

سازمان بین‌المللی همکاری و توسعه اقتصادی

ترجمه: حمیدرضا دورودیان

یارگیری گروداران در حکمرانی فراگیر آب



هُوَ الرَّحْمَنُ



سرشناسه	باندیوپادهیای، ج. ۱۹۴۷ - م Bandyopadhyay, J
عنوان و نام پدیدآور	یارگیری گروداران در حکمرانی فراگیر آب / نویسنده سازمان بین المللی همکاری و توسعه اقتصادی: مترجم حمیدرضا دورودیان.
مشخصات نشر	تهران: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	۴۹۴ ص.: مصور، جدول، نمودار
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۴۵۲-۰۹۳-۵
وضعیت فهرست نویسی	قیفا
یادداشت	عنوان اصلی: Stakeholder engagement for inclusive water governance.
موضوع	آب، منابع -- مدیریت -- سیاست دولت -- مشارکت شهروندان
موضوع	Water-supply -- Management -- Government policy -- Citizen participation
موضوع	آب -- افزایش منابع -- مشارکت شهروندان
موضوع	Water resources development -- Citizen participation
شناسه افزوده	دروودیان، حمیدرضا، ۱۳۵۷ -، مترجم
شناسه افزوده	پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات
شناسه افزوده	سازمان همکاری و توسعه اقتصادی
شناسه افزوده	پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات
شناسه افزوده	Organisation for Economic Co-operation and Development
رده‌بندی کنگره	TD۳۴۵/۲ ۱۳۹۶
رده‌بندی دیویی	۹۱۱۷/۳۳۳
شماره کتابشناسی	۴۷۷۶۳۱۶

فرهنگ و محیط زیست

ناشر: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات
نویسنده: سازمان بین‌المللی همکاری و توسعه اقتصادی
مترجم: حمیدرضا دورودیان - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد لاهیجان
ویراستار: مهدی کلاهی
ویراستار علمی: مهدی کلاهی
دبیر مجموعه: جبار رحمانی
صفحه‌آرا: فاطمه قیاسوند
نویت چاپ: اول - آذر ۱۳۹۶
شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
قیمت: ۴۰۰۰۰۰ ریال
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۵۲-۰۹۳-۵

همه حقوق این اثر برای پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات محفوظ است.
در صورت تخلف، پیگرد قانونی دارد.

یارگیری گروداران در حکمرانی فراگیر آب

نویسنده:

سازمان بین‌المللی همکاری و توسعه اقتصادی

مترجم:

حمیدرضا درودیان

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد لاهیجان

فهرست مطالب

سخن مترجم	۹
پیشگفتار	۱۵
فصل اول: همکاری گروداران و دستور کار آب	۵۱
فصل دوم: محرک‌های همکاری گروداران در بخش آب	۱۰۳
فصل سوم: جانمایی گروداران مرتبط با آب، در تمام سطوح	۱۳۱
فصل چهارم: چالش‌های همکاری گروداران در بخش آب	۲۱۳
فصل پنجم: سازوکارهای همکاری گروداران در بخش آب	۲۳۱
فصل ششم: ارزیابی همکاری گروداران در بخش آب	۲۶۹
فصل هفتم: همکاری گروداران در بخش آب	۳۳۵
فصل هشتم: نمایه اطلاعات گروداران	۳۶۹
پیوست الف- نقش نمایندگان مجلس در همکاری گروداران مربوط به آب	۴۵۹
پیوست ب- جایگاه فعالان بخش کشاورزی، در همکاری گروداران مربوط به آب	۴۶۳
پیوست پ- اتحادیه‌های تجاری، در همکاری گروداران مربوط به آب	۴۶۷
پیوست ت- رسانه در همکاری گروداران آب	۴۷۱
پیوست ث- فهرست مطالعه‌های سازمان بین‌المللی همکاری و توسعه اقتصادی	۴۷۵
پیوست ج- فهرست پاسخ دهندگان به پژوهش سازمان همکاری و توسعه اقتصادی	۴۸۵
لغت نامه	۴۹۷
در مورد سازمان همکاری و توسعه اقتصادی	۵۰۳

