različitih interesnih grupa u donošenju odluke u upravljanju prirodnim resursima jesu [11]:

- povećan legitimitet administracije koja donosi odluke, jer se učešćem različitih strana uzimaju u obzir različiti interesi i stvara atmosfera poverenja,
- manji troškovi procesa odlučivanja jer učesnici pružaju, inače nedostupne, važne informacije, pomažu u reformulisanju problema i daju nove ideje,
- povećanje šansi za implementaciju odluke jer se pretpostavlja da će ljudi pružati manji otpor implementaciji odluke u čijem donošenju su sami učestvovali i
- povećanje građanske kompetencije i društvenog kapitala,

a takođe podstiču održivost i veću adaptabilnost društveno-ekoloških sistema. Ovi benefiti se ne ostvaruju automatski, a participativni proces odlučivanja može imati i negativne efekte, naročito ako proces nije dobro definisan [1].

Mogući negativni efekti participativnog odlučivanja su:

- razočaranje zainteresovanih strana (učesnika u upravljanju) u proces participativnog odlučivanja i gubitak poverenja zbog nejasnih i diskutabilnih ciljeva, neispunjenih očekivanja i često dominacije moćnijih učesnika,
- interesi zaštite životne sredine su neadekvatno reprezentovani,
- odbijanje učešća, povećan konflikt ili odbijanje usvajanja odluke jer učesnici u upravljanju nisu adekvatno identifikovani i uključeni i
- gubitak vremena i novca.

Autori rada su se susretali sa obe grupe efekata tokom implementacije participativnog odlučivanja u upravljanju vodnim resursima [9, 10].

U cilju povećanja benefita i smanjenja negativnih efekata, potrebno je odgovoriti na dva osnovna pitanja: (1) kako identifikovati učesnike u upravljanju

relevantne za upravljanje određenim resursom i (2) kako izabrati individue koje će na odgovarajući način predstavljati interese i ciljeve određene grupe učesnika u upravljanju [6].

Odgovori na ova pitanja za sliv reke Krivaja su prikazani u radu.

Rad je organizovan na sledeći način. Nakon uvodnih razmatranja, u poglavlju 2 date su opšte definicije učesnika u upravljanju, opisani pristupi u njihovom izboru i data tipologija njihove analize. Model izbora učesnika u participativnom odlučivanju u upravljanju vodama je prikazan u Poglavlju 3. Za realni primer problema definisanja preliminarne liste učesnika u upravljanju izabran je sliv reke Krivaja. Nakon opštih karakteristika sliva i prioriteta u njegovom upravljanju, u Poglavlju 4 su dati rezultati analize učesnika u upravljanju na ovom slivu. Zaključna razmatranja prikazana su u Poglavlju 5.

## 2. KO SU UČESNICI U UPRAVLJANJU I KAKO IH IZABRATI

Postoji više definicija i mišljenja o tome ko su, odnosno šta su tačno učesnici u upravljanju. Većina definicija se zasniva na radu Freemana [4], koji razlikuje one koji utiču na odluku i one na koje utiče odluka, odnosno aktivne i pasivne učesnike u upravljanju prirodnim resursima [5]. Chevalier i Buckles [2] su predložili kategorizaciju učesnika u zavisnosti od nivoa uticaja na odluku ili nivoa na koji odluka utiče na njih.

Analiza izbora učesnika u upravljanju se danas koristi u brojnim oblastima od strane onih koji definišu strategije razvoja, vladinih i nevladinih organizacija, medija, različitih grana biznisa, donosilaca odluka u upravljanju prirodnim resursima itd. Pošto broj grupa učesnika u upravljanju iz praktičnih razloga treba da bude ograničen, analiza učesnika treba da odgovori na sledeća pitanja [6]:

1. Na koji način treba definisati grupe učesnika?
2. Da li grupe treba izabrati na osnovu veličine, značaja, uticaja, količine tehničkog znanja, obima potencijalnog uticaja na odluku ili na vulnerabilnost odluke?
3. Da li su relevantne grupe relativno očigledne?
4. Da li se relevantne grupe automatski formiraju, npr. posle neke forme društvene diskusije?
5. Da li veći značaj treba dati ciljevima jedne grupe učesnika?

