

METODOLOGIJA UPRAVLJANJA PRITUŽBAMA KOD REALIZACIJE INFRASTRUKTURNIH PROJEKATA

GRIEVANCES MANAGEMENT METHODOLOGY IN THE IMPLEMENTATION OF INFRASTRUCTURE PROJECTS

Mustafa Imamović
Univerzitet u Zenici, Zenica, B&H

REZIME

Javni infrastrukturni projekti obično se odnose na ulaganja u područja komunalne infrastrukture, poslovnih zona, zdravstva, prometa, zaštite okoliša i sl. To su složeni i zahtijevani projekti po pitanju implementacije. Posebno su osjetljivi po pitanju zaštite okoliša. Kako ovi projekti mijenjaju okolišno okruženje to direktno utječe na uslove življenja i boravka stanovništva.

Kako bi se u toku implementacije ovakvih projekta smanjio štetan utjecaj građenja uspostavlja se mehanizam pritužbi u cilju smanjenja, nadoknade štete kao i otklanjanju nedostataka. Pronalaženje odgovarajućeg mehanizma za rješavanje pritužbi i žalbi dio je kvalitetnog upravljanja projektima. Na ovome posebno insistiraju kreditori -banke a sve više i domaće zakonodavstvo.

Iskustvo pokazuje budući da znatan broj pritužbi proizlazi iz nesporazuma, da se pritužbe mogu izbjeći ili njihov broj svesti na najmanju moguću mjeru dosljednim angažmanom s izvođačima i lokalnim zajednicama. Kvalitetan angažman investitora također pomaže u sprječavanju da zabrinutost zajednica ili radnika eskalira prije nastanka pritužbi, te da se stvara priljateljsko okruženje.

U ovom radu su date osnove upravljanja projektima i metodologija provođenja pritužbenog mehanizama kod infrastrukturnih projekata s posebnim osvrtom kod izgradnje auto puteva te utjecaj na ukupni kvalitete projekta.

Ključne riječi: infrastrukturni projekti, upravljanje projektima, pritužbe, stanovništvo

ABSTRACT

Public infrastructure projects usually refer to investments in the areas of communal infrastructure, business zones, healthcare, transport, environmental protection, etc. These are complex and demanding projects in terms of implementation. They are particularly sensitive when it comes to environmental protection. How these projects change the environment in order to directly affect the living conditions of the population.

In order to reduce the harmful impact of construction during the implementation of such projects, a grievance mechanism is established with the aim of reducing and compensating for damage as well as eliminating defects. Finding an appropriate mechanism for handling grievances and appeals is part of quality project management. Creditors - banks especially insist on this, and more and more domestic legislation. Experience shows that since a significant number of grievances arise from misunderstandings, such grievances can be avoided or minimized through consistent engagement with contractors and local communities. Quality investor engagement also helps to resolve community or worker concerns before a grievance arises, and to create a friendly environment.

In this paper, the basics of project management and the methodology of implementing the grievance mechanism in infrastructure projects are given, with special reference to the construction of highways and the impact on the overall quality of the project.

Key words: infrastructure projects, project management, grievances, population

1. UVOD

Infrastrukturni projekti, kao javno dobro su vlasništvo svih građana bez obzira na njihov položaj u društvu. Kako se realiziraju iz zajedničkih sredstava, pored zahtjeva za definiranjem optimalnih rješenja u proces planiranja i građenja potrebno je uključiti najširu javnost kroz konsultacije u toku odlučivanja vezano za iste.

Javne konsultacije pretpostavljaju dijalog između investitora, zainteresiranih grupa ili pojedinaca koji mogu biti ugroženi projektom ili nekom aktivnošću, kako bi se smanjio ili eliminirao štetan utjecaj te pronašla kompromisna rješenja.

Dobro provedene konsultacije pružaju zainteresovanim i potencijalno ugroženim jasno razumijevanje kako će projekt i promjene koje će isti donijeti uticati na njih kao i pružaju mogućnost smanjenje intenziteta nesporazuma.