سخن مترجم

آب، موهبت الهی، مسیر تمدن و تاریخ بشر را تعیین کرده است. آبگیرها، بستر حیات؛ رودخانه‌ها، مهد تمدن و دریاها شاهراه اصلی برای دنیاهای جدید، بازارها، درآمد و رونق اقتصادی بوده اند. همچنین آب، محور بسیاری از اجتماع‌ها و مناسبات بین و درون قومی بود و بهره‌مندی از آب، تعیین‌کننده قدرت و عدالت در اجتماع و یا جامعه محسوب می‌شده است.

کمتر کسب و کاری را می‌توان یافت که بی‌تأثیر از آب باشد؛ اما زندگی بسیاری، کامل در گرو تصمیم درباره آب است؛ اینان گرداران آب هستند. یا مالک حقاچه یا خریدار آب، یا بهره‌بردار، تصمیم‌گیر و شاید هم پیمانکار و خدمات‌دهنده حوزه آب هستند. مفهوم آب برای اینان بیش از نوشیدن و شست‌وشوست. معیشت اینان به شیوه مدیریت آب گره خورده است و از این‌رو حق دارند و باید در تصمیم‌گیری‌ها و فرایندها و پروژه‌های آب همکاری کنند. همه آن‌ها برای مقبولیت تصمیم‌های این حوزه باید به بازی گرفته

شوند و صدای آنان شنیده شود. صداهایی که با تأسف سال‌هاست در گلو خفته‌اند. مردم محلی و بومی با دانش ارزشمند خود، این روزها فقط نظاره‌گر تصمیم‌گیری افرادی هستند که آن موضوع محلی را از نزدیک لمس نکرده‌اند و یا به آن تعلق خاطر ندارند. این پدیده، نتیجه نگاه تمامیت‌خواه تصمیم‌گیران حوزه آب (بیشتر وزارت نیرو) است. البته در گذشته چنین دیدگاهی در بسیاری از مناطق دنیا نیز دیده می‌شد. اما بررسی‌ها نشان از تحولی شگرف در شیوه تصمیم‌گیری و مدیریت مسائل مرتبط با آب دارد. تصمیم‌گیران برخلاف گذشته، تمایل بیشتری به همکاری با سایر افرادی نشان می‌دهند که زندگی آنان در گرو اتفاقاتی مرتبط با آب است.

سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۱، نمونه‌های بسیاری از این همکاری‌ها را در سراسر جهان حمایت کرد. در کتاب پیش‌رو تمام آن‌ها فهرست شده که شامل تحلیلی جامع، حاصل از جمع‌بندی تمام تحقیقات است. این یافته‌ها، چه برای کشورهایی که پیش از این همکاری‌ها را حمایت می‌کردند و چه برای کشورهایی مانند ایران که افراد و نهادهای گرودار هنوز توان خود را در تصمیم‌گیری و اجرای پروژه‌ها نشان نداده‌اند، تجربه‌ها و درس‌های بسیاری در دسترس قرار می‌دهد. درس‌هایی که باید برای مسئولان و تصمیم‌گیران کنونی آب کشور، تشریح شود. امیدوارم انتشار این تجربه‌ها که بیشتر با توجه به چالش‌ها و سختی‌های خاص آن به ثمر نشست، نشان دهد که توجه به توان مردمی و سرمایه‌های اجتماعی روش پایداری برای حل بحران‌های بازار آب است.

