



WWF

ADRIA

2019



SAVETI KORISNIKA NACIONALNIH PARKOVA

Smernice za upravljače

Sadržaj

Uvod	3
KONCEPT UČESTVOVANJA JAVNOSTI	4
Pravni okvir za učešće građana u oblasti zaštite životne sredine	4
Metodologija učešća javnosti	5
Stepen participacije u političkom procesu	7
SAVETI KORISNIKA NACIONALNIH PARKOVA	9
Osnivanje Saveta korisnika	9
Ciljevi Saveta korisnika	9
Pravci delovanja Saveta korisnika	9
Dobit od uključivanja zainteresovanih strana	10
Prepreke i rizici za rad Saveta korisnika	10
FAZE RADA SAVETA KORISNIKA	12
PRIPREMNA FAZA	13
Formiranje tima koji će raditi sa Svetom korisnika	13
Poznavanje zainteresovanih strana – članova Saveta korisnika	14
Prilpurni rad sa članovima Saveta korisnika	15
RAD SAVETA KORISNIKA	17
Definisanje problema	19
Rešavanje konflikata	19
Planiranje i vođenje sastanaka	20
Praktična vežba: Vizija zaštićenog područja	22
Principi dobrog upravljanja	22
MONITORING I EVALUACIJA RADA I UČINKA SAVETA KORISNIKA	23
(Samo)evaluacija rada Saveta korisnika	23
Monitoring rada Saveta korisnika (upravljači)	25
Evaluacija rezultata rada Saveta korisnika	26
Završne napomene	27
Obrasci, alati i smernice	28
Sporazum o članstvu u Svetu korisnika	28
Poslovník o radu Saveta korisnika	29
Opšte karakteristike pretnji zaštićenom području	33
Kategorije vrednosti zaštićenog područja	35
Predlog obrasca za pisanje zapisnika sa sastanka Saveta korisnika	36
Plan uključivanja zainteresovanih strana	37
LITERATURA	38

Uvod

U okviru projekta „Zaštićena područja za prirodu i ljude“ koji sprovodi WWF Adria – svetska organizacija za zaštitu prirode, uz finansijsku podršku Švedske međunarodne agencije za razvoj (Sida) nastao je i priručnik koji je pred vama. Priručnik je osmišljen tako da upravljačima nacionalnih parkova ponudi smernice i praktične alate za planiranje, implementaciju i ocenjivanje rada Saveta korisnika nacionalnih parkova. Nastao je kao integralni deo planirane edukacije upravljača tri nacionalna parka Đerdap, Fruška gora i Tara, sa željom da proces uključivanja zainteresovanih strana učini lakšim, kvalitetnijim i transparentnijim za sve aktore. Sadržina priručnika prilagođena je nacionalnom kontekstu, uzimajući, takođe, u obzir prethodno iskustvo upravljača i procenu stepena uključivanja zainteresovanih strana – evidentiranu tokom osnivačkih sastanaka Saveta korisnika krajem 2018. i početkom 2019. godine.

Priručnik je podeljen u tri celine. U prvom delu priručnika, Koncept učestvovanja javnosti, cilj je da se približi pojam participacije i pruže osnovne informacije o pravnom okviru za učestvovanje javnosti, kako na međunarodnom nivou, tako i u Srbiji. U tom delu priručnika nudi se prikaz različitih faza uključivanja javnosti, glavnih principa, ključnih dobiti i izazova.

U drugom delu priručnika, Saveti korisnika nacionalnih parkova, dat je uvid u pravni i institucionalni okvir uspostavljanja Saveta korisnika nacionalnih parkova u Srbiji, u ciljeve i pravce delovanja, uloge i odgovornosti učesnika, kao i pregled ključnih aktivnosti i očekivanih rezultata tokom faza planiranja, sprovođenja i ocenjivanja rada Saveta.

Treći deo priručnika, Monitoring i evaluacija rada i učinka Saveta korisnika, sastoji se od praktičnih alata, smernica i obrazaca koji mogu da posluže upravljačima tokom svih faza organizovanja rada Saveta korisnika.

Na kraju ovog uvodnika potrebno je skrenuti pažnju na nekoliko jezičkih nedoumica. U tekstu priručnika korišćeni su termini *učestvovanje*, *učesće* i *participacija* kao sinonimi za aktivno učestvovanje građana u procesu donošenja odluka o pitanjima koja se upravo tiču građana. Termin *zainteresovane strane* (engl. *stakeholders*) odnosi se na različite institucije, društvene grupe, organizacije i pojedince koji imaju direktno, značajno i specifično učesće, mandate i interes u zaštićenom području. Važno je istaći i to da Zakon o nacionalnim parkovima *zainteresovane strane* prepoznaje kao *korisnike*.

Nadalje, termin *zainteresovane strane* tumači se različito od termina lokalne zajednice, zato što se termin *zainteresovane strane* može odnositi na institucionalni mandat, ekonomski interes i razne druge kapacitete, dok lokalna zajednica podrazumeva geografsku blizinu zaštićenom području.

U priručniku se dalje prati terminologija koja je korišćena u *Priručniku za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjem*, koji je WWF Adria preveo i objavio 2016. godine. Pretnje su identifikovane kao potencijalni procesi, aktivnosti ili događaji usled kojih će se u budućnosti verovatno desiti štetan uticaj, ili će nastaviti da se dešava (prema RAPPAM metodologiji, WWF, 2003).

Vrednosti zaštićenog područja odnose se na resurse zaštićenog područja koji mogu obezbediti dobit, kako potrošačke (drvo, seno, lekovito bilje, šumski plodovi) tako i nepotrošačke (rekreativne i kulturne vrednosti, osećaj blagostanja kod ljudi zbog postojanja vrednosti, resursa i prirodnih dobara). Dodatno, IUCN identifikuje i indirektno korišćene vrednosti – na osnovu uloge i funkcije koje imaju ekosistemi, poput regulisanja vodenog toka, zaštite zemljišta, vezivanja ugljenika i drugog od čega ljudi mogu imati koristi.

Koncept učestvovanja javnosti

Učešće građana u upravljanju predstavlja jedan od temeljnih principa demokratskog društva i prakse dobrog upravljanja, zasnovanog na pravu građana da učestvuju u donošenju odluka i javnih politika koje utiču na njihove živote. Učešće javnosti podrazumeva planiran i pripremljen proces tokom kog zainteresovane strane (građani, nosioci vlasti, predstavnici institucija, organizacije civilnog društva itd.) predstavljaju i zastupaju svoje interese, te zajednički učestvuju u kreiranju javnih politika pre nego što je politička odluka doneta. *Neposredna* participacija podrazumeva direktno uključivanje građana pokretanjem javnih rasprava, organizovanjem potpisivanja peticija, izlazaka na izbore, učešćem u radu neformalnih grupa i/ili udruženja građana i slično. *Posredna* participacija odnosi se na zastupanje interesa građana od legitimno izabranih predstavnika u institucijama.

Pojam učestvovanja prvi put je spomenut 1948. godine u članu 21 Univerzalne deklaracije o ljudskim pravima, koji kaže: „Svako ima pravo da učestvuje u upravljanju javnim poslovima svoje zemlje, neposredno ili preko slobodno izabranih predstavnika.“

Gotovo pola veka kasnije, 1992. godine, Mاستrihtskim ugovorom (Ugovorom o Evropskoj uniji) uvodi se princip *supsidijarnosti* koji je presudan za učestvovanje građana u odlučivanju. Princip *supsidijarnosti* podrazumeva da se odluke donose na onom nivou koji je najviše pod uticajem donetih odluka.

Deklaracija Ujedinjenih nacija o životnoj sredini i razvoju¹ (Deklaracija iz Rija) iz 1992. godine navodi da se pitanje zaštite životne sredine najbolje rešava „participacijom svih zainteresovanih građana“ kao i da se „pojedincima mora omogućiti učestvovanje u procesu donošenja odluka“.

Arhuska konvencija je usvojena 1998. godine i predstavlja jedan od glavnih međunarodnih instrumenata koji je utemeljen na principima participativne demokratije. Pomenuta konvencija sadrži tri grupe pravila koja se odnose na 1) prava građana na dostupnost informacijama o životnoj sredini koje se nalaze u posedu državnih organa, 2) prava građana da učestvuju u izradi planova, programa, politika i zakonodavstva koji mogu uticati na životnu sredinu i 3) prava građana na prigovor u slučaju da su im prava u vezi sa pristupom informacijama ili javnim učešćem povređena.

Savet Evrope, 2009. godine, usvaja Dodatni protokol² uz Evropsku povelju o lokalnoj samoupravi³ o pravu da se učestvuje u poslovima lokalnih vlasti. Dodatni protokol precizno definiše najbolje prakse uključivanja građana u procese odlučivanja i donošenja odluka na lokalnom nivou.

Pravni okvir za učešće građana u oblasti zaštite životne sredine

Pravo učestvovanja građana u procesima donošenja odluka garantovano je u pravnom okviru Srbije, najpre Ustavom Republike Srbije, a zatim i nizom zakona od kojih su najrelevantniji: Zakon o državnoj upravi, Zakon o lokalnoj samoupravi, Zakon o referendumu i narodnoj inicijativi i Zakon o slobodnom

1 Deklaracija o životnoj sredini i razvoju, Ujedinjene nacije, 1992.

2 Zakon o potvrđivanju Dodatnog protokola Evropskoj povelji o lokalnoj samoupravi o pravu da se učestvuje u poslovima lokalnih vlasti, *Službeni glasnik Republike Srbije* – Međunarodni ugovori br. 8/2018.

3 Zakon o potvrđivanju Evropske povelje o lokalnoj samoupravi, *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 70, 25. jul 2007.

pristupu informacijama od javnog značaja. Učestvovanje javnosti, to jest građana na lokalnom nivou najdirektnije je precizirano statutima gradova i opština.

Kada se govori o pravu na životnu sredinu, za učešće javnosti u pravnom okviru Srbije ključna su tri zakona.

Država Srbija je ratifikovala Arhusku konvenciju⁴ 2009. godine i time se obavezala da zakonski obezbedi da državni organi na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou doprinesu ostvarenju prava na dostupnost informacijama o životnoj sredini, učestvovanje građana u donošenju odluka, kao i pravnu zaštitu u slučaju da država povredi prethodna dva prava.

Ratifikacijom Dodatnog protokola uz Evropsku povelju o lokalnoj samoupravi u junu 2018. godine, država je preuzela obavezu da svakom licu obezbedi učestvovanje u poslovima lokalne zajednice, kao i da zakonom predvidi mere kojima se olakšava uživanje tog prava bez ikakve diskriminacije.

Zakon o nacionalnim parkovima⁵ koji je Skupština Republike Srbije usvojila u oktobru 2015. godine, u cilju obezbeđivanja interesa lokalnog stanovništva i korisnika u članu 23 predviđa, po prvi put, osnivanje Saveta korisnika.

U Nacionalnoj strategiji održivog razvoja⁶ koju je Vlada Republike Srbije usvojila 2008. godine, kao jedan od principa održivog razvoja, navodi se učestvovanje građana u odlučivanju, dok se u Nacionalnoj strategiji održivog korišćenja prirodnih resursa i dobara⁷ dodatno naglašava transparentnost u vezi sa eksploatacijom prirodnih resursa, kao i principi uključivanja javnosti i partnerstva između zainteresovanih strana.