6. Kako se grupe učesnika menjaju sa nivoom odlučivanja (nacionalni, regionalni, lokalni)?
7. Da li vladine agencije treba uključiti kao učesnike u upravljanju, ili ih treba videti kao predstavnike drugih učesnika?
8. Da li predstavnike nauke (koji vrše analizu) treba uključiti kao učesnike?

Pristupi i alati koji se pri tome koriste u brojni, često su se paralelno razvijali i adaptirali za korišćenje, tako da u literaturi postoji konfuzija oko toga kako ih diferencirati.

U radu [7] je na sistematičan način dat pregled definicija učesnika u upravljanju, metoda analize učesnika, a predložena je i tipologija procesa njihovog izbora. Autori su izdvojili tri grupe pristupa analizi učesnika: deskriptivne, normativne i instrumentalne pristupe.

Deskriptivni pristup se retko izvodi sam za sebe, pošto mu je svrha opisivanje odnosa između određenog fenomena i učesnika u upravljanju. Međutim, pošto i normativni i instrumentalni pristupi zahtevaju činjenice o trenutnom stanju problema, deskriptivna analiza najčešće prethodi ovim dvema analizama.

Normativni pristupi naglašavaju legitimnost učešća učesnika i jačanje njihovog uticaja u procesu donošenja odluka. Analiza učesnika u upravljanju se u ovom smislu vrši da bi se ostvario legitimitet donete odluke, putem uključivanja ključnih i/ili reprezentativnih individua, odnosno uključivanjem individua koje su moralno odgovorne u pravnom ili institucionalnom kontekstu.

Instrumentalno istraživanje učesnika u upravljanju je pragmatičnije i najčešće posvećeno razumevanju toga kako organizacije, projekti i oni koji definišu strategije mogu da identifikuju, objasne i rukovode ponašanjem učesnika da bi se postigao željeni ishod.

Predložena tipologija analize učesnika u upravljanju sastoji se iz tri koraka:

1. Identifikacija učesnika
2. Diferencijacija i kategorizacija učesnika i
3. Istraživanje odnosa između učesnika.

U Tabeli 1 dat je opis metoda koji se koriste u svakom od koraka analize učesnika u upravljanju, opisani su neophodni resursi za dati metod i prikazane njegove prednosti i mane.

Tabela 1. Metodi za analizu učesnika u upravljanju [7]

Metod	Opis	Resursi	Prednosti	Mane
Fokus grupe (Focus groups)	Učesnici u upravljanju, njihovi interesi, uticaj i drugi atributi se određuju putem brejnstorminga u malim grupama.	Uslovi visokog kvaliteta; najam prostorije, hrana i piće, pomoćni materijal kao što je npr. tabla za pisanje.	Brzina, a time i visoka efektivnost metoda u pogledu troškova; prilagodljiv; moguće ostvarivanje konsenzusa oko kategorija učesnika u upravljanju; posebno koristan za generisanje podataka o kompleksnim problemima koji zahtevaju diskusiju u cilju boljeg razumevanja problema.	Manje strukturiran metod u odnosu na druge, zahteva efektivnu pomoć medijatora za postizanje dobrih rezultata.
Polu-strukturirani intervjui	Intervjui dela izabranih učesnika u upravljanju da bi se proverili ili dopunili podaci dobijenih u fokus grupi.	Vreme; prevoz između intervjuisanih; oprema za snimanje intervjua (diktafon).	Koristan za dubinski uvid u odnose među učesnicima u upravljanju i za dodatnu proveru podataka sakupljenih u fokus grupi.	Zahteva mnogo vremena, skup; teško ostvariti konsenzus o kategorijama učesnika u upravljanju.
Uzorkovanje tipa grudva	Individue iz početnih kategorija učesnika u upravljanju su intervjuisani u cilju identifikacije novih kategorija učesnika u upravljanju.	Vreme; prevoz između intervjuisanih; oprema za snimanje intervjua (diktafon).	Lako osigurati intervjue; manji broj odbijenih intervjua.	Uzorak može biti pristrasan odnosno uslovljen socijalnom mrežom prve individue u uzorku.
Matrica interes–uticaj	Učesnici u upravljanju se smeštaju u matricu u skladu sa njihovim interesom i uticajem.	Matrica se pravi u okviru fokus grupe ili individualno tokom intervjua sa učesnicima u upravljanju.	Moguće izvršiti prioritizaciju učesnika u upravljanju radi njihovog uključivanja; eksplicitno izražena moć učesnika u upravljanju.	Prioritizacijom se mogu marginalizovati određene grupe; pretpostavka je da su relevantne kategorije učesnika u upravljanju bazirane na interesu-uticaju.
Kategorizacija učesnika u upravljanju od strane samih učesnika	Učesnici u upravljanju sami vrše kategorizaciju učesnika u upravljanju u kategorije koje su sami formirali.	Isto kao kod polu-strukturiranih intervjua.	Kategorizacija se bazira na percepciji učesnika u upravljanju, te je subjektivna.	Različiti učesnici u upravljanju mogu biti smešteni u iste kategorije od strane različitih ispitanika, čineći kategorije besmislenim.
Q metodologija	Učesnici u upravljanju sortiraju izjave u skladu sa time koliko se slažu sa određenom izjavom; analiza omogućava identifikaciju neslaganja.	Materijali sa izjavama; vreme; transport između ispitanika.	Omogućava identifikaciju neslaganja oko problema koji se analiziraju i kategorizaciju učesnika u upravljanju u skladu sa tim neslaganjem.	Identifikuje samo ona neslaganja koja učesnici u upravljanju izlože.