Bez obzira na nivo razmatranja problema, odnosno nivo analize, uvijek je moguće definisati algoritam uključivanja javnosti u analizu utjecaja projekta.

Kroz dijalog sa zainteresiranim grupama i pojedincima se osigurava da oni shvate na koji način se donose odluke i kako će njihovo utrošeno vrijeme i energija doprinijeti pozitivnom rješenju problema ili barem rješenju problema na prihvatljiv način.

Kompletan ovaj proces prati logičan redoslijed događaja od formuliranja problema, preko utvrđivanja potreba za uključivanjem javnosti u proces donošenja odluka i razvijanja plana, do konačne realizacije, odnosno uključivanja informacija dobivenih od zainteresiranih u planska i projektna rješenja i sl.

Stepen učešća javnosti i mogućnost utjecaja na odlučivanje opadaju sa porastom nivoa detaljnosti razmatranja problema. Najveći je tokom polaznih, planskih i projektantskih razmatranja, da bi dostigao najniži nivo prilikom izrade glavnog projekta i izbora izvođača radova.

Međutim, tokom samih radova i nakon završetka istih, odnosno u fazi eksploatacije projekta, uloga javnosti opet raste s mogućim značajnim utjecajem putem intervjua, anketa, ili učešćem u medijima. U ovoj fazi utjecaj javnosti se može smatrati dijelom post-projektne analize, odnosno uvida u korektnost procjene i ublažavanja ili eliminacije utjecaja tokom životnog ciklusa.

Budući da ove interesne grupe obično nemaju direktnu ulogu u odlučivanju o projektima, konsultacije su mehanizam kojim se osigurava da se njihova zabrinutost uzme u obzir pri donošenju tih odluka te da se u sljedećim fazama realizacije lakše pronalaze rješenja za sporne situacije. Međutim, provođenjem svih ovi aktivnosti neće se u potpunosti izbjeći nesporazumi kao i nastanak štete.

Druga kategorija nesporazuma i pritužbi koje mogu nastati kod realizacije projekata su vezane za zaposlenike koji realizuju projekte. U osnovi zaposlenici žive u kampovima posebno pripremljenim za ovu svrhu te uvijek ima određenog nezadovoljstva. Pri tome se zahtjeva od izvođača da za svoje zaposlenike osiguraju primjerene uslove za život, stanovanje i ishranu. Na ove obaveze su posebno osjetljivi investitori koji insistiraju na provođenjem neophodnih radnji kako bi se ovi uslovi ostvarili. Zaposlenicima je također omogućeno da kroz žalbeni mehanizam ostvaruju svoja prava, a investitori-banke permanentno kroz audite kontrolišu realizaciju ovih mjera.

Dakle, bez obzira na sve poduzete aktivnosti uvijek imamo određenu štetu pojedincima i lokalnoj zajednici i slučajevne štete u okolišu. Sanacija štetnih utjecaja i pravedna naknada zbog štetnih utjecaja zahtijevaju potrebna sredstva za ove svrhe u okviru budžeta za projekt.

Trendovi u svijetu tokom posljednje tri do četiri decenije su takvi da procesi planiranja i projektiranja postaju otvoreniji i transparentniji tako da se traži povećana odgovornost svih subjekata u građenju. U cilju smanjenja uticaja i šteta odgovornost je investitora da se uspostavi pritužbeni mehanizam kako bi se za određena oštećenja mogla utvrditi pravilna nadoknada tj. obeštećenje i ista realizirala.

U osnovi učešće javnosti u planiranju i projektiranju, kao i kasnije tokom izgradnje i eksploatacije projekta je otežano iz više razloga. Prije svega, sama definicija javnosti može biti sporna. Obično uključuje veliki broj zainteresiranih strana, korisnike i predstavnike industrijskog sektora, poljoprivrede, domaćinstva, drugih djelatnosti i usluga, koje su često sa sukobljenim interesima.

