

UPRAVLJANJE PROJEKTIMA I PRAVNA REGULATIVA EUROPSKE UNIJE NA PODRUČJU ZAŠTITE OKOLIŠA

Sažetak

Polazeći od činjenice da je najveća postignuća čovjek ostvario pomoću projekata na svim područjima svoga djelovanja i da je time njegov utjecaj na globalni okoliš sve negativniji, države članice Europske unije zakonodavno su počele regulirati zaštitu okoliša donoseći brojne ekološke zakone i propise koji se odnose i na projekte. U ovome članku navodi se samo nekoliko pravnih propisa koji su bitni za zaštitu okoliša, poput direktiva koje čine tzv. horizontalno zakonodavstvo koje je dio pravne regulative Europske unije na području zaštite okoliša. Ono obuhvaća integraciju zaštite okoliša u gospodarske sektore, stratešku procjenu planova i programa, procjenu utjecaja projekata na okoliš, zatim u pristupu informacijama te izvješćivanju o primjeni direktiva o okolišu. S pravnim regulativama na području zaštite okoliša koje se stavljaju pred projekte i shvaćanje upravljanja projektima umnogome se mijenja. To znači da je nužno stalno prilagođavati postojeće modele upravljanja projektima novonastalim uvjetima, pa tako i pravnoj regulativi kao regulacijskom instrumentu zaštite okoliša.

Ključne riječi: *projekt, upravljanje projektima, pravna regulativa, direktiva, zaštita okoliša*

VLADO
MAJSTORVIĆ*
MAJA MEDIĆ**
MARIJANA BANDIĆ
GLAVAŠ***

UDK: 65.012.2:502
349.6(4)

Pregledni članak

Review article

Primljeno: 10. studenoga

2015.

* Akademik prof. dr. sc.
Vlado Majstorović,
prorektor za
međusveučilišnu
suradnju Sveučilišta
u Mostaru, vlado.
majstorovic@tel.net.ba

** Maja Medić, dipl. iur.,
Sveučilište u Mostaru

*** Marijana Bandić Glavaš,
dipl. ing., Fakultet
strojarstva i računarstva
Sveučilišta u Mostaru,
marijana.bandic@gmail.
com

Uvod

Pojam zaštite okoliša relativno je novijega datuma iako su pojedini segmenti zaštite okoliša već odavno ekološki regulirani. Buđenje ekološke svijesti još od sredine 19. stoljeća pridonijelo je da su brojne države donijele različite zakonske propise kada je riječ o zaštiti okoliša. U toj početnoj fazi politika zaštite okoliša uglavnom se odnosila na zaštitu pojedinoga dijela okoliša, i to na određenome prostoru (primjerice šume, jezera i sl.).

Problematika onečišćenja globalni je problem koji je moguće rješavati međunarodnim propisima i aktivnostima. Stoga je za rješavanje poteškoća povezanih sa zaštitom okoliša uspostavljena pravna regulativa Europske unije kojoj je cilj utjecati na zaštitu okoliša tako da sankcionira nepridržavanje propisa i zakona. Radi pravno-ga reguliranja zaštite okoliša države donose opće ekološke zakone kojima određuju osnovne okvire zaštite okoliša, organizaciju državnih i lokalnih tijela za zaštitu okoliša, instrumente politike okoliša (npr. Zakon o zaštiti okoliša, Zakon o zaštiti prirode itd.).

Polazeći od činjenice da je najveća postignuća čovjek ostvario stvaranjem projekata na svim područjima svoga djelovanja i da je time njegov utjecaj na globalni okoliš sve negativniji, države su zakonodavno počele regulirati onečišćenje okoliša donoseći brojne ekološke zakone i propise koji se odnose i na projekte. Stoga se u radu navodi samo nekoliko pravnih propisa koji su važni za zaštitu okoliša, među kojima su Direktiva 85/337/EEZ o procjeni utjecaja određenih javnih i privatnih projekata na okoliš (PUO) i Direktiva 2001/42/EZ o strateškoj procjeni utjecaja određenih planova i programa na okoliš (SPUO).