Matrice koje daju vezu između učesnika u upravljanju	Učesnici u upravljanju su prikazani na dvodimenzionalnoj matrici, a njihov odnos je opisan definisanim kodovima.	Može se formirati u okviru fokus grupe, tokom intervjua ili od strane stručnog saradnika.	Zahteva malo resursa.	Može postati zbunjujuće ako matrica opisuje veliki broj veza.
Analiza društvene mreže	Koristi se za identifikaciju mreže učesnika u upravljanju i merenje relacione veze korišćenjem struktuiranih intervjua/anketa.	Osoba koja će vršiti intervjue, anketni listovi, upoznavanje sa metodom, vreme, softver.	Dobija se uvid u granice mreže, strukturu mreže, identifikuju se uticajni i periferni učesnici u upravljanju.	Metod zahtevan što se tiče vremena; anketni listovi zamorni za ispitanike; angažovanje stručnjaka za metod.
Mapiranje znanja	Koristi se zajedno sa analizom društvene mreže, uključuje polustruktuirane intervjue u cilju identifikacije interakcije među učesnicima u upravljanju i njihovog znanja.	Vreme; prevoz između intervjuisanih; oprema za snimanje intervjua (diktafon).	Identifikuje učesnike u upravljanju koji bi dobro saradivali, sa balansiranom moći.	Razlike u tipu znanja koje učesnici u upravljanju imaju i onoga koje je potrebno dovesti do toga da se znanje ne može iskoristiti.
Radikalna transdelatnost	Uzorkovanje tipa grudva da bi se identifikovali učesnici u upravljanju sa specifičnim interesima; razvoj strategija koje će analizirati i identifikacija problema.	Upoznavanje sa metodom, vreme.	Identifikuje učesnike u upravljanju i probleme koji bi se inače mogli propustiti i minimizuje rizik budućnosti projekta.	Metod zahtevan što se tiče vremena i skup.

### 3. IZBOR UČESNIKA U PARTICIPATIVNOM ODLUČIVANJU U UPRAVLJANJU VODAMA

Von Korff i dr. [11] su predložili model na osnovu kojeg se može definisati proces participativnog odlučivanja u upravljanju vodama i koji se može podeliti na tri dela: analiza učesnika u upravljanju, planiranje participativnog odlučivanja i donošenje odluka. Sva tri dela su međusobno povezani i promenljivi.

Ovde ćemo se zadržati samo na prvom delu metodologije koja obuhvata analizu učesnika u upravljanju, a sama analiza je podeljena na devet koraka.

**Korak 1:** Tim koji će vršiti analizu treba biti usklađen sa potrebama analize; na primer, uključiti u tim sociologe koji će vršiti anketiranja, uključiti ljude koji poznaju učesnike u upravljanju i sl.