Metodologija učešća javnosti

Pravo građana da učestvuju u donošenju odluka o pitanjima od značaja za njihov život i rad moguće je najneposrednije ostvariti na lokalnom nivou. Za uspešno uključivanje lokalnog stanovništva potrebno je dobro planiranje i primena različitih komunikacijskih tehnika i sredstava, kako bi se osigurale tri ključne komponente: informisanje i edukacija, konsultovanje i izveštavanje javnosti o ostvarenim rezultatima.

Informisanje i edukacija predstavljaju najdužu i najzahtevniju fazu koja zapravo traje tokom celog ciklusa uključivanja. Cilj je da se lokalna zajednica u toj fazi informiše i edukuje o određenoj temi ili o planiranim aktivnostima, te da u narednom koraku omogući pružanje povratnih informacija koje će olakšati proces konsultacija zasnovanih na relevantnim činjenicama i znanju. Nedovoljna informisanost učesnika u procesu uključivanja i poznavanje tematike predstavlja najveći rizik za aktere koji organizuju proces.

Konsultovanjem i zajedničkim odlučivanjem ima se za cilj okupljanje predstavnika najrelevantnijih zainteresovanih strana, podsticanje na razmenu mišljenja i stavova i direktno aktivno učešće u procesima donošenja odluka koje su od značaja za lokalnu zajednicu. Dobrobit koja se ostvaruje u toj

4 Zakon o potvrđivanju Konvencije o dostupnosti informacija, učešću javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine (*Službeni glasnik Republike Srbije* – Međunarodni ugovori, br. 38/09).

5 *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 84/2015.

6 *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 57/2008.

7 *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 33/2012.

fazi jeste jačanje saradnje i poverenja među akterima, a ključni rizici se odnose na rešavanje eventualnih konfliktnih situacija između zainteresovanih strana. U toj fazi, poželjno je, pored aktera koji učestvuju u radnim ili savetodavnim telima, uključiti i izvestiti širu javnost.

Izveštavanje javnosti, kao i informisanje i edukacija, trebalo bi da bude kontinuirana aktivnost. Organizator procesa uključivanja dužan je da javnost informiše o svim fazama – od pripreme do izveštavanja o preduzetim aktivnostima i ostvarenim rezultatima. Ukoliko se dobro sprovede, u toj fazi se može ostvariti najveći doprinos jačanju poverenja između različitih aktera.

U nastavku sledi tabelarni prikaz procesa uz predložene participativne alate.

Informisanje i edukacija Informisanje i edukacija lokalne zajednice o određenoj temi ili aktivnostima		Konsultovanje Razmena mišljenja i stavova zainteresovanih strana	Izveštavanje Obaveštavanje javnosti o aktivnostima, odlukama i rezultatima
Jednosmerna komunikacija	Dvosmerna komunikacija		
Prezentacije	Osobe za kontakt	Upitnici	Medijske objave
Internet prezentacije	On-lajn ankete	Fokus grupe	Članci
Informatori o radu	Društvene mreže	Radionice	Intervjui
Brošure	Sastanci	Panel diskusije	Gostovanja (TV, radio)
Leci		Radne grupe	Godišnji izveštaji
Saopštenja za javnost		Savetodavne grupe	Internet prezentacije
Pres konferencije			

Izbor participativnih alata zavisiće od resursa, ali i od toga koliko su zainteresovane strane upoznate sa tim alatima. Obraćate li se, na primer, lokalnoj zajednici koju čini mahom starija populacija u ruralnom području, sigurno nećete planirati internet kampanju, ili anketu na društvenim mrežama, kako biste zatražili njihovo mišljenje.

Ukoliko se pažljivo planira i izvede, participativni proces doprinosi ne samo ostvarivanju prava na učestvovanje, već doprinosi i izgradnji poverenja u samoj lokalnoj zajednici. Obim, trajanje i način sprovođenja participativnog procesa uvek zavise od lokalnog konteksta, prethodnog iskustva i značaja teme ili oblasti koja čini predmet diskusije/uključivanja.

Autori Bass, Dalal-Clayton i Pretty (1995) identifikuju šest nivoa participacije tokom izrade strateških dokumenata, uzimajući u obzir stepen uključenosti učesnika.

Stepen participacije u političkom procesu

Nivo	Opis uključenosti	Alati
I	Učesnici samo slušaju	Prezentacije, saopštenja, internet prezentacije
II	Učesnici slušaju i daju informacije	Istraživanja javnog mnjenja, intervjui
III	Učesnici su konsultovani	Radne grupe i radionice
IV	Participacija u analiziranju i dogovaranju poslova	Okrugli stolovi, panel diskusije
V	Participacija u postizanju konsenzusa u vezi sa osnovnim strateškim elementima	Okrugli stolovi na višem/državnom nivou, Savetodavne grupe
VI	Učesnici su ravnopravno uključeni u proces donošenja odluka na nivou politika, strategija ili komponenti pojedinih delova	

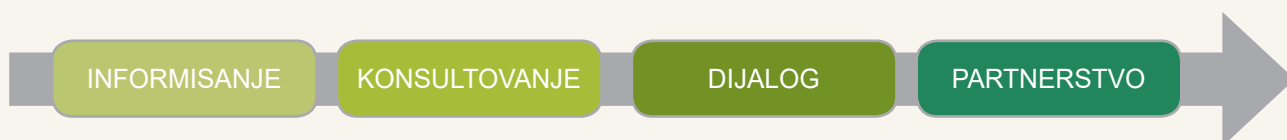
Izvor: Bass, Dalal-Clayton i Pretty (1995)

Isti autori definišu i tip participacije u odnosu na stepen uključenosti učesnika.

Tip participacije	Opis
Manipulativna participacija	Participacija je samo formalno izrečena
Pasivna participacija	Ljudi učestvuju tako što se blagovremeno informišu o nečemu što je već odlučeno ili što se već dogodilo
Konsultativna participacija	Ljudi učestvuju tako što se traži njihovo mišljenje, ali to mišljenje ne mora biti prihvaćeno u procesu donošenja odluka
Materijalna participacija	Ljudi učestvuju u rešavanju problema i za svoj doprinos dobijaju materijalne podsticaje (novac, hrana i slično)
Funkcionalna participacija	Eksterni konsultanti percipiraju participaciju kao način za ostvarivanje strateških ciljeva tako što se formiraju <i>radni timovi</i> koji donose strateške odluke
Interaktivna participacija	Postoji saradnja u zajedničkoj izradi analiza, a dalje i akcionih planova i drugih aktivnosti čime se postiže aktivna saradnja <i>svih</i> zainteresovanih strana u izradi strateških dokumenata
Samomobilizacija	Na lokalnom nivou postoji samoinicijativa za izradom strateških dokumenata, bez uticaja i oslanjanja na spoljne konsultante

Izvor: Bass, Dalal-Clayton i Pretty (1995).

Ostvarivanje prava na uključivanje podrazumeva zajednički rad svih zainteresovanih strana na projektovanju budućnosti sopstvene lokalne zajednice. Veći deo obaveza svakako preuzima organizator procesa, jer su potrebni vreme i resursi, kako bi se obezbedili uslovi za *smisleno* uključivanje zainteresovanih strana u različitim fazama.



U Priručniku za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjima, prema modelu participativnog upravljanja zaštićenim područjima u karpatskom ekoregionu, WWF Adria (2016) navodi se da je u procesu uključivanja neophodno da se najpre analizira trenutni status, kako bi se znalo kakav pristup treba primeniti u odnosu na odabrane grupe u zavisnosti od faze upravljanja.

Matrica participacije predstavlja odnos između upravljača zaštićenog područja i drugih zainteresovanih strana u svakoj od najvažnijih faza upravljanja ili projektnog ciklusa, u odnosu na glavne oblike uključivanja zainteresovanih strana.

Veće učešće				
Nivo učešća zainteresovane strane/ zajednice	Identifikacija i inicijacija (npr. predfaza uspostavljanja zaštićenog područja, ili inicijacije projekta)	Planiranje (npr. priprema plana upravljanja, specijalnih planova ili projekata)	Implementacija	Održavanje, monitoring i evaluacija
			(Faza implementacije i upravljanja)	
Kontrola zajednice/ zainteresovane strane	Zainteresovane strane same iniciraju aktivnosti	Zainteresovane strane same planiraju	Zainteresovane strane same implementiraju	Zainteresovane strane same održavaju
Partnerstvo	Upravljač i zainteresovane strane zajedno iniciraju aktivnosti	Upravljač i zainteresovane strane zajedno planiraju i modeliraju	Upravljač i zainteresovane strane zajedno implementiraju	Upravljač i zainteresovane strane zajedno održavaju i evaluiraju
Konsultacija	Upravljač inicira akcije nakon konsultacija sa zainteresovanim stranama	Upravljač planira nakon konsultacija sa zainteresovanim stranama	Upravljač implementira nakon konsultacija sa zainteresovanim stranama	Upravljač radi monitoring i evaluaciju nakon konsultacija sa zainteresovanim stranama
Manje učešće				

Izvor: Adaptiran prikaz, *Priručnik za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjima*, Alina Ionita, WWF 2016.

Saveti korisnika nacionalnih parkova

Osnivanje Saveta korisnika

Zakonom o nacionalnim parkovima koji je Skupština Republike Srbije usvojila u junu 2015. godine, u članu 23, predviđa se osnivanje Saveta korisnika nacionalnog parka u cilju „obezbeđivanja interesa lokalnog stanovništva i korisnika Nacionalnog parka“. Zakonom se nalažu smernice za izbor članova Saveta, propisuje se donošenje Poslovnika o radu, te se definišu ključni aspekti delovanja Saveta – „Savet korisnika donosi preporuke o lokalno značajnim stvarima u okviru zakonom propisanih mera koje se tiču Nacionalnog parka i upućuje ih Upravljaču ili Stručnom Savetu“.

Ministarstvo zaštite životne sredine, u junu 2018. godine, donosi Pravilnik o postupku za predlaganje i imenovanje članova Saveta korisnika nacionalnog parka. Nacionalni park Tara je u novembru 2018. prvi osnovao Savet korisnika, dok su nacionalni parkovi Fruška gora i Đerdap osnivačke sastanke Saveta korisnika održali tokom februara 2019. godine. Novoizabrani članovi Saveta korisnika su tom prilikom potpisali Sporazum o članstvu⁸ i Poslovnik o radu⁹. Sporazumom o članstvu definisane su obaveze svakog člana Saveta, dok Poslovnik o radu donosi pregled uloga i odgovornosti, ključnih principa rada, finansijskih i administrativnih procedura, te opis poslova za radne grupe. Poslovnik o radu predviđa i izbor predsedavajućeg Saveta korisnika, kao i procedure za izmenu i/ili dopune Poslovnika.

Ciljevi Saveta korisnika

Savet korisnika se osniva sa ciljem da se obezbedi viši stepen zaštite prirode i biološke raznovrsnosti u okviru zaštićenog područja, te da se istovremeno unapredi kvalitet života ljudi, to jest lokalne zajednice. Uloga Saveta korisnika u nacionalnim parkovima sastoji se u tome da okupi, sasluša i pomiri interese stanovništva, organizacija, institucija i preduzeća koji žive i rade u nacionalnim parkovima ili u njihovoj neposrednoj okolini. Osnivanjem Saveta korisnika, upravljač zaštićenog područja pokušava da uspostavi balans između ciljeva zaštite i socio-ekonomskog razvoja, uzimajući pritom u obzir postojeće ekonomske, istorijske, kulturne i društvene relacije sa lokalnim stanovništvom. Savet korisnika, u tom smislu, može da predstavlja polaznu instancu za izgradnju poverenja i za unapređenje društvenih odnosa između upravljača i lokalne zajednice. Budući da je reč o dugotrajnom procesu, ponekad sa neizvesnim ishodom, dobiti od osnivanja Saveta korisnika mogle bi biti višestruke.