کمبود آب در کشور ما بر کسی پوشیده نیست؛ به‌ویژه کشاورزان که شغل آنها با آب گره خورده است، این‌را خوب درک می‌کنند. کمبود آب، معادله‌های سرمایه‌گذاری در حوزه کشاورزی را دگرگون کرد و

1. The Organisation for Economic Co-operation and Development) OECD(

اشتغال میلیون‌ها ایرانی را به مخاطره انداخت. چه روستاهای بسیاری که بر اثر بی‌آبی تخلیه شده یا می‌شود، که این خسارت جبران‌ناپذیری بر پیکره فرهنگ، تاریخ و تمدن ایران عزیز است. باید با تلفیق دانش بومی و تجربه‌های روز دنیا در جست‌وجوی راهی پایدار بود که پنجره‌ای تازه بر مدیریت منابع آب کشور بگشاید. این کتاب از نظر ارائه چنین تجربه‌های روزآمدی، منبع غنی و بسیار ارزشمندی است که علاقمندان را به مطالعه بیشتر درباره چگونگی دستیابی به این تجربه‌ها در صفحات اینترنتی‌شان فرا می‌خواند. اینکه در کشورهای موفق دنیا چه تحولی در این مورد رخ داده است و مسائل آب در آنجا چگونه حل می‌شود، بی‌شک اشاره‌ای به مسیر موفقیت در نظام مدیریت آب کشور خودمان خواهد بود.

این کتاب، مثال‌های ارزشمندی از مدیریت منابع آب شامل آب‌های زیر زمینی، تالاب‌ها، رودخانه‌ها و آب‌بندان‌ها دارد، که با همکاری همه‌گروداران بطور موفقیت‌آمیزی انجام شده است. وجه مشترک این تجربه‌ها حضور فراگیر و مسئولانه‌گروداران در طی سیاست‌گذاری پروژه‌هاست.

بهره‌گیری از واژه «یاریگری»^۱ در عنوان کتاب (که در سایر بخش‌های کتاب از واژه «همکاری» بجای آن بهره برده شده است) یادآور آن است که آنچه امروز در دنیا، راهکار اداره منابع آب است، در فرهنگ بومی بخش‌های زیادی از کشور ما، در گذشته دیده می‌شد. سازمان‌های مردم‌نهادی چون *بینه* و *حراثه* (در مناطق خشک)، *آب‌سوار* (در گیلان) و ... نشان از خردجمعی مدیریت بومی آب در سال‌های نه‌چندان دور ایران دارد. واژه یاریگری مفهوم عمیق و پرمعنایی از همکاری را می‌رساند که اشاره دارد به آنکه برای حل مسایل آب همگی‌گروداران در قالب یک گروه یار و یاور یکدیگر

باشند تا بتوان به سر منزل مقصود رسید. در متن کتاب توضیح داده شده است که نوع رابطه در یاریگری و همکاری، قویتر و مسئولانه تر از مشارکت و شراکت در برنامه‌ها و پروژه‌هاست.

در این کتاب کلمه گروداران^۱ به دفعات استفاده شده که به کلیه کسانی اطلاق دارد که زندگی، معیشت، کار و دغدغه آنان با آب گره خورده است. در برخی کتب و مقالات از کلمه ذینفعان برای معادل انگلیسی این واژه بهره برده می‌شود، که به دو دلیل واژه گروداران بجای ذینفعان انتخاب شد، اول اینکه بسیاری از افرادی که در لیست‌های این کتاب به آن‌ها اشاره می‌شود نفعی برای خود از روابط آب نمی‌برند، ولی شغل آنان و یا دغدغه و اندیشه آنان ایجاب می‌کند که درباره آب نظر دهند و در تصمیم‌گیری‌ها موثر باشند. به عنوان مثال کارمند اداره آب که "نفع" مستقیمی از تصمیمات مربوط به آب نمی‌برد، ولی درگیر این مسایل است و یا محقق و دانشمند و یا کنشگر محیط زیستی که تحولات و مالکیت و تصمیم‌های آب نفع مستقیم یا غیر مستقیمی برای او ندارد ولی علاقه‌مند است و دغدغه دارد که تجربیات و دانسته‌های علمی خود که صلاح جامعه را تامین می‌کند (حتی جامعه‌ای دور که در آن زیست نمی‌کند)، منتشر نماید. دوم اینکه کلمه «گروداران» با ریشه فارسی بر واژگان دیگر هم‌معنی برتری دارد.