S pravnim propisima koji se stavljaju pred projekte i shvaćanje upravljanja projektima bitno se mijenja. Takvo razmišljanje o prilagodbi modela upravljanja projektima može biti potaknuto zahtjevima krajnjih korisnika, ali i uvjetovano pravnim propisima važnim za zaštitu okoliša. Sve to zahtijeva stalnu prilagodbu upravljačkih pristupa i procesa, pa i prilagodbu osnovnoga modela upravljanja projektima i zahtjevima propisanim u pravnim aktima važnim za zaštitu okoliša, što će biti predstavljeno u ovome radu.

1. Osnove upravljanja projektima

Vodeća svjetska organizacija za standardizaciju primjene upravljanja projektima, Project Management Institute (PMI), u vodiču za upravljanje projektima *A Guide to the Project Management Body of Knowledge* (2008.) u dijelu pod nazivom „Smjernice

za upravljanje projektima“ definira projekt kao privremeni pothvat kojim se stvara jedinstven proizvod, usluga ili rezultat.¹ Uzimajući u obzir PMI-evu definiciju projekta, upravljanje projektima možemo definirati kao primjenu znanja, vještina, alata i tehnika na projektnim aktivnostima kako bi se postigli projektni zahtjevi.²

I ostali su autori prilikom definicije projekta i upravljanja projektima složni u tome da projekt ima vijek trajanja te da je za postizanje određenoga, jedinstvenog cilja potrebno poduzeti neke aktivnosti, kao i to da se čitav proces upravljanja projektima odvija u širem kontekstu od jednoga projekta.³ Sve, dakle, ukazuje na to da je upravljanje projektima složen proces kojim se osigurava postizanje projektnih ciljeva.

1.1. Modeli upravljanja projektima

U novijoj se literaturi može naći općenita podjela na tri osnovna modela upravljanja projektima:

- tradicionalni model (TPM)
- ekstremni model (xPM) i
- adaptivni model (APF).⁴

1.1.1. Tradicionalni model

Tradicionalni model uzet je i kao temelj podjele faza, odnosno skupina procesa prema PMI-u:⁵ iniciranje, planiranje, izvođenje, nadzor i kontrola i zatvaranje projekta. Razdoblje u kojemu se kroz ove faze projekt dovodi do završetka naziva se životni ciklus projekta.

Procesi zajednički za većinu projekata djeluju jedni na druge i dovode do integritanoga cilja, a cilj je početi, planirati, izvršiti, pratiti, kontrolirati i završiti projekt. Da bi se projekt izvršio, potrebno je provesti niz procesa definiranih redosljedom. Procesi su podijeljeni u pet procesnih skupina koji djeluju i međudjeluju za vrijeme trajanja projekta kako bi se znalo koja je procesna skupina odgovorna za koji dio

¹ Usp. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, 4th Edition (PMBOK Guide), Project Management Institute (PMI), Pennsylvania, USA, 2008., str. 5.

² Usp. isto. str. 6.

³ Usp. G. R. Heerkens, *Project Management*, McGraw-Hill, New York, 2002., str. 5; B. Hughes – M. Cotterell, *Software Project Management*, Second Edition, McGraw-Hill, London, 1999., str. 5; R. K. Wysocki – R. McGary, *Effective Project Management*, Third Edition, John Wiley & Sons, Inc, Indianapolis, 2003., str. 265.

⁴ R. K. Wysocki – R. McGary, n. dj., str. 90.

⁵ *A Guide...*, str. 6.

posla. Ti su procesi univerzalni i primjenjuju se u raznim fazama izvođenja projekta, a složeni su u sljedećih pet skupina:⁶

1. skupina procesa iniciranja
2. skupina procesa planiranja
3. skupina procesa izvođenja
4. skupina procesa nadzora i kontrole
5. skupina procesa zatvaranja.