Pravci delovanja Saveta korisnika

Predviđeno je da Savet korisnika nacionalnog parka deluje u dva pravca:

- da daje predloge za zajedničko rešavanje postojećih problema koje su predstavili upravljač i zainteresovane strane
- da unapređuje okolnosti za lokalno stanovništvo mapiranjem prilika u zaštićenom području za ekonomsko i socijalno osnaživanje lokalne zajednice.

⁸ Pogledati na strani 28.

⁹ Pogledati na strani 29.

Strane koje su uključene u proces rešavanja problema opunomoćuju upravljača za nalaženje rešenja za probleme koji su njima od značaja. Upravljači identifikuju pretnje¹⁰ po zaštićeno područje (pogledati str. 1 Aneksa), kao i izazove za upravljanje (npr. uvođenje novih propisa i/ili naknada stvara dodatnu distancu i nepoverenje prema upravljaču). Zainteresovane strane mogu tokom sastanaka da istaknu probleme u vezi sa primenom već postojećih ograničenja u upravljanju i nadležnostima, ali i nedovoljnu transparentnost upravljača. Prilike se odnose na specifične oblasti, kao što su razvoj turizma, lokalnih zanata i proizvoda, ali i organizovanje obrazovnih, rekreativnih, naučnoistraživačkih i sličnih programa.

Izuzetno je važno da se tokom sastanaka Saveta korisnika, radi motivisanosti učesnika, tokom diskusije uspostavi ravnoteža između postojećih problema i uočenih prilika, kao i da se identifikuju oni problemi koji mogu relativno brzo da budu rešeni, jer će to biti podsticaj kako za rad Saveta tako i za širu javnost. Važno je, takođe, da u samom procesu učešće uzmu i predstavnici onih kategorija stanovništva koje su najčešće isključene, poput socijalno ugroženih kategorija, mladih ili starije populacije. Ukoliko u Savetu korisnika nema članova koji zastupaju interese tih grupa, trebalo bi razmotriti načine da se i ti građani uključe (korišćenjem participativnih alata, kao što su leci, intervjui, ankete, sastanci i slično).

Dobit od uključivanja zainteresovanih strana

Rad Saveta korisnika bi, ukoliko se dobro isplanira i sprovede, mogao da ima višestruku korist, ne samo za zaštićeno područje već i za sve zainteresovane strane i zajednicu.

Potencijalne dobrobiti od rada Saveta korisnika

Upravljač	Zajednička dobrobit	Zainteresovane strane
Veća otvorenost i transparentnost upravljača	Negovanje kulture dijaloga	Bolja informisanost i razumevanje funkcije upravljača
Bolje razumevanje uticaja zaštićenog područja na lokalno stanovništvo	Jačanje poverenja između upravljača i zajednice	Mogućnost izražavanja sopstvenog mišljenja i potreba pre donošenja odluka
Jačanje legitimiteta administracije zaštićenog područja	Razvoj pregovaračkih veština, smanjenje mogućnosti da dođe do konflikta	Viši nivo odgovornosti i identifikacije sa ciljevima održivog razvoja
Integracija potreba zainteresovanih strana u plan upravljanja	Pronalaženje inovativnih rešenja za pitanja od zajedničkog interesa	Osećaj uključenosti i vlasništva nad donetim odlukama
	Izgradnja partnerskih odnosa, ublažavanje uticaja političkih faktora i loše ekonomske situacije	

Prepreke i rizici za rad Saveta korisnika

Brojni primeri iz prakse svedoče o kompleksnosti organizovanja uspešnog i efikasnog uključivanja zainteresovanih strana u proces upravljanja. Nedovoljno razvijene kompetencije, nedostatak resursa, te izostanak razumevanja i podrške javnosti, autori *Priručnika za uključivanje zainteresovanih strana*

¹⁰ Pogledati na strani 33.

*u upravljanje zaštićenim područjem*¹¹ navode kao tri ključna izazova. Dodatne otežavajuće okolnosti predstavljaju nedovoljna informisanost aktera, nepostojanje kulture i tradicije uključivanja građana u procese donošenja odluka, skepticizam i prethodna loša iskustva učesnika u sličnim procesima. Važno je, zbog svega navedenog, da se unapred utvrdi koje informacije, kompetencije i resursi nedostaju da bi se proces uspešno sproveo.

¹¹ *Priručnik za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjem*, Alina Ionitã, Erica Stanciu, WWF 2016.

Faze rada Saveta korisnika

Autori publikacije *People, Parks and Money*¹² (Getzner, Jungmeier i Lange) prepoznaju tri glavne faze u procesu komuniciranja sa zainteresovanim stranama: pripremnu fazu, fazu planiranja i fazu implementacije dogovorenih aktivnosti koje determinišu specifični uslovi koji opisuju socijalni kontekst i odnose između zainteresovanih strana.

Pripremna faza	Planiranje	Implementacija
Specifični uslovi		
Visok stepen neizvesnosti	Visok stepen neizvesnosti	Jasni uslovi i pravila
Nedostatak informacija	Poboljšanje informisanosti	Dobra osnova informisanosti
Nedostatak poverenja	Još nedovoljno izgrađeno poverenje	Uspostavljena mreža, ojačan odnos poverenja
Preporučene aktivnosti		
Formiranje tima koji će raditi sa zainteresovanim stranama	Nastavak informisanja i edukacije članova	Participatorno rešavanje problema, razvijanje ideja i prilika
Identifikacija i/ili revidiranje zainteresovanih strana	Kreiranje vizije parka	Razvijanje partnerstva, međusektorskog dijaloga i mreže zainteresovanih strana/tematskih grupa
Analiza i klasifikacija zainteresovanih strana	Prikupljanje ideja, saznanja i planova	Informisanje javnosti, vođenje kampanja
Informisanje i edukacija izabranih zainteresovanih strana	Zajedničko definisanje problema, prioriteta i prilika	Istraživanje mišljenja i stavova zainteresovanih strana
Priprema materijala za uključivanje	Izgradnja klime poverenja u timu	Ocenjivanje promena i dostignuća
Bilateralni sastanci sa ključnim akterima	Jačanje kapaciteta	Usaglašavanje ciljeva

Izvor: *People, Parks and Money. Stakeholder Involvement and Regional Development a Manual for Protected Areas* (Getzner, Jungmeister, Lange) 2010. Adaptirano i prilagođeno za potrebe radionice sa upravljačima zaštićenih područja u Srbiji.

U narednim poglavljima biće predstavljene ključne aktivnosti, rezultati i pretpostavke kojima se treba rukovoditi tokom planiranja i implementacije rada Saveta korisnika.

¹² *People, Parks and Money. Stakeholder Involvement and Regional Development a Manual for Protected Areas* (Getzner, Jungmeister, Lange) 2010.

Ključna pitanja

Ko čini tim koji će raditi sa Savetom upravljača?

Ko su ključne zainteresovane strane?

Formiranje tima koji će raditi sa Savetom korisnika

Opis poslova, uloge i odgovornosti upravljača navedeni u Poslovniku, te brojni primeri iz prakse, svedoče o tome da je potrebno formirati tim saradnika različitih profila i kompetencija koji će saradivati sa Savetom korisnika.

Pažljivo izaberite tim uzimajući u obzir da njegovi članovi treba da poseduju specifična znanja i lične karakteristike kao što su:

Znanje

- Poznavanje vrednosti zaštićenog područja
- Poznavanje pretnji području i upravljanju
- Poznavanje specifičnih ograničenja u upravljanju i nadležnostima
- Poznavanje istorije upravljanja zaštićenim područjem
- Znanje/Iskustvo o prethodnim procesima uključivanja zainteresovanih strana
- Sposobnost pojašnjavanja ciljeva upravljanja na jednostavan i razumljiv način

Karakteristike/osobine

- Pozitivan i otvoren stav
- Dobra volja
- Posvećenost i odanost poslu
- Iskrenost i poštovanje drugih i njihovih legitimnih prava
- Sposobnost slušanja i podsticanja različitih aktera da se uključe
- Strpljenje.

Pored navedenih znanja i osobina za uspešnu fasilitaciju sastanaka potrebne su:

- Prezencione i upravljачke veštine
- Komunikacione veštine
- Sposobnost analiziranja i prikupljanja različitih informacija i stavova
- Poznavanje lokalne kulture, vrednosti i običaja lokalne zajednice
- Nepristrasnost
- Taktičnost
- Senzibilnost za potrebe različitih aktera u procesu.

Kada su potrebni eksterni fasilitatori

Pretpostavi li se čak i da jedan od zaposlenih poseduje sva navedena znanja i osobine, dinamika svakodnevnih obaveza i/ili odsustvo ključnih članova tima mogu da ugroze proces saradnje ili da ga vrata na početnu poziciju. Potrebno je pažljivo odabrati članove tima i uveriti se u to da dobro razumeju

problematiku, izazove i ciljeve zajedničkog delovanja u okviru Saveta korisnika, kao i da imaju ispravne stavove za učestvovanje u procesu upravljanja.

Važno je napomenuti i to da praksa pokazuje da proces kontinuiranog unapređivanja kapaciteta u oblasti komunikacija svih zaposlenih čini neophodan preduslov za uspešno učešće šire javnosti u upravljanju zaštićenim područjem. U suprotnom, moglo bi da se desi da negativni stavovi zaposlenih prema lokalnom stanovništvu ili zainteresovanim stranama direktno ugroze napore upravljača da se približe zajednici.

Savet korisnika, da bi bio uspešan, mora da ima i nedvosmisleni podršku direktora nacionalnog parka. Zainteresovani upravljači će se potruditi da u okviru svojih organizacija stvore uslove i da obezbede resurse za rad i edukaciju timova uključenih u rad Saveta korisnika. Poslovnik o radu Saveta korisnika preporučuje povremeno učestvovanje direktora tokom sastanaka Saveta. Prisustvom direktora na sastancima šalje se jasna poruka o tome koliko je konsultovanje značajno za upravljače.

Poznavanje zainteresovanih strana – članova Saveta korisnika

Potrebno je da imate osnovne informacije o članovima Saveta, njihovim pozicijama i stavovima, kao i o tome koliko je njihovo interesovanje da učestvuju u radu Saveta.

Savet korisnika, kako je zaključeno u prethodnom poglavlju, po svom opisu pripada trećem stepenu uključivanja zainteresovanih strana¹³ (konsultacije) u procesu donošenja odluka. Upravo to upućuje na pretpostavku da ste, kao upravljač, u prethodnom periodu već učinili nekoliko ključnih koraka:

Identifikacija i/ili revidiranje liste zainteresovanih strana

Identifikacija i/ili revidiranje liste zainteresovanih strana podrazumeva popisivanje svih relevantnih aktera koji imaju uticaja na zaštićeno područje i na proces upravljanja tim područjem.

U *Priručniku za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjem*¹⁴ predlaže se razvrstavanje aktera na osnovu sledećih kriterijuma:

- 1) vlasništvo nad zemljištem/korišćenje zemljišta ili nasledna prava
- 2) nadležnosti u upravljanju
- 3) direktni ili indirektni interesi (ekonomski, kulturni i slično).