امیدوارم انتشار این اطلاعات، تصمیم‌گیرانی را که تنها سازه‌های گول‌پیکر، بسیار پرهزینه و ناپایدار را برای حل مشکلات آب می‌شناسند، از خواب غفلت بیدار کند؛ همچنین جایگاه قدرت واقعی مردم را در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای پروژه‌ها نشان دهد و نقش بهره‌برداران، کشاورزان، سازمان‌های مردم‌نهاد و اجتماعی را در این فرایند پررنگ‌تر کند.

مانند هر اثر علمی دیگر، این ترجمه مرهون کمک‌ها، حمایت‌ها و راهنمایی‌های افراد مختلف، در آغاز، هنگام و انجام مسیر است که بر خود لازم می‌دانم صمیمانه از آنها تقدیر و تشکر کنم. همچنین برای حمایت‌های شایسته و ارزنده و برای نشر این اثر، از پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، بسیار متشکرم. همچنین سپاسگزار از شما خوانندگانی که به مطالعه و نشر پیام‌های این کتاب همت می‌گمارید.

به پاس مهربانی‌ها و محبت‌های مادر فداکارم و شادروان پدر بزرگوaram که دامانشان بستری برای حیات من بود، خواهران دوست‌داشتنی‌ام که صفابخش همیشگی زندگیم بوده‌اند، برادر پرتوانم که یار و یاور هر شب و روز من است، "کارن" و "دریا"ی قشنگم که لبخندشان نیاز همیشگی‌ام خواهد بود و همسر صبور و درایت‌مندم که همپای بیدریغ روزگارمان است، این برگ سبز را به خانواده عزیزتر از جانم پیشکش می‌کنم.

غرض نقشی است کز ما بازماند

که هستی را نمی‌بینم بقایی

مگر صاحب‌دلی از روی رحمت

کند در حال درویشان دعایی

حمیدرضا دورودیان

پیشگفتار

جهان با چالش‌های بحرانی آب مواجه است و اینکه چگونه کمبود آب، زیادی آب و آلودگی بیش از اندازه آب را، اکنون و در آینده مدیریت کنیم این چالش‌ها تا حدی ریشه در شکست سازگاری ما با تغییر آب و هوا، افزایش جمعیت جهان و رقابت شدید میان شهرها، کشاورزان، صنایع، تأمین کنندگان انرژی و بوم‌سازگان^۱ دارد. بحران آب، آثار مخربی بر امنیت غذایی، کنترل فقر، توسعه اقتصادی و ثبات اجتماعی دارد. تصمیم‌گیران، مجبور به انتخاب‌های دشوار در مورد چگونگی مدیریت آب برای رشد اقتصادی فراگیر و ثبات محیط‌زیستی خواهند بود. همکاری بهتر گروه‌داران^۲ داخل و خارج بخش آب، اطمینان می‌دهد که این انتخاب‌ها درست است و مؤثر اجرا می‌شود.

در ششمین اجلاس جهانی آب (۱۲-۱۷ مارس ۲۰۱۲م

1. ecosystems

۲. Stakeholders یا گروه‌داران، شامل بهره‌بران (ذی‌نفعان Beneficiaries) و غیر بهره‌بران (غیر ذی‌نفعان Non-beneficiaries) هستند که در صفحه‌های بعدی، بیشتر توضیح داده خواهد شد. (م)

مارسی) از سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۱ خواسته شد تا تجزیه و تحلیل عمیق و مبتنی بر روندهای اصلی، محرک‌ها، موانع، سازوکارها، هزینه‌ها و مزایای همکاری گروداران^۲ در بخش آب را انجام دهد. این گزارش نتیجه گفت‌وگوی یک ساله چندین گرودار، بر اساس نظرسنجی گسترده و خلاصه ۶۹ مطالعه موردی از سراسر جهان است. فرایندهای پشت این تحقیق، از نظر جمع‌آوری داده‌ها، بحث درباره یافته‌ها و ایجاد اجماع بر راه‌های مقابل، نشان‌دهنده تعامل فزاینده سازمان همکاری و توسعه اقتصادی با گروه‌های کلیدی گرودار در دفتر ابتکار عمل حکمرانی آب این سازمان است.