**Korak 2:** Identifikacija učesnika u upravljanju u datom problemu upravljanja vodama i njihovih interesa. Različite tehnike i setovi pitanja se mogu koristiti pri identifikaciji. Na primer, upitnici, check liste, workshiti, tabele, javne rasprave, savetodavni odbori i sl.

**Korak 3:** Donošenje odluke o reprezentovanju učesnika u upravljanju na osnovu jasnih kriterijuma i strategija. Menadžeri u vodnom menadžmentu treba da razmišljaju o tome da li učesnici treba da budu reprezentovani od strane pripadnika svoje grupe ili surogatima kao što su npr. advokati. Individue koje će reprezentovati učesnike mogu se birati na osnovu društveno-ekonomskih kriterijuma ili da se sami prijave da budu predstavnici grupe. U svakom slučaju, način donošenja odluke o tome ko će predstavljati učesnike u upravljanju mora biti dokumentovan i transparentan.

**Korak 4:** Definirati tokom koje faze odlučivanja će određena strana biti uključena u participativni proces; učesnici u upravljanju se, u zavisnosti od ekspertize i interesa, uključuju onda kada njihov interes i ekspertiza odgovaraju zahtevima procesa. Na primer, određeni eksperti u fazi identifikovanja problema u upravljanju vodama, korisnici voda na koje će odluka imati uticaj u toku celog participativnog procesa itd.

**Korak 5:** Definirati mogući nivo uključivanja učesnika u upravljanju u različite faze participativnog procesa. Uzeti u obzir nivo uticaja; učesnik je obavešten, konsultovan, ili uključen u rešavanje problema. Nivo uključivanja se može definisati takođe na osnovu nivoa resursa učesnika u upravljanju i njegovog nivoa interesa.

**Korak 6:** Predvideti moguće probleme ili neslaganja koji mogu iskrsnuti tokom participativnog procesa i, u skladu sa tim, pripremiti studije, informativne materijale ili odgovarajuću legislativu.

**Korak 7:** Ukloniti moguće prepreke učešću u procesu participativnog odlučivanja, što može uključiti npr. treninge participanata ili dodatno finansiranje.

**Korak 8:** Proceniti nivo konflikta. U menadžmentu voda, konflikt i nedostatak poverenja među učesnicima u upravljanju može postojati i pre nego što participativni proces počne. To može imati važne implikacije na sam proces; u slučaju visoko konfliktnih odnosa, moderator procesa treba da predvide duže vreme donošenja odluka i da izaberu odgovarajuće alate kojima će rešavati konfliktnu situaciju.

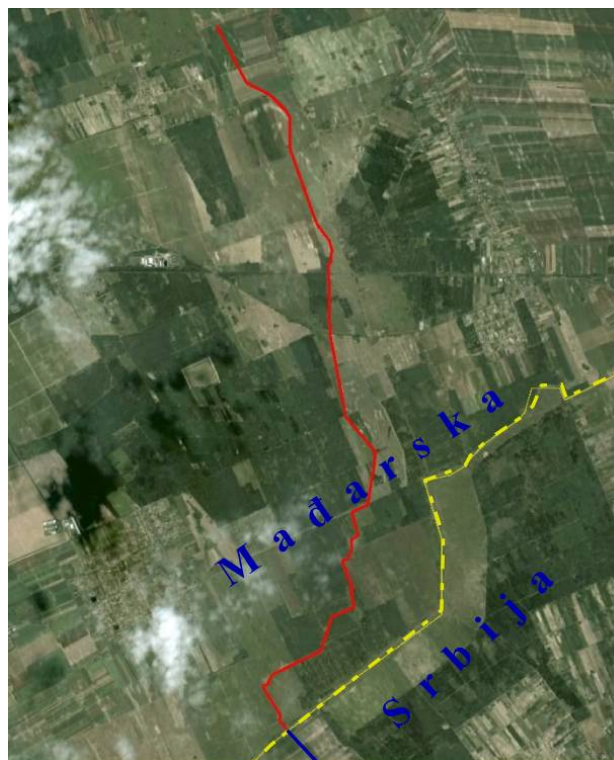
**Korak 9:** Pronaći odgovarajući nivo uticaja moderatora procesa na sam proces; naći pravu meru između jasnosti i struktuiranosti procesa sa jedne strane i otvorenosti i poverenja sa druge strane.