Analiza i klasifikacija zainteresovanih strana

Analiza i klasifikacija zainteresovanih strana podrazumeva identifikovanje odnosa, snaga, kapaciteta, uticaja i nadležnosti ključnih zainteresovanih strana u odnosu na zaštićeno područje, njegove vrednosti i resurse, kao i na upravljača. Služi da upravljaču pomogne u planiranju i sprovođenju najadekvatnijih strategija za rad sa ključnim akterima.

¹³ Tabela prikaz razvoja uključivanja zainteresovanih strana, strana 8.

¹⁴ *Priručnik za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjem*, Alina Ionitã, Erica Stanciu, WWF 2016.

		UTICAJ		
		visok	srednji	nizak
ZNAČAJ	visok			
	srednji			
	nizak			

Matrica značaja/uticaja zainteresovanih strana

Pod pretpostavkom da ste prethodne akcije sproveli, znači da ste u prednosti, jer ste upoznali zainteresovane strane i već znate koliko je potrebno da se angažujete za uključivanje svakog aktera ponaosob i koju vrstu komunikacije bi trebalo da primenite. U praktičnom smislu, to znači da ćete sa akterima koji imaju veći značaj i uticaj morati bliže i češće da se konsultujete (bilateralni sastanci), dok će za aktere sa manjim značajem i uticajem biti dovoljno da obezbedite osnovne informacije ili konsultacije sa njihovim predstavnicima u okviru rada Saveta korisnika.

Ukoliko niste sproveli ili revidirali prethodne korake, preporučujemo vam da to uradite, kako biste olakšali pripremnu fazu, kao i fazu implementacije dogovorenih aktivnosti Saveta.

Očekivani rezultati

- Zainteresovane strane identifikovane i/ili revidirane
- Sprovedena analiza i klasifikacija zainteresovanih strana
- Urađena matrica značaja/uticaja zainteresovanih strana.

Napomena: Svako zaštićeno područje treba da ima godišnji plan komunikacije i angažovanja zainteresovanih strana i šire javnosti¹⁵.

Pripremni rad sa članovima Saveta korisnika

Ključno pitanje

Šta članovi Saveta korisnika znaju o zaštićenom području i o upravljanju tim područjem?

Planiranje rada sa članovima Saveta korisnika biće znatno olakšano ukoliko ste već sproveli prethodno opisane korake identifikacije i analize/klasifikacije zainteresovanih strana. Ukoliko je od tada prošlo puno vremena, ili su za Savet odabrani ljudi sa kojima niste ranije sarađivali, to predstavlja znatan rizik za rad Saveta. Rad u Savetu označava treći stepen uključivanja, što pretpostavlja da su članovi Saveta informisani o značaju i vrednostima zaštićenog područja, ključnim izazovima, nadležnostima i o načinu i ciljevima upravljanja tim područjem. Ukoliko članovi Saveta nisu dovoljno informisani, ili ne raspolažu

¹⁵ Pogledati na strani 37.

tačnim informacijama, inicijalni sastanci Saveta mogu da se pretvore u dugotrajne diskusije koje su kontraproduktivne za ostvarenje ciljeva rada Saveta. Predlažemo da razmotrite sledeće strategije, kako biste sprečili da do toga dođe:

Predstavite članovima Saveta	specifične vrednosti ¹⁶ zaštićenog područja, pretnje ¹⁷ području i upravljanju, specifična ograničenja u upravljanju, nadležnosti
Podelite sa članovima Saveta	relevantne dokumente koji se tiču tih tema (sažetak plana upravljanja, informatore o radu, izveštaje, godišnji program rada i slično)
Pojasnite članovima Saveta	u kojoj ste fazi upravljanja, pružite im uvid u rad u proteklom periodu koji će uključiti najveće promene (zakonodavne i administrativne), probleme i diskusije
Ponudite članovima Saveta	da vas kontaktiraju direktno ukoliko su im potrebne dodatne informacije i pojašnjenja
Pitajte članove Saveta	da vam iznesu svoje stavove i pozicije u odnosu na predstavljene informacije
Podstaknite članove Saveta	da podele probleme i ograničenja koji su uzrokovani stepenom zaštite.

Članovi doprinose radu Saveta ulažući svoje znanje, sposobnosti, društveni kapital (kontakte), iskustva i stručnost. Što ih bolje budete upoznawali, i što ih više budete podučavali o zaštićenom području – postoje veći izgledi da ostvarite uspešnu saradnju u Savetu korisnika ili direktno/bilateralno.

Očekivani rezultati

- Obavljene bilateralne konsultacije sa članovima Saveta korisnika
- Mapirane potrebe i resursi za rad sa članovima Saveta korisnika
- Pripremljeni materijali za edukaciju i informisanje članova Saveta korisnika i javnosti.

Napomena:

Upoznajte članove Saveta kako biste znali o kojim temama treba da ih informišete i edukujete pre nego što započne proces konsultacija.

¹⁶ Kategorije vrednosti zaštićenog područja, strana 35.

¹⁷ Opšte karakteristike pretnji zaštićenom području, strana 33.

Rad Saveta korisnika

Ključna pitanja

- Koja je pojedinačna uloga i odgovornost u radu Saveta?**
- Kako organizovati rad i podeliti zaduženja u Savetu korisnika?**
- Kako biti efikasan na sastancima?**
- Kako rešavati potencijalne konflikte u okviru Saveta?**
- Koje principe zastupa Savet korisnika u svom radu?**

Ukoliko ste uspešno sprovedli pripremnu fazu, velika je verovatnoća da ste osigurali dobre preduslove za rad Saveta korisnika. Za razliku od pripremne faze, gde je za većinu obaveza zadužen upravljač, faza implementacije zaduženja podrazumeva početak ozbiljnijeg angažmana za članove Saveta. Naš predlog je da tokom prvog sastanka ponovo pogledate i prodiskutujete listu obaveza i odgovornosti, kao i da se još jednom osvrnete na pravila rada usvojena Poslovníkom.

Tabelarni prikaz aktivnosti pre, tokom i nakon sastanka Saveta korisnika.

	Upravljač	Zajedno	Zainteresovane strane
Pre sastanka	Predlaže datum i mesto održavanja sastanka		Informišu i konsultuju grupe korisnika koje predstavljaju u Savetu
	Usaglašava predlog dnevnog reda sa predsedavajućim Saveta		Predlažu teme za dnevni red predsedavajućem Saveta
	Šalje poziv i dnevni red		
	Priprema prezentacije i materijale za sastanak		Proučavaju materijale koje je dostavio upravljač
	Dostavlja materijale za sastanak dve sedmice pre sastanka		Prosleđuju materijale kolegama, kako bi se pripremili za sastanak
	Prema potrebi, identifikuje stručnjake za određene oblasti i ili eksterne fasilitatore		Predlažu stručnjake ili zainteresovane strane koje treba konsultovati

	Upravljač	Zajedno	Zainteresovane strane
Za vreme sastanka		Kreiranje zajedničke vizije NP-a	
	Predstavlja ključne izazove sa kojima se suočava u ovoj fazi upravljanja		Predstavljaju ograničenja i izazove za lokalno stanovništvo
		Definisanje problema za zaštićeno područje/lokalno stanovništvo/upravljače	
		Postavljanje prioriteta (vreme + značaj) za rešavanje problema	
		Participatorno rešavanje problema (postizanje konsenzusa)	
		Identifikacija prilika u zaštićenom području za ekonomsko i socijalno osnaživanje zajednice	
		Dogovor o zajedničkom delovanju	
		Podela zaduženja među članovima	
Nakon sastanka	Šalje zapisnik sa sastanka Saveta		Prisustvuju sednicama Stručnog saveta nacionalnog parka
	Objavljuje zapisnik i informacije o sastanku na internet stranici NP-a		Učestvuju u radu tematskih radnih grupa, podnose izveštaje
	Obavlja zadatke preuzete tokom sastanka		Obavljaju zadatke preuzete tokom sastanka
	Poziva članove Saveta na seminare, obuke i radionice		Prisustvuju seminarima, radionicama i obukama
	Priprema evaluaciju rada Saveta korisnika		Podnose godišnji izveštaj o rezultatima konsultacijama sa ostalim članovima
Na 6-12 meseci	Interna evaluacija rada Saveta		Ocenjuju rad Saveta
		Evaluacija rada Saveta korisnika	
	Priprema godišnje izveštaje o radu Saveta		
	Predlaže izmene Poslovnika		Predlažu izmene Poslovnika
		Usaglašavaju izmene i dopune Poslovnika o radu	

Definisanje problema

Za definisanje problema važno je obrazložiti politički, pravni, društveni i ekonomski kontekst, te pripremiti prezentaciju i pomoćni materijal koji jednostavnim jezikom objašnjavaju suštinu problema i okolnosti pod kojima je nastao. Potrebno je, takođe, navesti i podatak da li je upravljač ranije pokušao da umanj ili otkloni problem i na koji način je to uradio.

U procesu definisanja i rešavanja problema od izuzetnog značaja jeste to da učestvuju svi članovi Saveta i da im bude pružena jednaka šansa da dostave dodatne informacije i objasne svoju poziciju, to jest poziciju grupe/organizacije/institucije koju predstavljaju. Potrebno je, ukoliko se proceni da je korisno, na sastanak pozvati i druge aktere, kao što su predstavnici lokalne zajednice, nosioci vlasti i eksperti, kako bi se sa njima direktno diskutovalo o evidentiranom problemu i kako bi se pribavile nove činjenice.

U toj fazi je važno podstaći članove Saveta da na kreativan način pristupe rešavanju problema, tako što će predlagati rešenja uzimajući u obzir razlike u potrebama i interesima svih zainteresovanih grupa uključenih u proces.

Ukoliko se ispostavi da postoji više različitih problema koji zahtevaju pažnju članova Saveta potrebno je da se zajedno dogovorite na koji način ćete odrediti prioritete. Jedan od predloga jeste da se lista prioriteta odredi u skladu sa ciklusom upravljanja ili periodom u godini. Drugi predlog se sastoji u tome da se prioritete odrede na osnovu važnosti i hitnosti za rešavanje (Ajzenhauerov princip).

	Hitno
Delegirati	Uraditi odmah
Manje važno	Važno
	Planirati
	Manje hitno

Grafički prikaz takozvane Ajzenhauerove matrice za određivanje prioriteta

Rešavanje konflikata

Konflikti predstavljaju prirodan deo procesa uključivanja. Pojedini eksperti tvrde da izostanak konflikta u situacijama kada se, recimo, diskutuje o prirodnim resursima treba shvatiti kao alarm koji opominje da u proces nisu uključeni pravi akteri. Jedan od pozitivnih osvrta na konflikte može biti da zainteresovane strane na taj način potvrđuju važnost teme. Na osnovu toga se može pretpostaviti da postoji interesovanje za pronalaženje zajedničkog, zadovoljavajućeg rešenja.

Generalne preporuke za upravljanje konfliktima

Izdvojiti dovoljno vremena za diskusiju i razmenu ideja i mišljenja, čime se učesnicima u diskusiji iskazuje poštovanje i sugeriše da cilj jeste u pronalaženju *najboljeg* rešenja nasuport najbržem rešenju.

Pojedine diskusije mogu da polarizuju učesnike koji zauzimaju pozicije za i protiv, da i ne. U tim slučajevima, važno je istražiti suštinske razloge za prihvatanje i odbijanje rešenja, prikupljanjem dodatnih informacija koje mogu da pomognu u tome da bolje razumete suprotstavljene strane.