این گزارش، استدلال دارد به دنبال همکاری مفید با گروداران در سیاست‌ها و برنامه‌های آب، مزایای اقتصادی، محیط‌زیستی، و اجتماعی بسیاری حاصل خواهد شد. پذیرش و اعتماد بیشتر، دو برتری اصلی شناسایی شده در این گزارش است. دیگر برتری‌ها، شامل صرفه‌جویی در هزینه، انسجام بیشتر خط‌مشی و هم‌افزایی بیشتر برنامه‌هاست. همچنین مزایای کمتر ملموس از همکاری بهتر، شامل توسعه دانش، اجتناب از درگیری و انسجام اجتماعی است. اگر سیاست‌گذاران و طیف گسترده‌ای از گروداران، فقط کار با هم‌تایان خود و در حوزه فعالیت خود را به جای کار با یکدیگر انتخاب کنند، قادر به مقابله با چالش‌های فعلی و آینده آب نخواهند بود.

این گزارش در زمان مهمی منتشر می‌شود. مخالفت با برنامه سد سیونس^۳ در جنوب فرانسه، همچنان خیرساز شده است و

1. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

۲. البته هر دو واژه participation (مشارکت) و engagement (یاریگری، همکاری، درگیر کردن افراد، تعهد و تعامل) دلالت بر معانی مشترکی در زبان فارسی دارد؛ ولی participation، نوعی مشارکت و کارهای روزمره را انجام دادن است، اما engagement، افزون بر آن و فراتر از آن، درباره سرمایه‌گذاری و تشنگی انجام بهتر کارها، انتظار دیدن نتایج و بهبود سلامت کار و محیط است. Engagement، گویای همکاری خطرپذیرانه، خودجوش، یاریگرانه، از ته قلب و دارای حمایت اجتماعی است (م).

اعتماد به دولت در بسیاری از کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، وخیم است. اکنون حیاتی‌تر از همیشه است که تصمیم‌گیرندگان در دولت، سیاست‌های باز برگزینند که بر همکاری شهروندان و دسترسی به اطلاعات، تمرکز دارد.

گرایش‌های کنونی آب، تا حدی تصویری میانه‌رو از آینده ترسیم می‌کند؛ اما دلایلی برای خوشبینی داریم، اینکه با افزایش آگاهی کامل از چنین مشکلاتی و اشتیاق برای یافتن رویکردهای جدید در حکمرانی آب، اطمینان داریم این منبع حیاتی عاقلانه و مسئولانه مدیریت می‌شود.

این گزارش بر اهمیت همکاری گروداران و راه‌حل‌های ثابت شده، تأکید دارد که شاید سازگار و تکراری است. در این روش، الهام بخشیدن به سیاست‌گذاران برای اصلاحات و نوسازی چارچوب‌های حکمرانی آب به سمت فراگیری^۱ بیشتر، دنبال می‌شود.

خلاصه مجری^۲

امروزه آب، یکی از جدی‌ترین چالش‌های پایداری کره زمین است. با پیش‌بینی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، تا سال ۲۰۵۰م بیش از ۴۰ درصد جمعیت جهان در نواحی زیر تنش آب زندگی خواهند کرد و بیش از ۲۴۰ میلیون نفر به آب تصفیه شده دسترسی نخواهند داشت. با توجه به اندازه و ماهیت چالش‌های آب، پرداختن به این چالش‌ها، ضرورت تلاش هماهنگ، بین سیاست‌گذاران و گروداران را آشکار می‌سازد؛ یعنی آنها که در بخش آب، نقشی ایفا می‌کنند و آنهایی که با اقدام‌ها و نتایج در بخش آب، تأثیر می‌گیرند. بخش دولتی، نه تنها با محدودیت‌های مالی، بلکه با تقاضاهای

1. inclusiveness

2. Executive summary

فزاینده شهروندان، برای آگاهی بیشتر از چگونگی تصمیم‌های سیاست عمومی روبه‌روست. در این محیط، همکاری گروداران، اصل مهمی در حکمرانی آب و عامل سرنوشت‌ساز در توانایی دولت‌ها برای بررسی و غلبه موفق بر چالش‌های تأمین و مدیریت آب، پدیدار شده است.