Procesima iniciranja (*initiating processes*) odobrava se projekt ili neka njegova faza. Procesima planiranja (*planning processes*) definiraju se i detaljnije opisuju ciljevi i najpovoljniji od alternativnih načina da se dostignu ciljevi (optimalni plan). Procesima izvođenja (*executing processes*) koordiniraju se resursi kako bi se plan izvršio. Procesima nadzora i kontrole (*controlling processes*) kontrolira se postizanje ciljeva tako što se redovito promatra proces, uočavaju odstupanja i poduzimaju korektivne akcije. Procesima zatvaranja (*closing processes*) formalizira se prihvaćanje projekta ili neka njegova faza i rad se dovodi do regularnoga kraja.

Dakle, procesne skupine i njihovi sastavni procesi vodiči su za primjenu odgovarajućih znanja i vještina, alata i tehnika upravljanja projektima za trajanje projekta. Primjena procesa upravljanja projektima na projekt interaktivna je i mnogi se procesi ponavljaju i dopunjuju. Da bi projekt bio uspješan, voditelj projekta i projektni tim moraju odabrati odgovarajuće procese unutar procesnih skupina upravljanja projektima koji su potrebni kako bi se zadovoljili ciljevi projekta.

Uz dobro poznavanje i pravilno koordiniranje svih procesa upravljanja projektima, koji u načelu obuhvaća sve funkcije upravljanja projektima, za uspješnu provedbu projekta nužno je ovladati glavnim područjima znanja upravljanja projektima. Prema američkome nacionalnom standardu ta su područja:⁷

4. integracijsko upravljanje projektom – osigurava koordinaciju svih elemenata projekta, tu se projekt pravilno planira, provodi i kontrolira
5. upravljanje obuhvatom projekta – osigurava ispravno definiranje projektnoga obuhvata te onemogućuje da česte promjene projektnoga obuhvata tijekom njegova životnog ciklusa ugase čitav projekt
6. upravljanje projektnim vremenom – odnosi se na količinu vremena koju projekt ima na raspolaganju

⁶ *Vodnik po znanju projektnege vodenja*, tretja izdaja, PMBOK vodnik, Moderna organizacija, Kranj, 2008., str. 38.

⁷ Usp. *A Guide...*, str. 368; *Vodnik ...*, str. 337–341.

7. upravljanje projektnim troškovima – uključuje procese čija je svrha završiti realizaciju projekta sukladno planiranomu, odnosno odobrenomu proračunu
8. upravljanje projektnom kvalitetom – iznimno je važno za uspjeh projekta jer mnogo projektnih menadžera zahtjeve za kraćim rokovima rješava na štetu kvalitete
9. upravljanje ljudskim resursima projekta – ima za cilj učinkovito i optimalno uporabu ljudi na projektu
10. upravljanje projektnom komunikacijom – ima za cilj pravodobno i pravilno generiranje, prikupljanje, čuvanje i uporabu informacija na projektu
11. upravljanje projektnim rizikom – sustavan je proces identifikacije, analize i odgovora na projektne rizike
12. upravljanje projektnom nabavom – ima kao cilj osiguranje potrebnih roba i usluga koje se nabavljaju sa strane.

Numeriranje područja izvršeno je rednim brojevima od 4 do 12 zato što su prethodna tri broja u standardu rezervirana za osnovne funkcije i pojmove.

U tradicionalnome modelu plan je temelj svega jer predstavlja ne samo opis poslova i vremena potrebnoga za njihovo provođenje nego i alat za donošenje odluka. Ovaj je model opširan i omogućuje primjenu od najjednostavnijih do najkompliciranijih projekata jer se tijekom projekta uvijek primjenjuju istovjetni koraci. Međutim, upravo se zbog toga pojavila i potreba za drugim modelima jer „ne pristaje jedna veličina svima“ i voditelji projekata moraju osnovna načela na kojima se upravljanje projektima zasniva prilagoditi promjenama kako bi izbjegli gubljenje vremena i novca.⁸

Za svako od devet područja definirani su karakteristični procesi prikazani u tablici 1:⁹

⁸ R. K. Wysocki – R. McGary, n. dj., str. 25.