Formulisanje mišljenja, prikupljanje dodatnih informacija i odlučivanje mogu biti dugotrajni procesi kako za upravljače, tako i za učesnike. Zato je važno naoružati se strpljenjem, jer nerazrešeni konflikti mogu ponovo da se pojave u kasnijoj fazi, kada su se svi akteri već složili.

Angažovanje neutralnih osoba kao fasilitatora. U nekim slučajevima se najbolje rešenje ogleda u tome da se prepoznaju i odrede osobe koje poznaju tematiku, a pritom imaju neutralnu poziciju, kako bi takve osobe posebno razgovarale sa sukobljenim stranama i prikupile dodatne informacije koje će pomoći da se nađe zajedničko rešenje.

Kadase ustanovi kompromisno rešenje, važno je da se proces što pre okonča i da se krene u implementaciju, tako što će se napraviti podela zaduženja i vremenski okvir za svakog aktera pojedinačno.

Planiranje i vođenje sastanaka

Sastanci predstavljaju najskuplji vid komunikacije u poslovnom svetu. Veliki broj ljudi provede sate na sastancima na kojima se ne prati utvrđeni dnevni red, gde se puno priča, a malo kaže i gde, na kraju, nema zaključaka, čime se gubi efikasnost. Zanimljiv je podatak da su naša očekivanja bila da će razvoj modernih tehnologija sam po sebi unaprediti efikasnost rada na sastancima. Neki problemi, međutim, ostaju isti – bilo da koristite skajp (Skype) ili sedite zajedno u sali za sastanke. Formula uspeha za vođenje sastanaka počinje dobrim planiranjem, nastavlja se aktivnom i osmišljenom fasilitacijom, a dalje se unapređuje konstantnim procesom evaluacije.

U prilogu koji sledi date su smernice i saveti za unapređivanje procesa planiranja, vođenja i ocenjivanja sastanaka.

Planiranje sastanaka	
Pitanja koja je poželjno sebi postaviti pre sastanka	
1. Koja je svrha sastanka?	Opisuje zašto je sastanak potreban.
2. Koji su očekivani ishodi sastanka?	Koje informacije treba podeliti i šta su očekivane odluke ili akcije?
3. Da li je sastanak zaista potreban za postizanje navedenih ishoda?	Da li je moguće dobiti isti ishod u bilateralnim sastancima ili na drugi način?
4. Kakva je dinamika između učesnika sastanka?	Anticipiranje relacija među učesnicima može znatno da olakša vođenje sastanka.
5. Koji je dnevni red sastanka?	Ključne teme, metodologija, prezentacije, vreme, fasilitator i vođenje zapisnika.

Planiranje sastanaka	
Strategije aktivne fasilitacije	
<p>Unapred postavite pravila. Na primer:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Svi podjednako učestvuju – Kritikuju ideje a ne učesnike – Počinjemo i završavamo na vreme. – Govorimo jedan po jedan. – Sastanak je poverljivog karaktera. 	<p>Dodelite uloge na početku, kako bi svi imali zaduženja i osećaj zajedništva. Na primer:</p> <p><i>Fasilitator</i> neutralno vodi sastanak.</p> <p><i>Kofasilitator</i> pomaže fasilitatoru.</p> <p><i>Zapisničar</i> beleži glavne odluke i planirane akcije.</p> <p>Osoba koja beleži akcije i odluke na tabli.</p>
<p><i>Rezervna lista</i> služi da se zabeleže informacije i ideje koje su pomenute tokom sastanka ali nisu relevantne za temu sastanka.</p> <p>Teme koje su pomenute trebalo bi zabeležiti na tabli.</p>	<p>Uključite učesnike sastanka tako što ćete:</p> <ul style="list-style-type: none"> – u samom startu provesti nekoliko minuta u neformalnom razgovoru – podeliti se u parove da prodiskutujete određene teme – podeliti sa učesnicima dobre vesti ili informacije o novim izazovima
<p>Ukoliko se odlučite da zamolite učesnike da pripreme materijale za sastanak unapred, potrudite se da imate u vidu sledeće:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Objasnite zašto je to važno/kakav je benefit – Dajte dovoljno vremena – Dajte jasne instrukcije – Naglasite da je potrebno završiti u roku (pre sastanka) – Podelite zaduženja samo ako ćete stvarno koristiti materijal tokom sastanka 	<p>Prezentacije mogu da oduzmu dosta vremena. Pokušajte da sledite sledeća pravila, kako biste osigurali kvalitet i podstakli kritičku razmenu mišljenja:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Odvojite prezentacije od diskusija. – Dozvolite pitanja o pojašnjenjima samo tokom prezentacije. – Postavite učesnicima pitanja na koja mogu da odgovore kao što su: <p><i>Sa čim se od navedenog slažete ili ne slažete?</i></p> <p><i>Šta bi moglo da se unapredi?</i></p> <p>Da li sada imate nova/dodatna pitanja?</p>
Pomoćna sredstva	
<p>Pisanje na tabli tokom sastanka može biti korisno za:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Održavanje fokusa sastanka – Učesnike koji kasne – Depersonalizovanje ideja – Osobe koje su zadužene za hvatanje beležaka 	<p>Saveti</p> <ul style="list-style-type: none"> – Napišite tačno ono što ljudi govore – Smenjujte se u pisanju na tabli – Zalepite beleške sa table na zid da ih svi vide – Kada dodajete svoje komentare pojasnite timu – Zatražite dozvolu da preformulišete ideju
Kako završiti sastanak	
<p>Pred kraj sastanka još jednom pogledajte teme o kojima ste diskutovali, zaključke i podelu zadataka do narednog sastanka. Zapišite na tabli:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Koje odluke su donesene – Koje zadatke/akcije smo planirali – Ko je zadužen za šta i u kom roku – Koje smo teme identifikovali za naredni sastanak – Koja pitanja ostaju otvorena 	<p>Da biste znali kako da unapredite svoj rad, nakon svakog sastanka ostavite malo vremena za samo/evaluaciju. Osvrnite se na:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Pregled planiranog u odnosu na sprovedeno – Atmosferu tokom sastanka – Stepenu uključenosti učesnika – Fasilitaciju i rešavanje problema – Kvalitet diskusije i zaključaka

Praktična vežba: Vizija zaštićenog područja

Kreiranje zajedničke vizije zaštićenog područja predstavlja izuzetno korisnu vežbu koja može da posluži da se učesnici u procesu unapređenja zaštićenog područja bolje upoznaju i identifikuju sa vrednostima zaštićenog područja, ciljevima zaštite i upravljanja. Uključivanjem grupa učesnika u proces, upravljač šalje jasnu poruku o tome da su mišljenja i stavovi lokalne zajednice/organizacija i institucija važni za sâm proces upravljanja. Praktična vežba kreiranja zajedničke vizije zaštićenog područja služi da dodatno podstakne izgradnju poverenja i osećaj zajedništva među različitim akterima.

Međunarodna grupa za zaštitu prirode (IUCN) daje sledeće smernice¹⁸ za kreiranje vizije.

- Vizija opisuje zaštićeno područje u budućnosti – pomaže učesnicima da razumeju kakva je situacija *danas* u odnosu na onu koju očekuju u budućnosti, te, shodno tome, koje su aktivnosti potrebne da bi se vizija ostvarila.
- Vizija treba da bude formulisana tako da se tokom godina malo promeni ili da se uopšte ne menja.
- Vizija treba da, pored zaštite prirode i resursa, uključi i ekonomske, društvene, kulturne, rekreativne i druge aspekte zaštićenog područja.

U kreiranju vizije zaštićenog područja upravljač zajedno sa zainteresovanim stranama opisuje nade i očekivanja za zaštićeno područje. Vizija ne bi trebalo da bude formulisana kao utopija („Mir u svetu“), jer je njena svrha da inspiriše učesnike u procesu planiranja i upravljanja zaštićenim područjem.

Principi dobrog upravljanja

Postoji nekoliko ključnih principa koji se moraju uzeti u obzir kada se sprovode konsultacije sa zainteresovanim stranama u okviru savetodavnih tela.

Otvorenost	Upravljač treba da ima otvorenu, aktivnu komunikaciju sa svim zainteresovanim stranama, a poželjno je da u komunikaciji koristi terminologiju koja je pristupačna i razumljiva široj populaciji.
Transparentnost	Čini osnovu za izgradnju poverenja i dugoročnog partnerstva sa zainteresovanim stranama. Upravljač se obavezuje da sve relevantne informacije, pravila, procedure i aktivnosti čini dostupnim zainteresovanim stranama i široj javnosti.
Uključenost	Važno je osigurati učestvovanje različitih kategorija zainteresovanih strana, a posebnu pažnju treba obratiti na grupe koje su tradicionalno isključene (npr. mlađa i/ili starija populacija, socijalno ugrožene kategorije, manjine).
Odgovornost	Različite uloge u procesu uključivanja moraju biti jasne. Svako od učesnika je dužan da objasni i preuzme odgovornost za svoje delovanje.
Produktivnost	Proces uključivanja mora biti zasnovan na jasnom planu i procedurama, ciljevi moraju biti dobro definisani, a neophodno je da svi učesnici redovno prate i ocenjuju ostvarene rezultate.
Uspešnost	Uključivanje zainteresovanih strana treba da doprinese postizanju ciljeva upravljanja zaštićenim područjem i jačanju društvenih veza sa lokalnim zajednicama.

18 IUCN Guidelines for Management Planning of Protected Areas – Thomas, Middleton 2003.

Monitoring i evaluacija rada i učinka Saveta korisnika

*Ako ne merite rezultate, nećete znati da razlikujete uspeh od neuspeha.
Ako ne vidite uspeh, ne možete ga ni nagraditi.
Ako ne nagrađujete uspeh, onda najverovatnije nagrađujete neuspeh.
Ako ne možete uvideti uspeh, iz njega ne možete ni učiti.
Ako ne možete uvideti neuspeh, ne možete ga ispraviti.
Ako ne možete da demonstrirate postignute rezultate, ne možete zadobiti podršku javnosti.
Ono što se meri, to se i sprovodi.*

Osborne i Gaebler

Planiranje, monitoring i evaluacija služe da bi se kontinuirano proveravalo u kojoj meri su ostvareni planirani ciljevi, kao i koliko su aktivnosti/strategije koje su inicijalno odabrane doprinele ostvarivanju ciljeva. Pažljivo planiranje pomaže da fokus bude na postizanju rezultata koji su *važni*, dok monitoring i evaluacija doprinose *učenju* iz prethodnih uspeha i neuspeha, te planiranju narednih koraka.

U ovom poglavlju ponuđeno je nekoliko smernica i alata koji mogu poslužiti za monitoring i evaluaciju rada i učinka Saveta korisnika. Poželjno je, kao i u prethodnim fazama, uključiti sve učesnike, a prema potrebi i eksterne fasilitatore.

(Samo)evaluacija rada Saveta korisnika

U nastavku sledi pregled ključnih pitanja. Odgovori na ta pitanja mogli bi da pruže osnovne informacije o tome koliko su članovi Saveta korisnika zadovoljni organizovanjem i načinom rada Saveta, nakon prve godine.