انواعی از روش‌های رسمی و غیر رسمی برای چالش گروداران هست و باید برای موقعیت‌های خاص، دسته‌های گروداران، اهداف سیاسی و نیازهای محلی سفارشی شود. بر اساس این کتاب، تصمیم‌گیری که رویکردی جامع و قاعده‌مند، پیش می‌گیرند، به احتمال، بازده بهتری در وقت و منابعی دارند که سرمایه‌گذاری می‌کنند. همچنین آنها برای رسیدگی کارآمدتر به خطرهای مسائل گروداران، آمادگی بهتری دارند. کتاب، این اصول را به منظور ایجاد شرایط لازم برای همکاری نتیجه‌محور، هدف‌گرا، مقدماتی و سازگار گروداران ارائه می‌دهد:

۱. مشخص کردن همه گرودارانی که یک گروه در نتایج دارند یا شاید تأثیر می‌گیرند و نیز مسئولیت‌ها، انگیزه‌های اصلی و تأثیر متقابل آن.

۲. تعیین مسیر کلی فرآیند تصمیم‌گیری، اهداف همکاری گروداران و کاربردهای مورد انتظار ورودی‌ها.

۳. تخصیص منابع مالی و انسانی مناسب و اشتراک اطلاعات مورد نیاز برای همکاری نتیجه‌محور گروداران.

۴. ارزیابی منظم فرآیند و نتایج همکاری گروداران برای آموختن، تطبیق و بهبود، بر اساس آن.

۵. جانمایی فرآیندهای همکاری در چارچوب‌های سیاسی و حقوقی روشن، ساختارها یا اصول سازمانی و مراجع مسئول.

۶. سفارشی کردن نوع و سطح همکاری بر اساس نیازها و

انعطاف‌پذیر نگهداشتن این فرآیند، در مقایسه با شرایط در حال تغییر.

این کتاب، همچنین «فهرست بررسی برای اقدام همگانی»^۱ را به منظور پشتیبانی از اجرای اصول فوق پیشنهاد می‌دهد. این فهرست بررسی، شامل: شاخص‌ها و پرسش‌های با اهمیت، برای کمک به دولت‌ها و گروه‌داران در نظارت کارایی فرآیندهای همکاری و شناسایی حوزه‌های بهبود یافته، با استفاده از یک روش نظارت «چراغ راهنما»^۲ است. این فهرست بررسی، همچنین پیوندهایی به منابع و مراجع بین‌المللی برای فعالیتهای انتخابی کشورها و ابزارهای موجود فراهم می‌کند.

همکاری گروه‌داران در آب، اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا آب، بخش بسیار نامتمرکز و تکه تکه است که بازیگران متعدد با وابستگی متقابل در سطوح مختلف دارد. این کتاب، بین گروه‌داران اصلی^۳ (دولت‌ها، فراهم‌کننده‌های خدمات، سازمان‌های آبخیز رودخانه‌ها، شرکت‌های تجاری، جامعه مدنی، کشاورزان، قانون‌گذاران و اتحادیه‌های صنفی) «تازه‌واردان»^۴ در بخش آب، که به توجه ویژه‌ای نیاز دارند (مانند: شرکت‌های توسعه و عمران مستغلات و مؤسسه‌های سرمایه‌گذار بلندمدت) و گروه‌های کمتر معرفی شده^۵ (زنان، جوانان، فقرا، بومیان، طبیعت و کاربرانی که مصرف نمی‌کنند) تمایز قائل است.