⁹ V. Majstorović, *Projektni menadžment*, Sveučilište u Mostaru, Mostar, 2010., str. 114.

Tablica 1: Karakteristični procesi upravljanja projektima

Područja znanja	Skupine procesa upravljanja projektima				
	skupina procesa iniciranja	skupina procesa planiranja	skupina procesa izvođenja	skupina procesa nadzora i kontrole	skupina procesa zatvaranja
4. Integracijsko upravljanje projektom	<ul style="list-style-type: none"> • priprema projektne povelje (4.1) • izrada preliminarnoga očitovanja o obuhvatu projekta (4.2) 	<ul style="list-style-type: none"> • priprema plana za upravljanje projektima (4.3) 	<ul style="list-style-type: none"> • upravljanje izvođenjem projekta (4.4) 	<ul style="list-style-type: none"> • nadzor i kontrola rada na projektu (4.5) • integrirana kontrola promjena (4.6) 	<ul style="list-style-type: none"> • završavanje projekta (4.7)
5. Upravljanje obuhvatom projekta		<ul style="list-style-type: none"> • planiranje obuhvata (5.1) • definiranje obuhvata (5.2) • kreiranje WBS-a (5.3) 		<ul style="list-style-type: none"> • verifikacija obuhvata (5.4) • kontrola izmjenjena obuhvata (5.5) 	
6. Upravljanje projektnim vremenom		<ul style="list-style-type: none"> • definiranje aktivnosti (6.1) • redoslijed aktivnosti (6.2) • procjena resursa za aktivnost (6.3) • procjena trajanja aktivnosti (6.4) • priprema vremenskoga plana (6.5) 		<ul style="list-style-type: none"> • kontrola vremenskoga plana (6.6) 	
7. Upravljanje projektnim troškovima		<ul style="list-style-type: none"> • procjena troškova (7.1) • planiranje proračuna (7.2) 		<ul style="list-style-type: none"> • kontrola troškova (7.3) 	
8. Upravljanje projektnom kvalitetom		<ul style="list-style-type: none"> • planiranje kvalitete (8.1) 	<ul style="list-style-type: none"> • osiguranje kvalitete (8.2) 	<ul style="list-style-type: none"> • kontrola kvalitete (8.3) 	
9. Upravljanje ljudskim resursima		<ul style="list-style-type: none"> • planiranje ljudskih resursa (9.1) 	<ul style="list-style-type: none"> • stvaranje projektnoga tima (9.2) • razvoj projektnoga tima (9.3) 	<ul style="list-style-type: none"> • upravljanje projektnim timom (9.4) 	
10. Upravljanje projektom komunikacijom		<ul style="list-style-type: none"> • planiranje komunikacija (10.1) 	<ul style="list-style-type: none"> • dijeljenje informacija (10.2) 	<ul style="list-style-type: none"> • izvješće o napredovanju projekta (10.3) • upravljanje sudionicima projekta (10.4) 	

11. Upravljanje projektним rizikom	<ul style="list-style-type: none"> • planiranje upravljanja rizikom (11.1) • identificiranje rizika (11.2) • kvalitativna analiza rizika (11.3) • kvantitativna analiza rizika (11.4) • planiranje odgovora na rizik (11.5) 	<ul style="list-style-type: none"> • nadzor i kontrola rizika (11.6) 	
12. Upravljanje projektnom nabavom	<ul style="list-style-type: none"> • planiranje nabave (12.1) • planiranje ugovaranja (12.2) 	<ul style="list-style-type: none"> • zahtjev ponuđačima (12.3) • odabir izvođača (12.4) 	<ul style="list-style-type: none"> • upravljanje ugovorom (12.5) • završetak ugovora (12.6)