Kada	Jednom godišnje
Ko	Upravljač priprema formulare, članovi Saveta popunjavaju
Kako	Popunjavanje upitnika u elektronskoj ili štampanoj formi

Pitanja za članove Saveta korisnika	DA	NE	Delimično	Ukoliko je vaš odgovor <i>Ne</i> ili <i>Delimično</i> molimo vas da napišete komentar
Jasna su mi pravila i procedure rada Saveta.				
Jasna mi je uloga koju obavljam u Savetu.				
Jasne su mi obaveze koje sam preuzeo/la kao član Saveta.				
Predlozi koje sam dao/la uvršćeni su u dnevni red.				
Informativni materijali koje je ponudio upravljač su bili jasni, pregledni i korisni.				
Imam dovoljno informacija o specifičnim vrednostima zaštićenog područja.				
Imam dovoljno informacija o pretnjama zaštićenom području.				
Imam dovoljno informacija o specifičnim ograničenjima zaštićenog područja.				
Imam dovoljno informacija o nadležnostima unutar zaštićenog područja.				
Imam dovoljno informacija i materijala koje mogu da podelim sa članovima zajednice/organizacije/institucije koju predstavljam.				
Jasni su mi ciljevi upravljača/upravljanja zaštićenim područjem.				
Jasne su mi pozicije drugih članova Saveta.				
Sastanci Saveta su dobro organizovani i sprovedeni.				
Tokom sastanaka neguje se kultura dijaloga i razmene mišljenja.				
Savet je uvažio moje mišljenje/predloge				
Zadovoljan/na sam kako je Savet imenovao probleme koje sam naveo/la				
Zadovoljan/na sam kako je Savet formulisao prilike koje sam naveo/la				
Zadovoljan/na sam načinom rešavanja konflikata u okviru Saveta				
Zadovoljan/na sam kvalitetom i kvantitetom informacija o radu Saveta koje su ponuđene javnosti				
U proteklom periodu sam se konsultovao/la sa predstavnicima lokalne zajednice/organizacija/institucija čije interese zastupam u Savetu				
Predstavnic/ce lokalne zajednice/organizacija/institucija su predložili/e da				
U proteklom periodu najviše sam naučio/la o:				
U narednom periodu mislim da je važno razmotriti:				

Posle prikupljanja upitnika i analize rezultata, na narednom sastanku Saveta, potrebno je nalaze predstaviti i prodiskutovati, te izneti predloge upravljača kako da se uočene manjkavosti u narednom periodu umanje ili otklone. Na taj način će se principi dobrog upravljanja dosledno sprovoditi u praksi –

upravljac potvrđuje posvećenost radu Saveta i doprinosi izgradnji poverenja, kako sa članovima Saveta, tako i sa lokalnom zajednicom.

Monitoring rada Saveta korisnika (upravljaci)

U cilju praćenja aktivnosti i rezultata rada Saveta, upravljac treba povremeno da uporedi godišnji plan sa ostvarenim rezultatima. Uz analizu nalaza interne evaluacije koju popunjavaju članovi Saveta, upravljac dobija jasniju sliku ostvarenih rezultata, što će pomoći planiranju i usmeravanju aktivnosti u narednom ciklusu.

Monitoring matrica – praćenje implementacije

Kada 6–12 meseci
 Ko članovi tima upravljača koji rade sa Savetom korisnika i/ili eksterni fasilikator
 Kako zajednički sastanak i diskusija

	DA	NE	Delimično	Komentar/pojašnjenje
Uspostavljen tim saradnika za rad sa Savetom korisnika				
Ažurirani opisi poslova za saradnike				
Definisani resursi za rad Saveta korisnika				
Identifikovane i/ili revidirane zainteresovane strane				
Analizirane i klasifikovane zainteresovane strane (značaj/uticaj)				
Ocenjen nivo informisanosti članova Saveta korisnika				
Napravljena lista potrebnih materijala za informisanje i edukaciju				
Identifikovani stručnjaci za posebne oblasti i/ili eksterni fasilikator				
Pozivi za sastanke i dnevni red poslati dve nedelje pre sastanka				
Održana bar tri sastanka Saveta korisnika tokom godine				
Predstavljene ciljevi upravljanja				
Prezentovani ključni izazovi za zaštićeno područje i upravljača u ovoj fazi				
Predstavljene prilike za zajedničku saradnju				
Pripremljeni i distribuirani zapisnici				
Informacije o sastancima objavljene na internet stranici i poslane medijima				
Sprovedene ankete, fokus grupe i drugi vidovi komunikacije sa zainteresovanim stranama koje ne učestvuju u radu Saveta				
Planirane obuke i seminari za zaposlene i članove Saveta				
Urađena evaluacija sa članovima Saveta				
Pripremljen i objavljen godišnji izveštaj o radu Saveta				
Revidiran Poslovnik o radu				

Primenom prethodne matrice može se proveriti da li su aktivnosti navedene u planu rada Saveta korisnika sprovedene, kao i da li su sprovedene u planiranom vremenskom okviru. Potrebno je, međutim, da se upravljači osvrnu na sledeće pokazatelje/promene u ponašanju i delovanju članova Saveta, kako bi mogli da ocene u kojoj se fazi uključivanja nalaze članovi Saveta.

	Faza	Pozitivne promene kod članova Saveta	Opisna ocena
informisanje	I	<ul style="list-style-type: none"> • Članovi su informisani o svojim ulogama i odgovornostima. • Članovi su informisani o vrednostima, pretnjama, ograničenjima, nadležnostima i upravljanju zaštićenim područjem. • Članovima su jasni ciljevi upravljanja. • Članovi aktivno i informisano učestvuju u kreiranju vizije parka. 	
konsultovanje	II	<ul style="list-style-type: none"> • Članovi konsultuju predstavnike zajednice/organizacije/institucije koju predstavljaju i sposobni su da pojasne vrednosti/pretnje/ograničenja/nadležnosti. • Članovi definišu ključne probleme za njihovu zajednicu/organizaciju/instituciju (<i>prepoznaje se njihovo poznavanje nadležnosti/ograničenja/ciljeva upravljanja</i>). 	
dijalog	III	<ul style="list-style-type: none"> • Članovi postižu dogovor o prioritetima za odlučivanje/rešavanje u okviru Saveta. • Članovi prihvataju i sprovode zaduženja u okviru Saveta. • Članovi predstavljaju prilike za ekonomsko i socijalno osnaživanje zajednice (<i>prepoznaje se njihovo poznavanje vrednosti/potreba/ciljeva</i>). 	
partnerstvo	IV	<ul style="list-style-type: none"> • Članovi dogovaraju zajedničko delovanje. • Članovi predlažu kreativna rešenja za rešavanje problema/konflikta. • Članovi imaju osećaj zajedništva u radu Saveta. • Članovi iniciraju nove ideje i akcije. 	
	V	<ul style="list-style-type: none"> • Članovi promovišu i zastupaju ciljeve Saveta korisnika u javnosti (ambasadori zaštićenog područja). • Članovi samostalno planiraju i implementiraju nove aktivnosti u okviru ciljeva Saveta (zaštita prirode + ekonomsko i socijalno osnaživanje zajednice). 	

Evaluacija rezultata rada Saveta korisnika

Prilikom ocenjivanja efikasnosti u postizanju rezultata rada Saveta korisnika i pripreme kvalitetnog godišnjeg izveštaja, pored osvrta na aktivnosti, potrebno je analizirati i izvestiti o ostvarenim rezultatima. Predlažemo da pogledate sledeće pokazatelje.

Lista potencijalnih indikatora/pokazatelja za ocenjivanje rezultata rada Saveta

Procesni pokazatelji	→	Pokazatelji uspeha
Broj sastanka koje je održao Savet korisnika tokom kalendarske godine	→	Broj i tip: obaveštenja za javnost, informacija, istraživanja i kampanja pokrenutih kao rezultat rada Saveta
Broj članova zajednice/organizacija/institucija koje su konsultovali članovi Saveta Broj članova zajednice, stručnjaka i drugih koje je konsultovao upravljač	→	Broj predloga/problema/ideja/inicijativa koji je stigao od lokalne zajednice, kao rezultat angažovanja članova Saveta i upravljača
Broj i opis problema koje su imenovali: a) članovi Saveta korisnika po konsultovanju sa svojom zajednicom/organizacijom/institucijom b) upravljači zaštićenog područja	→	Broj ili procenat problema koji su razmatrani u okviru Saveta Broj ili procenat problema u vezi sa kojima je postignut zajednički dogovor/rešenje
Broj i opis prilika koje su istakli: a) članovi Saveta korisnika po konsultovanju sa svojom zajednicom/organizacijom/institucijom b) upravljači zaštićenog područja	→	Broj ili procenat prilika koje su uzete u razmatranje u okviru Saveta korisnika Broj i opis realizovanih prilika koje su inicirane u okviru Saveta korisnika
Broj i tip zajedničkih lokalnih inicijativa koje su predložili članovi Saveta	→	Broj i tip lokalnih inicijativa koje su zajednički realizovane u protekloj godini

Na završetku svakog projektnog/strateškog ciklusa važno je zapitati se šta smo naučili, da li smo mogli isti rezultat da postignemo sa manje napora, kao i koji su pristupi za dostizanje planiranih rezultata još u opticaju. Odgovori na ta pitanja daju upravljaču uvid u naučene lekcije i postavljaju realnu bazu za novi ciklus planiranja.

Završne napomene

- Rad Saveta će biti onoliko dobar koliko ste spremni da se investirate u njega
- Imajte u vidu da je reč o dugotrajnom procesu
- Pažljivo isplanirajte različite faze uključivanja
- Držite se smernica dobrog upravljanja
- Formirajte dobar tim i planirajte konstantnu edukaciju
- Budite otvoreni prema članovima Saveta na temu finansija
- Težite balansu u diskusijama (problemi – prilike)
- Informišite javnost o radu i planiranim aktivnostima
- Nađite načina da uključite kategorije stanovništva koje su tradicionalno isključene iz sličnih procesa
- Pitajte i zajedno ocenjujte rad Saveta
- Kad su u pitanju benefiti uvek se pitajte ko ima najveću korist – upravljač, stanovništvo ili biznis

Obrasci, alati i smernice

Sporazum o članstvu u Savetu korisnika Nacionalnog parka _____.

Kao član Saveta korisnika Nacionalnog parka _____ obavezujem se da:

- promovišem tri funkcije Nacionalnog parka _____: zaštitu prirode, održivi razvoj i obrazovanje;
- radim na ispunjenju vizije za Nacionalni park _____;
- svojim znanjem, stručnošću i iskustvom doprinesem radu Saveta korisnika;
- promovišem, podržavam i imam aktivnu ulogu u radu Saveta korisnika u cilju ispunjavanja svojih uloga i odgovornosti utvrđenih opisom rada Saveta korisnika;
- pomognem Savetu korisnika u postizanju nezavisnog i apolitičnog profila;
- u obavljanju svojih funkcija i prisustvujem sastancima Saveta korisnika kada je to moguće, a ako nisam u mogućnosti da redovno prisustvujem sastancima da se povučem iz članstva i uz saglasnost predsedavajuće osobe Saveta korisnika i upravljača, omogućim traženje drugog predstavnika u mojoj organizaciji da preuzme moje članstvo u savetu.

Potpis.....
(Ime i prezime)

Datum

POSLOVNIK O RADU SAVETA KORISNIKA

OPIS POSLOVA

1.1 Uloge i odgovornosti

Savet korisnika Nacionalnog parka _____ (u daljem tekstu: Savet korisnika) treba da:

I Donosi preporuke o lokalno značajnim stvarima u okviru zakonom propisanih mera koji se tiču nacionalnog parka i upućuje ih upravljaču.

II Savet korisnika čine predstavnici lokalnih samouprava, organizacija i udruženja čija se aktivnost odvija na području nacionalnog parka ili u zaštitnoj zoni, u skladu sa Zakonom o nacionalnim parkovima (Sl. glasnik RS, broj 84/15) i deluje kao savetodavna grupa za Nacionalni park _____.