2. POJAM PRITUŽBI / ŽALBI

Pritužbom / žalbom se smatra svaki prigovor na način i postupak na koji se obavljaju projektne aktivnosti i projekt realizira, uključujući i specifične pritužbe na utjecaje ili štetu izazvanu projektom, zabrinutost oko pokretanja ili vođenja procesa, incidente, prigovore na aktivnosti tokom izgradnje i eksploatacije te pritužbe zaposlenika.

Pritužbe su neizbježne i toga trebamo biti svjesni, tokom izvođenja i pripreme projekta te se teško mogu izbjeći.

Identifikacija i odgovor na pritužbe potiče razvoj dobrih odnosa između vlasnika projekta/ investitora, zajednice i drugih zainteresiranih strana i mogu eskalirati ako se na njih pravovremeno ne obrati pažnja i djeluje akcijom.

OBRAZAC ZA ŽALBU	
Referentni broj:	Datum incidenta / pritužbe
Puno ime _____ <small>Napomena: možete ostati anonimni ako želite ili zatražite da ovaj identitet ne odražava tretin stranama bez vašeg pristanka.</small>	<input type="checkbox"/> Jednokratni incident / pritužba (datum) <input type="checkbox"/> Desilo se više puta (koliko puta?) <input type="checkbox"/> U toku (trenutno ima problema)
Ime _____ Prezime _____ <input type="checkbox"/> Zadržavam da se ne objavi moj identitet bez mog pristanka	
Kontakt informacije (navedite kako želite da vas kontaktiramo, pošta, telefon, e-pošta). <input type="checkbox"/> Poštom: Navedite poštansku adresu: _____ _____ <input type="checkbox"/> Telefonom: _____ <input type="checkbox"/> E-mail-om: _____	Šta biste željeli da se dogodi da bi se riješio problem?
Preferirani jezik za komunikaciju: <input type="checkbox"/> bosanski <input type="checkbox"/> hrvatski <input type="checkbox"/> srpski	
Opis incidenta ili pritužbe: Šta se desilo? Gdje se to dogodilo? Kome se to dogodilo? Koji je rezultat problema?	Potpis: _____ Datum: _____

Slika 1.1. Forma obrazca za pritužbe / žalbe [2]

Različiti razlozi mogu prouzrokovati pojavu pritužbe od opravdanih, kada se pojavljuje stvarni rizik ili ugroženost određenog pojedinca ili čitave zajednice (najčešće u vezi s imovinom, nemogućnosti ostvarivanja prihoda ili komunikacije), do pojedinačnih ličnih interesa često vođenim najobičnijom željom za profitiranjem od određene situacije. Ali bez obzira na namjere investitor mora imati sluha za sve pritužbe koje se pojavljuju tokom realizacije projekta.

Kako pokazuje dobra praksa, jasna i transparentna komunikacija pospješuje učinak i povećava zadovoljstvo kod pojave pritužbi.

Ne postoji način da se pritužbe izbjegnu, ali želja za uspješnom realizacijom projekta će uvjetovati uspostavljanje strukturiranog procesa za upravljanje pritužbama kako bi se iste razmotrile i dao odgovor na njih. Ovo važi kako za pritužbe lokalne zajednice tako i pritužbe zaposlenika koji su pod stalnim nadzorom investitora i banaka.[2].

Kako bi se osigurao pravilan tretman, neophodno je uspostaviti pritužbeni mehanizam (*Grievance Redress Mechanism - GRM ili Project Grievance Mechanism - PCM*) kao skup procesa kojim se sve pritužbe građana, ali i ostalih zainteresiranih strana prikupljaju, obrađuju i rješavaju [1, 2]. Jedan oblik forme obrazca pritužbe je prikazan na slici 1.1.

Čitav proces je zasnovan na pravu na pravni lijek prema Univerzalnoj deklaraciji o ljudskim pravima UN iz 1948. godine [2]. Značajan element pritužbenog mehanizma je anonimnost podnosioca pritužbe.