#### 4. UPRAVLJANJE SLIVOM REKE KRIVAJA: IDENTIFIKACIJA UČESNIKA U UPRAVLJANJU

##### 4.1 Opšte karakteristike sliva

Reka Krivaja izvire, odnosno nastaje, od atmosferskih padavina, koje se kao procedne vode pojavljuju u najnižim delovima terena. Samo izvorište nije definisano jer su izvori povremeni i privremeni, pa se za

početak Krivaje uzima najuzvodnija tačka kanala u kom se sakupljaju te procedne vode. Početak kanala se nalazi u blizini mesta Kunbaja, a dužina toka glavnog kanala kroz Mađarsku je oko 9800 metara (Slika 1).

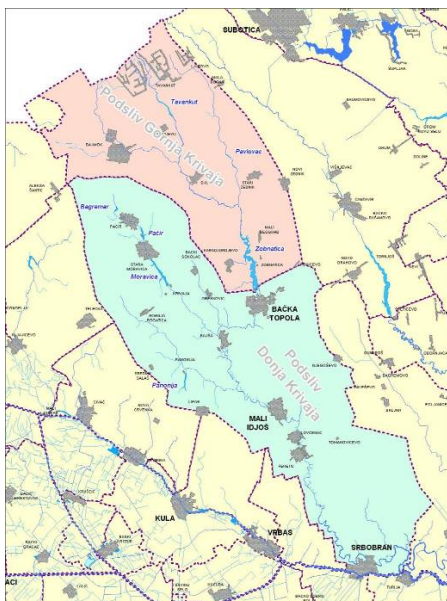


Slika 1. Satelitski snimak toka glavnog kanala Krivaje kroz Mađarsku

Površina sliva na teritoriji Mađarske nije poznata ali se procenjuje na 2300 do 3000 hektara.

Sliv Krivaje se generalno može podeliti na dve podslivne zone: Podsliv Gornja Krivaja (sistem za odvodnjavanje Krivaja 1), koja se nalazi uzvodno od brane akumulacije Zobnatica i zahvata i samu akumulaciju i Podsliv Donja Krivaja (sistem za odvodnjavanje Krivaja 2) koja se nalazi nizvodno od brane (Slika 2).

Sliv Krivaje se nalazi na teritoriji pet opština (Subotica, Bačka Topola, Mali Idoš, Srbobran i Kula), kako je dato na Slici 2, a vodnu delatnost na slivu obavljaju vodoprivredna preduzeća VP Severna Bačka Subotica, VP DTD Krivaja Bačka Topola i VP Bačka Vrbas.



Slika 2. Slivna površina Krivaje u Srbiji i njeni podslivovi

#### 4.2 Prioriteti u upravljanju slivom

Prema Strategiji održivog razvoja opštine Bačka Topola iz 2009. godine [8], lista prioriteta koji se tiču dugoročno održive zaštite životne sredine i kvaliteta površinskih voda u opštini Bačka Topola, a time i u delu sliva Krivaje identifikovani su kako je dato u Tabelama 2 i 3.

Podaci u Tabelama 2 i 3 ukazuju ne samo na prioritete u pogledu monitoringa i očuvanja kvaliteta površinskih voda u slivu Krivaje, već i na ključne činioce u ukupnom gazdovanju voda. Navedeni kao 'opštine', vodoprivreda, NVO i sl., ovi ključni činioci su bili polazna tačka u detaljnoj analizi učesnika u upravljanju jer neposredno utiču na ishode procesa odlučivanja o svim relevantnim pitanjima planiranja, upravljanja i ukupnog održivog razvoja sistema Krivaja.