1.1.2. Ekstremni model

Taj model obuhvaća velike promjene i vrlo kompleksne situacije gdje je brzina od ključne važnosti za uspjeh. Istraživački i razvojni projekti nesumnjivo pripadaju ovoj kategoriji.¹⁰

Cijela disciplina pod nazivom *agilno upravljanje projektima* razvila se oko ove vrste modela upravljanja projektima. Model agilnoga upravljanja projektima temelji se na tradicionalnome modelu i njegovih pet faza, ali su te faze zamijenjene prikladnijima:¹¹

- Vizija (engl. *envision*) – odrediti viziju i doseg projekta, članove projektinoga tima te projektinu organizaciju (umjesto inicijalne faze naglašava se važnost vizije).
- Nagađanje (engl. *speculate*) – okvirno se procjenjuju zahtjevi i funkcionalnosti budućega softvera (proizvoda), procjenjuje se količina posla za određene zahtjeve, okvirni plan isporuke, rizici i strategije ublažavanja rizika te troškovi projekta (umjesto planiranja, naglašava se nesigurnost jer je plan povezan s određenošću).
- Istraživanje (engl. *explore*) – predstavlja razvoj proizvoda. Istraživanje je riječ koja opisuje samu bit ideje agilnoga razvoja. Naime, cilj je kreirati proizvod, ne

¹⁰ R. K. Wysocki – R. McGary, n. dj., str. 331–333.

¹¹ I. Padavić – M. Velić – D. Ljubobratović, „Agilni razvoj programskih proizvoda“, INFOTEH-JA-HORINA Vol. 10, Ref. E-I-16, 2011., <<http://infotech.etf.unssa.rs.ba/zbornik/2011/radovi/E-I/E-I-16.pdf>>, str. 466–467. (7. V. 2015.); M. Špundak, *Upravljanje projektima – definicije i metodologije*, <http://bme.unizg.hr/_download/repository/kvalifikacijski_clanak.pdf>, str. 6. (10. IV. 2015.)

prema nekome čvrsto definiranom planu, već uz suradnju krajnjega korisnika u procesu razvoja istraživati i otkrivati što je to što korisnik zapravo treba (umjesto upravljanja jer je istraživanje naglašeno iterativno, odnosno nelinearno).

- Prilagodba (engl. *adapt*) – predstavlja prilagodbu na promjene, bilo da je riječ o promjenama u okolini sustava za koji radimo proizvod ili o promjenama u shvaćanju konačnoga projekta i vlastitih potreba samih korisnika.
- Zatvaranje (engl. *close*) – agilne metode naglasak stavljaju na dovršavanje svih otvorenih zadataka, finalizaciju nužne dokumentacije i najvažnije, na komunikaciju i odnose unutar tima.

1.1.3. Adaptivno projektno okruženje – prilagođeni model

U pokušaju ispunjenja praznine između prva dva modela nastalo je adaptivno projektno okruženje (engl. *Adaptive Project Framework*).¹² Adaptivno projektno okruženje temelji se na planu koji se slijedi u potpunosti, ali za razliku od tradicionalnoga modela plan nije izrađen na početku, već ciklički u tijeku projekta, dok su vrijeme i troškovi zadani na početku projekta. Faze adaptivnoga projektnog okruženja su: doseg verzije, plan ciklusa, izgradnja ciklusa, provjera klijenta i osvrt na verziju. Temeljna je misao vodilja kroz cijeli proces da se u plan uvrste samo one aktivnosti za koje je sigurno da će biti dio konačnoga rješenja.