2.1. Pritužbe/ žalbe zaposlenika

Investitor treba zaposlenicima (njihovim organizacijama, gdje postoje) osigurati mehanizam za pritužbe kako bi izrazili razumnu zabrinutost na radnom mjestu. Također, investitor treba upoznati zaposlenike o mehanizmu i pravnim lijekovima koji su dostupni u skladu sa zakonom ili putem postojećih arbitražnih postupaka.

Ovaj se zahtjev odnosi i na "zaposlenike koji nisu zaposlenici" (na primjer, "angažiran od naručioca preko izvođača ili drugih posrednika za rad na gradilištima projekta ili obavljanje poslova direktno povezanih s osnovnim funkcijama projekta"), za pritužbe u trenutku zapošljavanja i učiniti im ga lako dostupnim.

Mehanizam za zaposlenike bi trebao uključivati odgovarajući nivo upravljanja i brzo rješavati probleme, primjenom razumljivog i transparentnog postupka kojim se zainteresiranim pružaju povratne informacije, bez ikakve odmazde. Mehanizam ne bi trebao ometati pristup drugim sudskim ili upravnim postupcima.

3. PRITUŽBENI MEHANIZAM

Investitor mora biti svjestan pitanja koja lokalnu zajednicu i zaposlenike brine u vezi s njegovim projektom te na njih blagovremeno odgovarati. Stoga je u ranoj, razvojnoj fazi projekta dužan uspostaviti djelotvoran pritužbeni mehanizam radi zaprimanja, praćenja i lakšeg rješavanja prigovora i pritužbi, posebno onih koje se odnose na njegove okolišne i socijalne zahtjeve. [2] Pritužbeni mehanizam je dio procesa angažiranja zainteresiranih strana i pomaže da se blagovremeno identifikuju pritužbe zajednice, prati progres rješavanja te na njih odgovora u racionalnom roku i tako izbjegne eskalacija nezadovoljstva.

APPENDIX 2 – SAMPLE GRIEVANCE DATABASE

Initiator	Person delegated to address in SSW/DP				Problem										
Settlement	Type of the problem	Name	Date	Phone number	Name	Phone number	Others comment	Number	Description of the problem	Responsible department	Responsible person	Actions to be done	Due date	Results of the intervention	Closing date of the issue

Slika 2.1. Primjer registra za pritužbe [2]

Kao takav, mehanizam omogućava sistematsku identifikaciju vrste pritužbe i trendova, uspostavlja metode komunikacije i praćenja, a funkcionira pod stalnim rukovodstvom i nadzorom odgovorne osobe.

Pritužbeni mehanizam mora biti primjeren rizicima i bitnim negativnim utjecajima projekta:

- Pritužbeni mehanizam omogućava hitno, djelotvorno, transparentno i kulturološki primjereno rješavanje spornih pitanja bez ikakve manipulacije, uplitanja, prisile, zastrašivanja i osvete te je lako dostupan svim pogođenim stranama koje pritom ne snose nikakav trošak.

- Mehanizmom se ne sprečava pristup sredstvima legalne pravne zaštite u sudskom ili upravnom postupku. Investitor upoznaje sudionike s pritužbenim mehanizmom u okviru aktivnosti koje provodi radi njihova uključivanja te redovito informiše javnost o radu, pri čemu je dužan zaštititi privatnost uključenih pojedinaca ili grupa;
- Pritužbe se rješavaju na kulturološki primjeren način, diskretno, objektivno, pažljivo i uz vođenje računa o potrebama sudionika i pitanjima koja ih brinu. Mehanizmom treba omogućiti podnošenje i rješavanje i anonimnih pritužbi;
- U projektima koji izazivaju znatnu zabrinutost zajednice investitor mora razmotriti mogućnost pružanja usluge posredovanja u rješavanju pritužbi;
- Praćenje rada pritužbenog mehanizma i analiza trendova redovno se obavljaju.

Uspostavljeni mehanizam omogućava sistematsku identifikaciju pritužbi, uspostavlja metoda komunikacije i praćenja, a funkcioniše pod stalnim nadzorom odgovorne osobe.