Tabela 2. Prioriteti u zaštiti životne sredine

Ciljevi	Target (očekivani rezultat)	Programi
Obezbediti stanovništvu kvalitetnu vodu za piće u dovoljnim količinama	<ol style="list-style-type: none"> <li>Do 2015. dostići nivo Severno-bačkog okruga</li> <li>Do 2020. dostići 90% obezbeđenja vode</li> </ol>	Poboljšanje kvaliteta i povećanje količine vode za piće.
Poboljšati kvalitet površinskih voda	<ol style="list-style-type: none"> <li>Do 2015. sistem monitoringa funkcioniše</li> <li>Do 2013. izrađen program „Poboljšanje kvaliteta površinskih voda”</li> <li>Do 2020. 50% površinskih voda u programu treba da ima svež dotok voda</li> </ol>	<p>Osposobljavanje i opremanje izabrane službe za monitoring kvaliteta površinskih voda.</p> <p>Uspostavljanje stalnog sistema monitoringa kvaliteta površinskih voda sa rekreativnom i turističkom namenom na teritoriji opštine.</p> <p>Poboljšanje kvaliteta površinskih voda u opštini obezbeđivanjem svežeg dotoka vode u jezera.</p>
Obezbediti sistematsko upravljanje otpadnim vodama na teritoriji opštine	<ol style="list-style-type: none"> <li>Do 2020 XX % domaćinstva svoju otpadnu vodu pušta u prečištače</li> <li>Do 2020 XX% preduzeća je pokriven primarnim prečištačima</li> </ol>	<p>Poboljšanje upravljanja evakuacijom upotrebljenih i atmosferskih voda na urbanim područjima.</p> <p>Poboljšanje standarda života ljudi, zaštite zdravlja stanovništva, zaštite životne sredine na teritoriji 19 naseljenih mesta.</p> <p>Poboljšanje upravljanja industrijskim upotrebljenim vodama.</p>

Tabela 3. Strateški programi za poboljšanje kvaliteta površinskih voda

<b>Program: Osposobljavanje i opremanje izabrane službe za monitoring kvaliteta površinskih voda</b>			
<u>Projekat</u>	<u>Partneri</u>	<u>Iznos i izvor finansiranja</u>	<u>Indikatori</u>
Definisanje opisa posla i donošenje potrebnih odluka	Opštinska uprava predstavnici NVO	-	Donete su potrebne odluke i dokumenti
Nabavka opreme i edukacija	Stručne institucije	Budžet Projekti	Oprema nabavljena Edukacija realizovana
<b>Program: Uspostavljanje stalnog sistema monitoringa kvaliteta površinskih voda sa rekreativnom i turističkom namenom na teritoriji opštine Bačka Topola</b>			
Formiranje klastera "naša jezera"	Opština Vlasnici jezera Predstavnici NVO	-	Uspostavljen sistem monitoringa
Izrada programa za poboljšanje kvaliteta površinskih voda	Opština Vlasnici jezera Stručne institucije Predstavnici NVO	Budžet Vlasnici Projekti	Do 2013. izrađen program „Poboljšanje kvaliteta površinskih voda”
<b>Program: Poboljšanje kvaliteta površinskih voda u opštini Bačka Topola obezbeđivanjem svežeg dotoka vode u jezera</b>			
Formiranje međuopštinskog radnog tela i potpisivanje memoranduma o saradnji	Zainteresovane opštine Vlasnici Vodoprivreda	-	Formirano je međuopštinsko telo DA/NE
Izrada studije izvodljivosti i formiranje konzorcijuma za finansiranje	Zainteresovane opštine Vlasnici Vodoprivreda	Zainteresovane opštine Vlasnici Vodoprivreda Projekti	Studija izvodljivosti izrađena i prihvaćena Formiran konzorcijum za finansiranje radova
Radovi na dovodu sveže vode u jezera	Konzorcijum i izvođači	Zainteresovane opštine Vlasnici Vodoprivreda Projekti	Povećanje % površine površinskih voda Obezbeđen dodatni dotok vode

#### 4.3 Preliminarna i konačna lista učesnika u upravljanju

Prvi korak u formiranju preliminarne liste učesnika u upravljanju bilo je prepoznavanje društvenih i prirodnih procesa na koje utiče upravljanje slivom Krivaje i analiza podataka datih u Tabelama 2 i 3. Sledilo je ekstenzivno normativno i instrumentalno istraživanje u cilju analize odnosa potencijalnih učesnika u upravljanju prema problemu upravljanja slivom i definisanja legitimnosti njihovog učešća.