2. Pravna regulativa Europske unije na području zaštite okoliša

Pravna regulativa na području okoliša uključuje sve propise proizašle iz međunarodnih ugovora, uredbi i direktiva Europske zajednice, odnosno Europske unije, državnih zakonodavstava (počevši od ustava, posebnih zakona iz ovoga područja do odluka lokalnih upravnih tijela) i sudskih odluka. Europska unija najmjerodavnija je na području okoliša i njezina pravna regulativa (u hijerarhiji izvora prava) ima prednost nad državnim zakonodavstvima. Pravnu regulativu Europske unije na području zaštite okoliša (engl. *environmental acquis communautaire*) čini oko 300 pravnih dokumenata (direktiva, uredbi i odluka), razvrstanih u jedanaest podsektora koji predstavljaju različite sfere gospodarenja okolišem:

1. horizontalno zakonodavstvo
2. kakvoća zraka
3. gospodarenje otpadom

¹² M. Špundak, n. dj., str. 7.

4. kakvoća vode
5. zaštita prirode
6. kontrola industrijskoga onečišćenja i upravljanje rizicima
7. kemikalije i genetski modificirani organizmi
8. buka
9. šumarstvo
10. klimatske promjene i
11. civilna zaštita.¹³

Za razliku od zakonodavstva koje se odnosi na ostale podsektore, horizontalno zakonodavstvo obuhvaća integraciju zaštite okoliša u sve gospodarske sektore, stratešku procjenu planova i programa, procjenu utjecaja projekata na okoliš, pristup informacijama te izvješćivanje o primjeni direktiva o okolišu. Ono uključuje niz uredbi, direktiva i preporuka među kojima su i direktive koje se odnose na procjenu utjecaja projekata, planova i programa na okoliš.¹⁴

- Direktivu Vijeća 85/337/EEZ o procjeni utjecaja određenih javnih i privatnih projekata na okoliš (PUO, mijenjana 1997. i 2003.)
- Direktivu 2001/42/EZ o strateškoj procjeni utjecaja određenih planova i programa na okoliš (SPUO).

Direktiva o procjeni učinaka projekata na okoliš odnosi se na one projekte koji bi mogli imati bitne učinke na okoliš. U tome smislu projekt znači provođenje građevinskih radova ili ostalih instalacija ili projekata u prirodnome okruženju i pejzažu.¹⁵

Ako navedenu definiciju usporedimo s osnovnom definicijom projekta prema PMI-u, vidimo da bit ostaje ista, projekt je privremeni pothvat kojim se stvara jedinstven proizvod, usluga ili rezultat, a u smislu ove Direktive promatraju se samo oni projekti koji imaju utjecaj na okoliš, odnosno na sljedeće čimbenike:¹⁶

- ljudska bića, faunu i floru
- tlo, vodu, zrak, klimu i pejzaž
- interakcije između navedenih čimbenika i
- materijalnu imovinu i kulturno naslijeđe.

¹³ *The Guide to the Approximation of Environmental Legislation drawn up by the Commission's DG XI, European Environment Agency, Bruxelles, 2002.,*

http://www.europarl.europa.eu/enlargement/briefings/17a2_en.htm#B8 (15. X. 2015.)

¹⁴ M. Črnjar – K. Črnjar, *Menadžment održivoga razvoja (Ekonomija – ekologija – zaštita okoliša)*, Sveučilište u Rijeci, Rijeka, 2009., str. 419.

¹⁵ *Direktiva vijeća (85/337) o procjeni učinaka određenih javnih i privatnih projekata na okoliš*, <http://www.hep.hr/hep/propisi/Direktiva1985337Procjenaucinakanaokolis.pdf> (16. X. 2015.)

¹⁶ Isto.

Pri postupku procjene utjecaja na okoliš vrjednuju se mogući glavni utjecaji na okoliš namjeravanoga projekta kako bi se ti utjecaji sveli na najmanju moguću mjeru i postigla najveća moguća očuvanost kakvoće okoliša, i to usklađivanjem i prilagođavanjem projekata s prihvatnim mogućnostima okoliša na određenome području.