Uključuje i prijem (registracija) pritužbi, procjena i prihvaćanje odgovornosti, je slijed u procesu razrješenja pritužbe. Nakon prijema i evidentiranja, razrješenje/ili odbijanje pritužbe na kraju procesa je arhiviranje predmeta.

3.1. Zašto je neophodan mehanizam za pritužbe?

Pronalaženje odgovarajućih načina za rješavanje pritužbi je dio dobrog upravljanja projektom. U svakoj organizaciji važno je učinkovito i pravodobno rješavati pritužbe kako bi se osigurali dobri odnosi sa svim strankama, kao i učinkovito funkcioniranje organizacije. U kontekstu projekta, pravilno upravljanje pritužbama uključujući njihovo izbjegavanje i smanjenje na najmanju moguću mjeru.

Iskustvo pokazuje, budući da znatan broj pritužbi proizlazi iz nesporazuma, da se mnoge pritužbe mogu izbjeći ili njihov broj svesti na najmanju moguću mjeru dosljednim angažmanom s zaposlenim i zajednicama. Adekvatan pristup također pomaže u sprječavanju da zabrinutost zajednica ili zaposlenika ne eskalira u pritužbe.

Tipično pitanje koje se postavlja o potrebi za posebnim mehanizmom za pritužbe je: "Zašto nam je potreban poseban mehanizam za pritužbe dok djelujemo u zemlji koja je uređena vladavinom prava i gdje ljudi mogu pribjeći postojećim administrativnim ili sudskim mehanizmima pravne zaštite?"

Mogući odgovori su sljedeći: Postojeći upravni ili sudski mehanizmi pravne zaštite često su preopterećeni i spori te mogu dovesti do početnih troškova koji su izvan dosega običnih ljudi. Specifičan mehanizam za pritužbe na projekt učinkovito smanjuje izloženost klijenata parnicama i povezanim troškovima i rizicima.

Imati odgovarajući mehanizam za pritužbe u projektu pomaže u rješavanju zabrinutosti i pritužbi zajednice i pojedinaca prije nego što problemi eskaliraju izvan kontrole.

Biti spreman odgovoriti na zabrinutosti i pritužbe poboljšava ugled firme i zajednice te ispunjenje zahtjeva banke ili drugog investitora.

3.2. Kada uspostaviti mehanizam za pritužbe na projekt

U slučaju velikih projekata s potencijalno složenim pitanjima, mehanizam za pritužbe zajednice trebao bi se uspostaviti od početka ili tokom izgradnje, a za neke projekte sa značajnim utjecajem i nakon zatvaranja projekta. Za projekte koji uključuju eksproprijaciju od presudne je važnosti da se mehanizam za pritužbe uspostavi tokom popisa nekretnina jer će ova faza vjerojatno izazvati brojne zabrinutosti i pritužbe.

Što se tiče mehanizma za pritužbe zaposlenika, on se mora uspostaviti u najkraćem mogućem roku i trebao biti uspostavljen do trenutka kada se znatan broj radne snage (više od 50 zaposlenih) okupi u kampovima.

4. METODOLOGIJA I OSNOVNA NAČELA RJEŠAVANJA PRITUŽBI

4.1. Odgovornost za pritužbe

Odgovornost za upravljanje i rješavanje pritužbi je na investitoru. To se odnosi i na situacije u kojima su uključene treće strane, posebno ugovaratelji / izvođači. Ako se pritužba proslijeđuje trećoj strani na rješavanje, važno je prepoznati da konačnu odgovornost za rješavanje pritužbe snosi investitor, uključujući slučajeve u kojima treća strana ne uspije postići prihvatljivo rješenje.

Na primjer, s obzirom na pritužbu lokalne zajednice koja se odnosi na buku ili vibracije koje stvara mehanizacija izvođača unutar stambenog područja, investitor bi obično delegirao rješenje svom izvođaču. Međutim, ako pokušaji izvođača ne uspiju postići prihvatljivu nagodbu, zahtijeva se da investitor preuzme odgovornost za eventualno rješavanje pritužbe. Za velike ili složene projekte, preporučljivo je da se ugovori između investitora i glavnog izvođača ili drugih izvođača imaju poglavlje o upravljanju pritužbama, metoda rješavanja i precizne međusobne odgovornosti.