Pri tome su, u okviru prva dva koraka koji su definisali Von Korff i dr. [11], kao načini analize korišćene Fokus grupe, Polu-strukturirani intervjui i Uzorkovanje tipa grudva.

Na osnovu toga identifikovani su pojedinci, grupe i organizacije na koje utiče ili koji utiču na upravljanje slivom i kao rezultat je dobijena preliminarna lista učesnika u upravljanju, Tabela 4.

Tabela 4. Preliminarna lista učesnika u upravljanju slivom reke Krivaja

Korisnici vode
- Navodnjavanje
- Veliki sistemi
- Mali sistemi
- Industrija
- Ribnjaci
- Sport i rekreacija
- Ribolov
- Nautika
Državni organi
- Ministarstva
- poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede
- prostornog planiranja, ekologija
- Pokrajinski sekretarijati
- za poljoprivredu, šumarstvo i vodoprivredu
- za zaštitu životne sredine
Sektor vodne delatnosti
- Javno vodoprivredno preduzeće Vode Vojvodine
- Područna vodoprivredna preduzeća
Naučno obrazovne institucije
- Fakulteti
- Naučni instituti
Organi lokalne samouprave
Ostale zainteresovane strane
- Nevladine organizacije
- Udruženja građana
- Fizička lica

Da bi se dobila konačna lista učesnika u upravljanju (Koraci 3-9 u Von Korff i dr. modelu), potrebno je izvršiti prepoznavanje uticaja, interesa i nivoa znanja potencijalnih grupa učesnika. U tu svrhu korišćen je metod Delfi i formiran odgovarajući upitnik koji je poslat na 95 adresa potencijalnih učesnika.

Pitanja su podeljena u tri grupe:

- osnovna pitanja,
- pitanja o Regionalnom hidrosistemu Severna Bačka i
- pitanja vezana za učešće (participaciju) u upravljanju slivom reke Krivaja.

Na neka pitanja učesnici su već poslali odgovore. Odgovori su davani *opisno* (npr. Razlog zainteresovanosti za razvoj RHs Severna Bačka), sa *DA-NE-Možda* (Da li će izgradnja doprineti ukupnom napretku regiona?), na neka *zaokruživanjem* (Vrsta delatnosti kojom se bavite), a u nekim slučajevima je trebalo *izvršiti ocenu* (Ocenite dosadašnje poslovne

odnose sa upravljačem voda ocenama od 1 do 5) ili *rangiranje*.

Rezultati ankete se prikupljaju i obrađuju i na osnovu njih će biti formirana konačna lista učesnika u upravljanju.

## 5. ZAKLJUČAK

Evropska direktiva o vodama propisuje uključivanje svih zainteresovanih strana u proces donošenja odluka. Međutim, broj pojedinaca, grupa i organizacija na koje odluke mogu uticati ili koji utiču na odluke je obično veliki i uključivanje svih zainteresovanih strana bi bilo nepraktično, skupo i neefikasno. To nas dovodi do osnovnog pitanja: Ko i zašto treba da bude uključen u proces donošenja odluka?

Da bi izbegli uobičajene greške kao što su subjektivnost, previd ili marginalizacija neke važne grupe ili davanje prevelikog značaja nekim drugim grupama, pri identifikaciji učesnika u upravljanju u



upravljanju slivom reke Krivaja prvo je izvršeno prepoznavanje društvenih i prirodnih procesa na koje utiče upravljanje, a onda i sistematično normativno i instrumentalno istraživanje. Rezultat tog istraživanja i primene metoda Fokus grupe, Polu-strukturirani intervjui i Uzorkovanje tipa grudva je preliminarna lista učesnika u upravljanju koja uključuje osam velikih grupa: korisnici, državni organi, sektor vodne delatnosti, naučno obrazovne institucije, organi lokalne samouprave, nevladine organizacije, udruženja građana i fizička lica.

Korišćenjem metoda Delfi formiran je upitnik koji je poslat na adrese 95 potencijalnih učesnika u upravljanju iz osam prepoznatih grupa. Prepoznavanje uticaja, interesa i nivoa znanja učesnika izvršiće se na osnovu odgovora iz upitnika i nakon toga formirati konačna lista učesnika u upravljanju.