III Omogući dvosmernu komunikaciju između Saveta korisnika i drugih institucija i organizacija koje imaju interes u Nacionalnom parku _____, da „delujući zajedno“ ispune svoje obaveze prema nacionalnom parku i unaprede očuvanje prirodnih i kulturnih vrednosti.

IV Obezbedi platformu za diskusiju o zaštiti predela i biodiverziteta; očuvanju kulturnog i istorijskog nasleđa; istraživanju i obrazovanju; održivom razvoju poljoprivrede, šumarstva i posebnih šumskih proizvoda; rekreaciji i turizmu, kada se ove aktivnosti odnose na socijalne i ekonomske interese onih koji žive i/ ili rade na području _____.

V Promoviše bližu saradnju i razumevanje između različitih interesnih institucija i organizacija koje imaju interes u predloženom nacionalnom parku.

VI Savet korisnika će zastupati interese Nacionalnog parka _____ i njenih lokalnih zajednica, promovisati identitet i vrednosti područja.

VII Savet korisnika će sarađivati sa vlasnicima i korisnicima područja nacionalnog parka kako bi se obezbedilo da politika upravljanja i aktivnosti, koliko je to moguće, budu komplementarne i međusobno se podržavaju, istovremeno poštujući prava vlasnika.

VIII Savet korisnika će nastojati da utiče i podrži aktivnosti zajednica i agencija/organizacija izvan granica nacionalnog parka tako da oni doprinose ostvarivanju ciljeva nacionalnog parka.

IX Savet korisnika će sugerisati predloge lokalnim vlastima i ostalim relevantnim institucijama/ organizacijama za obezbeđivanje resursa potrebnih za efikasno upravljanje nacionalnim parkom, radi obezbeđivanja zajedničkih ciljeva.

X Savet korisnika će imati mogućnost davanja predloga za Program upravljanja tim područjem kao i Plan upravljanja tim područjem.

XI Savet korisnika će pripremiti i objaviti godišnji izveštaj o svojim aktivnostima za distribuciju među svim zainteresovanim stranama.

XII Donosi Plan aktivnosti Saveta korisnika u saradnji sa upravljačem JP Nacionalni park _____.

1.2 Principi

I Savet korisnika će razmatrati strateške/značajne teme i neće razmatrati detalje vezane za operativno upravljanje, osim u slučaju da imaju bitan strateški značaj.

II Članovi Saveta korisnika mogu predložiti teme za diskusiju za sledeće sastanke.

III Savetom korisnika će predsedavati osoba, izabrana od ostalih članica, lice koje je u stanju da obezbedi poštovanje mnogih grupa koje imaju interes u Nacionalnom parku _____. Po potrebi predsedavajuća osoba Saveta korisnika, može biti pozvana u svojstvu posmatrača na sastanke Stručnog Saveta nacionalnog parka.

IV Savet korisnika će biti odgovoran direktno upravljaču i zapisnik o svojim sastancima će dostavljati upravljaču, kao i Stručnom Savetu nacionalnog parka.

V Predsedavajući Saveta korisnika će o savetima ili komentarima Saveta korisnika izvestiti upravljača i oni će se uzeti u razmatranje u procesu donošenja odluka i obavestiti savet o rezultatima.

VI Savet korisnika će se sastajati kvartalno, kao i u drugim prilikama kada je to potrebno.

VII Savet korisnika će, uz pomoć predsedavajuće osobe, imati za cilj da se postigne konsenzus o pitanjima koje usvaja Savet korisnika. Svaki član koji nema istovetni stav, kao onaj za koji je postignut konsenzus u Savetu korisnika, može zahtevati da se stavovi interesne grupe koju član predstavlja evidentiraju kao izdvojeno mišljenje i da se o tome obavesti upravljač za dalje razmatranje.

VIII Savet korisnika treba da donese odluke u potpunosti konsenzusom. Glasaće se samo kada je apsolutno neophodno. U izuzetnim okolnostima, kada ne može biti postignut jasan konsenzus među članovima Saveta korisnika, može se održati glasanje. Svi članovi, uključujući i zamene članova mogu glasati.

IX Svi članovi Saveta korisnika zainteresovanih strana, uključujući predsedavajuću osobu, preuzimaju svoju ulogu na dobrovoljnoj bazi (odnosno bez plaćanja honorara).

1.3 Članstvo

I Savet korisnika čine predstavnici različitih kategorija interesnih grupa koje imaju interes na području Nacionalnog parka _____.

II Predsedavajuća osoba će biti izabrana od strane Saveta korisnika glasanjem.

III Zastupljenost članstva će pošteno i ravnopravno odražavati tri glavne funkcije nacionalnog parka: zaštita prirode, učenje i istraživanje, i održivi razvoj.

IV Članstvo će pošteno i ravnopravno odražavati različite interesne grupe sa područja Nacionalnog parka _____ i zastupaće interesne grupe sa velikim članstvom.

V Stručnjaci mogu biti po potrebi uključeni u Savet korisnika radi informisanja i savetovanja u vezi sa specifičnim temama na dnevnom redu sastanaka. Oni ne mogu da učestvuju u donošenju odluka.

VI Svi članovi Saveta korisnika bi trebalo da potpišu „Sporazum o članstvu“ koji određuje ulogu pojedinih članova i način na koji se očekuje da doprinesu radu Saveta korisnika.

VII Svim članovima Saveta korisnika trebalo bi da bude ponuđeno učešće, i od njih se očekuje da prisustvuju seminarima, radionicama i obukama (koje se održavaju najmanje jednom godišnje) o pitanjima koja su relevantna za upravljanje nacionalnim parkom.

VIII Članovi Saveta korisnika koji predstavljaju organizaciju ili interesnu grupu će biti u obavezi da pripreme godišnji izveštaj o koracima koje je član preuzeo radi konsultacija sa ostalim članovima te organizacije ili interesne grupe i mogućnostima za saradnju i sinergiju sa aktivnostima Saveta korisnika.

IX Članovi Saveta korisnika treba da budu obavezni da pohađaju minimalan broj sastanaka u određenom roku. Ukoliko ne prisustvuju na tri uzastopna sastanka, organizacija koja ih zastupa treba da delegira novu osobu da učestvuje u radu Saveta korisnika.

X Organizacije imenovane za članstvo u Savetu korisnika će biti pozvane da preispitaju svoje članstvo svake tri godine, i na taj način će imati mogućnost da razmotre učešće i aktivnost člana koji predstavlja njihovu organizaciju.

XI Predsedavajuća osoba Saveta korisnika predlaže prestanak članstva organizacija koje su prestale da postoje, i mogu predložiti nove organizacije kada je to primereno i potrebno. Međutim, svaku reviziju članstva ili listu imenovanja organizacija mora uraditi upravljač nacionalnog parka.

XII Po potrebi predsedavajuća osoba ili član/ica Saveta korisnika mogu prisustvovati sastancima Stručnog Saveta nacionalnog parka, ali samo u svojstvu posmatrača. Oni mogu da pruže konkretne informacije, ali ne mogu da glasaju ili da izraze svoje stavove o pitanjima koja se razmatraju.

XIII Direktor/ka Nacionalnog parka _____, zajedno sa drugim zaposlenima iz svoje radne jedinice, po potrebi, prisustvuje sastancima Saveta korisnika.

XIV Savet korisnika može, vezano za neko određeno pitanje, da pozove i druga lica ili predstavnike drugih organizacija da učestvuju na posebnim sastancima, sa ciljem da doprinesu diskusiji, ali oni ne mogu glasati.

XV Svaki član/ica može podneti predsedavajućoj osobi teme vezane za nacionalni park koje Savet korisnika treba da razmatra. Predsedavajuća osoba, posle konsultacija sa direktorom/kom Nacionalnog parka _____, odlučuje da li je tema prikladna za uključivanje u dnevni red sastanka Saveta korisnika ili se može rešiti i na druge načine.

XVI Kada je to moguće, dokumentacija za sastanke Saveta korisnika treba da bude dostavljena elektronskim putem članovima da proslede informacije kolegama u okviru svojih organizacija/institucija/ interesnih grupa. Ovo bi trebalo uraditi najmanje dve nedelje pre sastanka Saveta korisnika, da bi se ostalima dala prilika da pomognu u pripremama za sastanak svom predstavniku/ici u Savetu korisnika.

1.4 Finansijske i administrativne procedure

I Savet korisnika nije pravno lice i stoga neće imati nikakvu izvršnu ili finansijsku funkciju.

II Administrativne poslove Saveta korisnika obavlja upravljač nacionalnog parka.

III Radu Saveta korisnika će pomagati upravljač Nacionalnog parka _____, na čelu sa direktorom/kom koji će biti odgovoran/na da obezbedi sledeće:

- dogovor datuma i mesta održavanja sastanka Saveta korisnika u dogovoru sa predsedavajućim Saveta korisnika;
- dogovor dnevnog reda za sastanak Saveta korisnika u dogovoru sa predsedavajućim Saveta korisnika i distribucijom poziva i dnevnog reda najmanje 2 nedelje pre sastanka;
- vođenje zapisnika tokom sastanka, po odobrenju predsedavajućeg Saveta korisnika, distribuciju članovima Saveta korisnika, kao i postavljanje na internet stranicu nacionalnog parka.

1.5 Opšti opis poslova za radne grupe

I Po potrebi moguće je osnovati tematske radne grupe koje treba da razmotre i izvrše određene zadatke su privremene tokom definisanog vremenskog perioda. Nastavak rada grupe duže od dve godine mora da bude uz konsenzus Saveta korisnika nacionalnog parka.

II U slučaju potrebe Savet korisnika nacionalnog parka za tematske radne grupe definiše aktivnosti, prioritetne zadatke i određuje vremenski ograničen program.

III Tematska radna grupa bira predsedavajuću osobu iz same grupe, koja će o radu grupe izveštavati Savet korisnika.

IV Tematska radna grupa može da uključi u rad osobe na dugoročnoj ili kratkoročnoj osnovi koje nisu članovi Saveta korisnika, ali imaju iskustvo ili resurse da doprinesu ciljevima grupe.

V Tematska radna grupa će se sastajati po potrebi, i u obavezi je da podnese izveštaj na svakom sastanku Saveta korisnika.

1.6 Izmena i dopuna poslovnika o radu Savete korisnika

Izmene i/ili dopune Poslovnika o radu Saveta korisnika treba usaglasiti sa upravljačem Nacionalnog parka _____ nakon savetovanja sa predsedavajućim Saveta korisnika i članovima Saveta korisnika.