Osim navedenih direktiva pravni okvir za procjenu utjecaja na okoliš uključuje i međunarodne konvencije: Espoo 1991.,¹⁷ Aarhus 1998.,¹⁸ Kijev 2003.¹⁹

3. Prilagodba modela upravljanja projektima pravnim propisima značajnim za zaštitu okoliša

Procjena utjecaja na okoliš postupak je ocjenjivanja prihvatljivosti namjeravanoga projekta s obzirom na okoliš i određivanje potrebnih mjera zaštite okoliša koje se provode u okviru pripreme planiranoga projekta. Procjena utjecaja na okoliš proces je sustavne analize i vrjednovanja utjecaja na okoliš planiranih aktivnosti, zatim uporabe rezultata analiza u planiranju, odobravanju i primjeni tih aktivnosti.

Očigledno je da se postupak procjene provodi već u ranoj fazi planiranja projekta, iako osnovni model upravljanja projektima izravno ne uključuje ovaj proces ni u jednu skupinu procesa upravljanja projektima. S obzirom na to da je pravna regulativa obvezujuća za projekte koji bi mogli imati važan utjecaj na okoliš, može se pretpostaviti da se pri planiranju procjena utjecaja na okoliš ipak izvodi.

Kako bismo naglasili važnost toga procesa, u nastavku ćemo prikazati mogući model upravljanja onim projektima za koje je procjena utjecaja na okoliš obvezujuća. Iz tablice 2 vidi se da se procjena utjecaja na okoliš može integrirati u Skupinu procesa planiranja kao prva faza u Upravljanju obuhvatom projekta koja će prethoditi već definiranim fazama osnovnoga modela:

¹⁷ Godine 1991. u Espoou (Finska) usvojena je konvencija o procjeni utjecaja na okoliš preko državnih granica. Konvencija propisuje obvezu stranaka da procjene utjecaj određenih aktivnosti na okoliš u ranoj fazi planiranja. Također obvezuje države da se obavještavaju i konzultiraju u svim velikim projektima u razmatranju koja mogu imati važan utjecaj na okoliš preko državnih granica. Prema konvenciji susjedne države imaju pravo sudjelovati u postupku procjene utjecaja na okoliš ako planirani projekt u nekoj državi može imati utjecaj na okoliš preko njezinih granica.

¹⁸ Konvencija o pristupu informacijama, sudjelovanju javnosti u odlučivanju i pristupu pravosuđu u pitanjima okoliša, usvojena u Aarhusu (Danska) 25. lipnja 1998. godine. Arhuška je konvencija međunarodni sporazum kojim su definirani zajednički standardi prava javnosti na informiranje, sudjelovanje i pristup pravosuđu. Cilj je bio pridonijeti zaštiti prava svake osobe sadašnjih i budućih naraštaja na život u okolišu pogodnom za njezino zdravlje i dobrobit.

¹⁹ Protokol o strateškoj procjeni okoliša uz Konvenciju o procjeni utjecaja na okoliš preko državnih granica, donesen u Kijevu 2003. Cilj mu je osigurati visoku razinu zaštite okoliša, uključujući i zdravlje. Stranke su obvezne osigurati proceduru koja uključuje sudjelovanje javnosti.

- planiranje obuhvata (5.1)
- definiranje obuhvata (5.2)
- kreiranje WBS-om (5.3).