4.2. Odnos s drugim mehanizmima za pritužbe

Ovisno o obimu, organizacijskim aranžmanima projekta i okruženju, oštećenim osobama trebaju biti dostupni i drugi pravni lijekovi za pritužbe: odvjetnici koji djeluju u ime oštećenih stranaka, sindikati, inspektorati rada ili druga relevantna državna tijela : sudovi, odvjetnici koji djeluju u ime oštećenih stranaka, državna tijela kao što su agencije za zaštitu okoliša ili agencije zadužene za eksproprijaciju zemljišta, građanski sudovi ili drugi sudovi.

Upotreba mehanizama za pritužbe investitora ni u jednom trenutku ne sprečava radnika ili zajednicu da predmet uputi nacionalnom pravosudnom sistemu ili drugim dostupnim mehanizmima. Isto tako, prethodno upućivanje predmeta pravosudnim ili drugim postojećim mehanizmima, kao što su nacionalne službe pravobranitelja ili mehanizam banke za podnošenje pritužbi na projekte (PCM), ne isključuju pregovore, arbitražu ili posredovanje.

Muškarci i žene ne samo da mogu različito postaviti svoje pritužbe, već mogu imati i različite vrste pritužbi. To bi trebalo uzeti u obzir pri planiranju, provedbi i upravljanju odgovarajućim mehanizmom za pritužbe.

4.3. Specifični zahtjevi i pritužbe zajednice

U većini projekata investitor dodjeljuje odgovornost za rješavanje pritužbi zajednice organizacijskoj strukturi koja je također zadužena za funkciju veze sa lokalnom zajednicom. U manjim projektima, investitor može jednostavno odrediti kontaktnu tačku unutar odjela za odnose s javnošću ili ureda za komunikacije, kojoj treba uputiti sve pritužbe. Nakon što je pritužba primljena i potvrđena, jednom ili više osposobljenih zaposlenika trebalo bi dodijeliti odgovornosti za rješavanje ovisno o opsegu pritužbe. U većim projektima investitor može uspostaviti jednog ili više zaposlenika za vezu sa zajednicom, koji će se također baviti samo pritužbama.

Također mogu se pružiti različiti načini podnošenja pritužbe ili različite vrste lokacija na kojima to mogu učiniti.

Svatko tko je podnio pritužbu trebao bi imati priliku da ga netko prati na sastancima i razgovorima koji se održavaju tokom utvrđivanja elemenata pritužbe. Sve prijavljene pritužbe moraju se shvatiti ozbiljno i postupati u skladu s tim. U tom smislu vrijedi napomenuti da žene i muškarci mogu prijaviti različite probleme, a osoblje odgovorno za rješavanje pritužbi trebalo bi izbjegavati subjektivne prosudbe koje mogu dovesti do trivijalizacije pritužbi.

Informacije o mehanizmima za pritužbe i načinima podnošenja pritužbi moraju biti lako dostupne potencijalno pogođenim zajednicama i drugim licima, kao poveznice na web stranici, plakati u upravnim uredima i na javnim mjestima ili kutije za pritužbe na strateškim lokacijama

su dobri primjeri. Treba se pobrinute da potencijalni podnositelji pritužbi mogu lako podnijeti svoje pritužbe bez posebne procedure.

Osim toga, svi pojedinci unutar projektne organizacije za koje je vjerojatno da će komunicirati sa predstavnicima lokalne zajednice trebali bi biti dobro informirani o dostupnim mehanizmima za pritužbe na projektu kako bi se pružile odgovarajuće smjernice. U mnogim slučajevima također je korisno relevantne lokalne vlasti budu svjesne mehanizama za pritužbe.