#### ZAHVALNOST

Rad je rezultat istraživanja u okviru projekta 174003 – Teorija i primena Analitičkog hijerarhijskog procesa (AHP) za višekriterijumsko odlučivanje u uslovima rizika i neizvesnosti (individualni i grupni kontekst), koji finansira Ministarstvo za prosvetu i nauku Republike Srbije, i projekta Mrežno modeliranje i evaluacija funkcionalne adaptibilnosti regionalnih vodoprivrednih sistema u Vojvodini koji finansira Pokrajinski sekretarijat za nauku i tehnološki razvoj Autonomne Pokrajine Vojvodine.

#### LITERATURA

- [1] Barreteau O., P. Bots W. G., Daniell K. A.: A framework for clarifying participation in participatory research to prevent its rejection for the wrong reasons, *Ecology and Society* 15(2), 2010. [online] URL:
- [2] <http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss2/art1/>
- [3] Chevalier J.M., Buckles D.J.: *SAS2: a Guide to Collaborative Inquiry and Social Engagement*, Sage Publications, 2008.
- [4] European Commission, *Common Implementation Strategy for the Water Framework Directive (2000/60/EC) Public Participation in relation to the Water Framework Directive*, European Communities, 2003.
- [5] Freeman R.E.: *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Basic Books, New York, 1984.
- [6] Grimble Robin and Wellard, K., *Stakeholder methodologies in natural resource management. A review of principles, contexts, experiences and opportunities*, *Agricultural Systems* 55(2): 173-193, 1997.
- [7] Harrison S.K., Qureshi M.E.: Choice of stakeholder groups and members in multicriteria decision models, *Natural Resources Forum* 24, 11-19, 2000.
- [8] Reed M.S., Graves A., Dandy N., Posthumus H., Hubacek K., Morris J., Prell C., Quinn C.H., Stringer L.C: Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management, *Journal of Environmental Management* 90, 1933-1949, 2009.
- [9] *Strategija održivog razvoja opštine Bačka Topola*, 2009.  
[http://www.asocbt.org.rs/download/Strategija\\_ozrz\\_razv\\_opstine\\_BTopola.pdf](http://www.asocbt.org.rs/download/Strategija_ozrz_razv_opstine_BTopola.pdf)
- [10] Srđević B., Srđević Z.: Multilevel participatory model for decision making on regional hydro-system basis: Serbian case study, In *Sustainable use and development of watersheds* (ed. I.E.Gonentz et al), 201-213, 2008.
- [11] Srđević B., Srđević Z., Blagojević B.: *Izrada participativnog modela odlučivanja o višekorisničkoj eksploataciji vodnih resursa slivnog područja reke Krivaja (II faza)*, Studija rađena za JVP Vode Vojvodine, Novi Sad, 2011.
- [12] Von Korff Y., d'Aquino P., Daniell K. A., Bijlsma R.: Designing participation processes for water management and beyond. *Ecology and Society* 15(3), 2010.[online] URL: <http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss3/art1/>

## IDENTIFYING STAKEHOLDERS FOR PARTICIPATIVE DECISION MAKING IN WATER MANAGEMENT

by

Zorica SRDJEVIC<sup>1</sup>, Ratko BAJCETIC<sup>2</sup>, Bojan SRDJEVIC<sup>1</sup>

<sup>1</sup> University of Novi Sad, Faculty of Agriculture, Department of Water Management;

<sup>2</sup> Public Water Management Company "Vode Vojvodine", Novi Sad

E-mail: srdjevicz@polj.uns.ac.rs

### Summary

Sustainable management of natural resources implies analysis of economic, social and environmental aspects, but also inclusion of all interested parties in the decision making process. However, inclusion of all individuals, groups and organizations is unpractical and inefficient, and most important question that arise is who and why should be selected as stakeholder. Answer lies in extensive and detailed normative and instrumental stakeholders' analysis and paper presents results of such analysis in watershed Krivaja. Preliminary stakeholders

list consists of eight large groups: users, government, water sector, scientific community, local authorities, non governmental organizations, citizen's associations and general public. Final stakeholders list for the management of Krivaja river basin will be defined after analysis of preliminary stakeholders' interest, power and knowledge through Delphi method.

Key words: participative decision making, stakeholders, water management

Redigovano 23.09.2012.