Tablica 2: Prilagođeni model upravljanja projektima

Područja znanja	Skupina procesa planiranja	
	Osnovni model	Prilagođeni model
4. Integracijsko upravljanje projektom	• priprema plana za upravljanje projektima (4.3)	• priprema plana za upravljanje projektima (4.3)
5. Upravljanje obuhvatom projekta	• planiranje obuhvata (5.1) • definiranje obuhvata (5.2) • kreiranje WBS-a (5.3)	• procjena utjecaja na okoliš (5.0) • planiranje obuhvata (5.1) • definiranje obuhvata (5.2) • kreiranje WBS-a (5.3)
6. Upravljanje projektim vremenom	• definiranje aktivnosti (6.1) • redoslijed aktivnosti (6.2) • procjena resursa za aktivnost (6.3) • procjena trajanja aktivnosti (6.4) • priprema vremenskoga plana (6.5)	• definiranje aktivnosti (6.1) • redoslijed aktivnosti (6.2) • procjena resursa za aktivnost (6.3) • procjena trajanja aktivnosti (6.4) • priprema vremenskoga plana (6.5)
7. Upravljanje projektim troškovima	• procjena troškova (7.1) • planiranje proračuna (7.2)	• procjena troškova (7.1) • planiranje proračuna (7.2)
8. Upravljanje projektom kvalitetom	• planiranje kvalitete (8.1)	• planiranje kvalitete (8.1)
9. Upravljanje ljudskim resursima	• planiranje ljudskih resursa (9.1)	• planiranje ljudskih resursa (9.1)
10. Upravljanje projektom komunikacijom	• planiranje komunikacija (10.1)	• planiranje komunikacija (10.1)
11. Upravljanje projektim rizikom	• planiranje upravljanja rizikom (11.1) • identificiranje rizika (11.2) • kvalitativna analiza rizika (11.3) • kvantitativna analiza rizika (11.4) • planiranje odgovora na rizik (11.5)	• planiranje upravljanja rizikom (11.1) • identificiranje rizika (11.2) • kvalitativna analiza rizika (11.3) • kvantitativna analiza rizika (11.4) • planiranje odgovora na rizik (11.5)
12. Upravljanje projektom nabavom	• planiranje nabave (12.1) • planiranje ugovaranja (12.2)	• planiranje nabave (12.1) • planiranje ugovaranja (12.2)

Na taj način može se dobiti model upravljanja projektima koji je prilagođen pravnim propisima važnim za zaštitu okoliša te formalizirati i ovaj aspekt upravljanja projektima, što u dosadašnjim modelima i pristupima nije učinjeno, već se samo pretpostavljalo.

Problematika zaštite okoliša globalni je problem koji je moguće rješavati međunarodnim propisima i aktivnostima te zahtijeva stalnu prilagodbu upravljačkih pristupa i procesa, pa i prilagodbu osnovnoga modela upravljanja projektima zahtjevima propisanim u pravnim aktima važnim za zaštitu okoliša.

Zaključak

S pravnom regulativom na području zaštite okoliša koja se odnosi i na projekte shvaćanje modela upravljanja projektima bitno se mijenja. Postoje procesi poput

procjene utjecaja projekata na okoliš, čija je participacija nužna u modelu upravljanja projektima. Koliko je god model uzorak prema kojem se nešto radi, jedna je njegova karakteristika prilagođavanje novonastalim uvjetima. To znači da i model upravljanja projektima mora biti prilagodljiv u smislu uključivanja novih procesa u strukturu modela koji su nužni za učinkovitiju zaštitu okoliša.

PROJECT MANAGEMENT AND LEGISLATION OF EUROPEAN UNION FOR ENVIRONMENTAL PROTECTION

Abstract

Taking into consideration that humanity's greatest achievements have been accomplished through projects in all areas of its activity, which, therefore, made its impact on the global environment increasingly negative, the state members of European Union have introduced the legislature to regulate environmental protection, stipulating thus numerous environmental laws and project related regulations. The paper, however, refers to several legal provisions important for environmental protection, such as directives on, so called, horizontal legislation as a part of EU legislation. This covers integration of environmental protection into all economic sectors, strategic assessment of plans and programs, assessment of project impact on environment, access to information and reporting on the implementation of directives on the environment. The environment protection legislation which regulates such projects significantly changes the understanding of project management. Consequently, the necessity of constant adapt existing models of project management to the newly emerging conditions, including legal regulations as a control instrument of environmental protection, is highly emphasized.

Key words: *project, project management, legislation, directive, environmental protection*