Metode koje se koriste za objavljivanje dostupnosti mehanizma za pritužbe trebale bi biti kulturološki primjerene i u skladu s načinom na koji subjekti obično dobivaju informacije.

Žene i muškarci mogu različito pristupati informacijama i potrebno je osigurati da imaju jednak pristup informacijama, što može zahtijevati pružanje više različitih načina komunikacije. Nije dozvoljena diskriminacija ili povlašten položaj [4].

4.4. Posredovanje ili arbitraža

Uspostavljanje višeg nivoa upravljanja pritužbama sa stepenom neovisnosti o investitoru može biti potrebno za projekte koji će vjerojatno dovesti do značajnog broja pritužbi ili posebno kompliciranih pritužbi. Obično su takvi projekti složeni i uključuju, na primjer, eksproprijaciju zemljišta.

Ovisno o lokalnim okolnostima, ovaj drugi nivo mogao bi uključivati, na primjer, domaću pravnu praksu, ugledne nevladine organizacije ili ugledne pojedince.

Nadležnost drugog nivoa bile bi samo one pritužbe koje je pregledao interni mehanizam prvog nivoa koje su proglašene riješenima, ali podnositelj pritužbe nije zadovoljan predloženom rješenjem.

Ovisno o lokalnim i projektnim okolnostima, drugom nivou može se dodijeliti sljedeći cilja/funkcije: posredovanje, koje je olakšavanje napora za obje strana da postignu prihvatljivo rješenje kao obvezujuća arbitraža, pri čemu se obje strane slažu da će biti saglasne s odlukom neovisnog arbitra

4.5. Revizija i kontrola

Za složene projekte investitori/ banka mogu zahtijevati periodične vanjske revizije/audite mehanizma upravljanja pritužbama kao dio svojih aktivnosti kontrole i praćenja.

Takve revizije obično uključuju: pregled sistema evidentiranja, praćenja i dokumentacije, uključujući potvrdu prijema i prijedloga/plana o sanaciji, provjeru jesu li rokovi i vremenski okviri koje je investitor/izvođač predložio općenito ispunjeni, provjeru jesu li potencijalno pogođeni ljudi, radnici i drugi sudionici općenito svjesni dostupnih načina za podnošenje pritužbe, provjeru vremenskih okvira broja otvorenih i zatvorenih pritužbi, provjeru uzorka pritužbi.

Revizija podrazumijeva provjeru i kako se dodjeljuje odgovornost za rješavanje pritužbi, zadovoljstvo podnositelja pritužbe postupkom (pravovremeno, korektno) te dokaz da su "zatvorene" pritužbe zatvorene uz obostranu saglasnost.

5. ZAKLJUČCI

U ovom radu su date osnove o pritužbama i mehanizmu pritužbi tokom planiranja i realizacije infrastrukturnih projekata. Prikazan je način formulisanja pritužbi, uspostavljanje pritužbenog mehanizma kao i metodologija rješavanja pritužbi.

Naznačene su osnovne faze i odgovornosti u pritužbenom mehanizmu te način kontrole uspostavljenog mehanizma. Iz ovoga se vidi i odgovornost investitora kao i izvođača prema zajednici kao i prema zaposlenicima.

Ovaj rad je rezultat dobre prakse koje se uspostavlja tokom građenja auto puteva i drugih infrastrukturnih projekata koje investiraju banke ali bi trebao da se uspostavlja i za druge projekte koji se realiziraju u našoj zemlji.

Mehanizam i metodologija rješavanja pritužbi pruža mogućnost za transparentnost, zadovoljstvo i pravednu naknadu oštećenima tokom realizacije projekata. Sve ovo utječe na kvalitetu projekta.

6. REFERENCE

- [1] EBRD: Okolišna i socijalna politika, Zagreb, travanj 2019,
- [2] EBRD: Grievance Management Guidance- Note, may 2012.
- [3] Snježana K.: Upravljanje projektima, Željeznice br. 3, 2022.
- [4] Project management institute PM bok guide – seventh edition, Pennsylvania, 2021.