Opšte karakteristike pretnji zaštićenom području

Kategorija	Potkategorija
1. Izgradnja i komercijalni razvoj	Kuće i naselja
	Komercijalna i industrijska područja
	Turizam i rekreaciona infrastruktura
2. Poljoprivreda i ribarstvo	Višegodišnje i jednogodišnje nešumske kulture
	Plantaže drveća i voćnjaci
	Stočne farme i stočarstvo
	Morske i slatkovodne akvakulture (ribnjaci)
3. Energija i rudarstvo	Bušotine nafte i gasa
	Rudarstvo i eksploatacija sirovina
	Proizvodnja energije
4. Transport i uslužni koridori	Putevi i pruge
	Privredna i servisna infrastruktura (npr. elektrokablovi, cevi)
	Brodске linije i kanali
	Vazdušni putevi
5. Koristi i štete na biološkim resursima	Lov, ubijanje i sakupljanje kopnenih životinja (legalno i nelegalno)
	Sakupljanje kopnenih biljaka i biljna proizvodnja (nešumska)
	Seča drveća
	Ribolov, ubijanje i sakupljanje resursa iz vode
6. Ljudsko ometanje i uznemiravanje	Rekreacija i turizam
	Rat, civilni sukobi i vojne vežbe
	Istraživanje, edukacija i ostale radne aktivnosti
	Aktivnosti upravljanja zaštićenim područjem (npr. izgradnja, korišćenje vozila)
	Ostale forme uznemiravanja (npr. ilegalni upadi, pristupi, vandalizam)
7. Promene prirodnih sistema	Požar i sprečavanje požara
	Brane, upravljanje hidrološkim objektima i upravljanje vodama i njihovo korišćenje
	Povećanje fragmentisanosti prirodnih staništa
	Izolovanost od drugih prirodnih staništa
	Drugi ekološki efekti
	Gubitak ključnih vrsta (npr. predatori, plen, polinatori)
8. Invazivne i druge problematične vrste i geni	Invazivne i alohtone vrste biljaka
	Invazivne i alohtone vrste životinja
	Patogeni
	Unesen genetički materijal
	Problematične prirodne vrste
	Hibridizacija

Kategorija	Potkategorija
9. Uvođenje ili nastajanje zagađivanja u zaštićenom području	Kanalizacija i komunalne otpadne vode
	Kanalizacija i otpadne vode od objekata u zaštićenom području (npr. turistički objekti, toaleti)
	Zagađenja i otpad iz industrijskih postrojenja, vojnih objekata, rudnika
	Zagađenje voda od poljoprivrednih i šumarskih aktivnosti (npr. od upotrebe đubriva i pesticida)
	Otpad i čvrsti otpad
	Zagađivači vazduha
	Višak energije (npr. grejanje, svetlo, buka)
10. Geološki događaji	Vulkani
	Zemljotresi i cunamiji
	Klizišta i lavine
	Erozija i/ili taloženje
11. Klimatske promene i loše vremenske prilike	Izmeštanje staništa i njegove promene – glavne promene u sastavu i rasporedu staništa
	Suše
	Temperaturni ekstremi
	Oluje i poplave
12. Specifične socijalne i kulturne pretnje	Gubitak kulturnih veza, tradicionalnog znanja i/ili praksi upravljanja
	Narušavanje ili uništavanje važnih prirodnih lokaliteta od kulturne vrednosti
	Narušavanje i uništavanje važnih kulturnih objekata

Izvor: www.conservationmeasures.org, lista je razvijena od strane IUCN i Partnerstva za mere zaštite

Kategorije vrednosti zaštićenog područja

Ekološke	Socio-ekonomske i kulturne
<p>Usluge ekosistema/funkcije</p> <ul style="list-style-type: none"> • Upravljanje vodozahvatima i snabdevanje vodom • Zaštita zemljišta • Čist vazduh/smanjenje zagađenja • Ublažavanje klimatskih promena i prirodnih nepogoda 	<p>Kulturne vrednosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duhovno i tradicionalno nasleđe • Istorijske • Estetske/umetničke • Tradicionalno kultivisani predeli • Tradicija i tradicionalni oblici socijalne organizacije
<p>Prirodne vrednosti i biodiverzitet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ekosistemi i staništa • Vrste (npr. retke i ugrožene vrste, indikatorske vrste, popularne vrste, ekonomski i socijalno važne vrste) • Lokalne populacije (ključnih vrsta) • Genetički resursi 	<p>Socijalne vrednosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rekreacija • Lepota predela <p>Ekonomске vrednosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elementi/područja sa turističkim vrednostima • Vrednosti korišćenja prostora • Oblici održivog korišćenja resursa (npr. tradicionalne prakse koje su u direktnoj vezi sa zaštitom biodiverziteta/predela)
<p>Geološke/geomorfološke i predeone vrednosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prirodni elementi/karakteristike – evidencija o oblicima i postojećim geološkim/ geomorfološkim procesima • Fosili • Specijalni geološki oblici i karakteristike predela • Vodena tela i vlažna područja 	<p>Obrazovne i naučne vrednosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elementi/karakteristike od interesa za istraživanje • Elementi/karakteristike od interesa za obrazovanje • Elementi/karakteristike za tumačenje i prezentaciju prirode

Izvor: Preuzeto iz *Priručnika za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjem*, prema Hocking, 2007 i Stolton, ed., 2009.

Predlog obrasca za pisanje zapisnika sa sastanka Saveta korisnika

Datum

Mesto

popunio/la

AGENDA – kopirati agendu iz poziva

UČESNICI – kopirati listu učesnika koji su prisustvovali sastanku

Rezime prethodnih aktivnosti (sprovedenih u periodu od poslednjeg sastanka)

Ključne teme o kojima se diskutovalo (taksativno navesti)

- 1.
- 2.
- 3.

Zaključci / Povratne informacije / Odluke

- 1.
- 2.
- 3.

Ukoliko su donete odluke, da li je dogovor postignut konsenzusom ili ima izdvojenih mišljenja. Ako ima izdvojenih mišljenja – navesti.

Naredni koraci

Lista planiranih aktivnosti i zaduženja do narednog sastanka

Teme za naredni sastanak

Teme koje su spomenute tokom sastanka ali su odložene za kasnije sastanke/diskusije

Plan uključivanja zainteresovanih strana

Zainteresovana strana	Faza uključenosti	Akcije koje je potrebno preduzeti	Ko je odgovoran	Vremenski period	Metod/alat
<i>Korisnik 1</i>	<i>Informisanje</i>	<i>Naći pravi kontakt unutar institucije X</i>	<i>Zamenik direktora</i>	<i>mart – maj 2019.</i>	<i>Sastanci</i>
<i>Korisnik 2</i>	<i>Edukacija</i>	<i>Pripremiti informacije o krivolovu</i>	<i>Koordinator</i>	<i>jun – jul 2019.</i>	<i>Javna kampanja, internet prezentacija, brošura, letak</i>
<i>Korisnik 3</i>	<i>Konsultovanje</i>	<i>Prikupljanje informacija o smeštajnim kapacitetima</i>	<i>Koordinator za turizam</i>	<i>jan. – mart 2019.</i>	<i>Fokus grupa Anketa Sastanci Savetodavna grupa</i>
<i>Korisnik 4</i>	<i>Partnerstvo</i>	<i>Dogovoriti odnošenje smeća sa tačke X tokom letnjih meseci</i>	<i>Direktor</i>	<i>mart – apr. 2019.</i>	<i>Bilateralni sastanci Savetodavna grupa Radna grupa</i>
<i>Korisnik 5</i>	<i>Partnerstvo</i>	<i>Organizovati pomoć u zimskim mesecima za ugrožene stanovnike na koti Z</i>	<i>Svi</i>	<i>sep. – nov. 2019.</i>	<i>Radna grupa Kampanja Volonteri, članovi zajednice</i>

Literatura

Bass, Stephen, Barry Dalal-Clayton, Jules Pretty (1995), *Participation in Strategies for Sustainable Development*, London: Environmental Planning Group and International Institute for Environment and Development.

Ervin, Jamison (2003), *WWF: Rapid Assessment and Prioritization of Protected Area Management (RAPAM) Methodology*, WWF Gland, Switzerland.

Getzner, Michael, Jungmeier Michael, Lange, Sigrun (2010), *People, Parks and Money, Stakeholder Involvement and Regional Development: A Manual for Protected Areas*, Verlag Johannes Heyn.

Ionitā, Alina, Stanciu, Erika (2016), *Participativno upravljanje zaštićenim područjima u karpatskom ekoregionu – Priručnik za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjem*, WWF Adria, svetska organizacija za prirodu, Beograd.

Thomas, Lee and Middleton, Julie, (2003), *Guidelines for Management Planning of Protected Areas*. World Commission on Protected Areas (WCPA) Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 10. IUCN Gland, Switzerland and Cambridge, UK.

Walton, Anne, Marina, Gomei, Giuseppe, Di Carlo (2013), *Stakeholder Engagement. Participatory Approaches for the Planning and Development of Marine Protected Areas*. World Wide Fund for Nature and NOAA— National Marine Sanctuary Program.

Važno je učestvovati! Priručnik za učešće javnosti na lokalnom nivou (2011), USAID, u okviru „Projekta održivog lokalnog razvoja“.

Međunarodne konvencije i protokoli

Ujedinjene nacije (1948), Univerzalna deklaracija o ljudskim pravima

Mastrihtski ugovor (1992), Ugovor o Evropskoj uniji

Deklaracija iz Rija (1992), Deklaracija Ujedinjenih nacija o životnoj sredini i razvoju, Ujedinjene nacije.

Arhuska konvencija (1998), Konvencija o dostupnosti informacija, učešću javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine, Ujedinjene nacije.

Evropska povelja o lokalnoj samoupravi (1985), Savet Evrope

Dodatni protokol uz Evropsku povelju o lokalnoj samoupravi (2009), Savet Evrope

Zakonski okvir

Zakon o nacionalnim parkovima (2015), *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 84/2015.

Zakon o potvrđivanju Konvencije o dostupnosti informacija, učešću javnosti u donošenju odluka i pravu na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine, *Službeni glasnik Republike Srbije*, Međunarodni ugovori br. 38/09.

Zakon o potvrđivanju Evropske povelje o lokalnoj samoupravi, *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 70/2007.

Zakon o potvrđivanju Dodatnog protokola Evropskoj povelji o lokalnoj samoupravi o pravu da se učestvuje u poslovima lokalnih vlasti, *Službeni glasnik Republike Srbije* – Međunarodni ugovori br. 8/2018.

Nacionalna strategija održivog razvoja (2008), *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 57/2008.

Nacionalna strategija održivog korišćenja prirodnih resursa i dobara (2012), *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 33/2012.

Zakon o državnoj upravi, *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 79/2005, 101/2007, 95/2010, 99/2014, 47/2018 i 30/2018.

Zakon o lokalnoj samoupravi, *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 129/2007, 83/2014, 47/2018.

Zakon o referendumu i narodnoj inicijativi, *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 48/94 i 11/98.

Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja, *Službeni glasnik Republike Srbije* br. 120/2004, 54/2007, 104/2009 i 36/2010.

Izdavač

WWF Adria, svetska organizacija za zaštitu prirode,
Đure Jakšića 4a/8, 11000 Beograd

Priručnik priredila

Natalija Bratuljević

Lektura

Biljana Cukavac

Slika na naslovnoj strani

© Boris Erg

Dizajn

Imre Sebestyén

Štampa

Pannónia Print, Budapest

Kontakti



serbia@wwfadria.org

Štampano na FSC papiru,
jun 2019.



Švedska
Sverige

Program „Zaštićena područja za prirodu i ljude“ finansira Švedska međunarodna razvojna agencija – Sida (Swedish International Development Cooperation Agency). U okviru programa izrađen je i ovaj izveštaj, a Sida nužno ne deli stavove izražene u prezentovanom materijalu. Za sadržaj izveštaja odgovoran je isključivo autor.

	<p>Zašto smo ovde?</p> <p>Misija WWF-a je da zaustavi uništavanje životne sredine i da stvori budućnost u kojoj ljudi žive u skladu sa prirodom putem očuvanja svetske biološke raznovrsnosti, održivog korišćenja prirodnih resursa i smanjenja zagađenja i preterane potrošnje.</p> <hr/> <p>wwf.rs  www.facebook.com/WWFSerbia</p>
---	---