فرآیندهای همکاری برای مکان‌ها و گروه‌داران مختلف، تفاوت دارد؛ اما موانع مشترکی می‌توان شناسایی کرد. برای اطمینان از اینکه حکمرانی آب واقعاً فراگیر است، تصمیم‌گیران باید این شش اصل

1. Checklist for Public Action
2. traffic light
3. Core Stakeholders
4. Newcomers
5. Under-Represented Groups

را عملی کنند تا به موانع زیاد بازدارنده همکاری گروداران، رسیدگی کنند. چند مثال از این موانع، عبارت است از:

- خستگی نظرخواهی^۱، بیشتر به دلیل شفاف نبودن شیوه استفاده از نظرهای گروداران در تصمیم‌گیری و اجرا
- فقدان خواسته سیاسی و رهبری
- وقت، کارمندان و بودجه ناکافی
- چارچوب‌های حقوقی ضعیف
- «نظرخواهی» از دسته‌های بیش از حد معرفی شده
- مقاومت در برابر تغییر و اکراه در دست کشیدن از قدرت
- ظرفیت ضعیف
- کمبود آگاهی و نگرانی عمومی
- نبود توازن اطلاعات
- نگاه‌های بخشی و نهادی
- پیچیدگی امور

درگیرکردن همه گروداران در مراحل ابتدایی تصمیم‌گیری برای تأمین پشتیبانی، به منظور اصلاحات، افزایش آگاهی از هزینه‌ها و خطر آب، افزایش تمایل کاربران آب به پرداخت پول و رسیدگی به کشمکش‌ها ضروری است. دولت‌ها در ایجاد محیطی نهادی نقش مهمی دارد که مبادله و فرآیندهای تصمیم‌گیری از پائین به بالای بیشتری ترغیب می‌کند.

ارزیابی و پیشنهادها

این گزارش روندها، محرک‌ها، موانع، سازوکارها، تأثیرها، هزینه‌ها و مزایای اصلی همکاری گروداران را ارزیابی کرده و رهنمودهای سیاسی عمل‌گرایانه‌ای را برای تصمیم‌گیرندگان و فعالان در قالب

مجموعه‌ای از اصول، از جمله فهرست بررسی برای اقدام همگانی و شاخص‌های آزمایشی، فراهم می‌کند. یافته‌های پژوهش‌های کیفی، بررسی مقاله‌ها، داده‌های تجربی حاصل از بررسی گسترده ۲۱۵ گروه‌دار داخل و خارج از بخش آب و ۶۹ مطالعه موردی جمع‌آوری شده، تکیه دارد. هدف، ارائه شواهد بهتر بهترین رویکرد، زمان، مکان و همچنین چارچوب شرایطی است که برای کسب مزایای کوتاه‌مدت و بلندمدت همکاری گروه‌داران^۱ مورد نیاز است.

در دهه گذشته، موضوع همکاری گروه‌داران، کوششی به‌عنوان اصل حکمرانی موفق در بخش آب داشت. قوانین بین‌المللی، با بسیاری از اظهارنامه‌ها، کنوانسیون‌های الزام‌آور و یا دیگر چارچوب‌های هنجاری، منجر به مجموعه‌ای از اهداف تصمیم‌گیری و پیاده‌سازی فراگیر، شفافیت و پاسخ‌گویی شد. اجرای این اهداف، پیش‌نیاز سیاست‌گذاری پائین به بالا، منطقه‌ای و فراگیر است و مطالعه‌های موردی بسیاری به سرعت در سراسر جهان برای نمایش چنین تجربه‌هایی در عرصه عمل، چند برابر شده است. همکاری گروه‌داران شروع به حرکت از تئوری به عمل است.

با پژوهش‌ها و مطالعات موردی گسترده سال‌های اخیر، پیرامون موضوع همکاری گروه‌داران، فقدان ارزیابی مبتنی بر شواهد، درباره اینکه چقدر فرآیندهای همکاری، در رسیدن به اهداف موردنظر حکمرانی آب مؤثر است؟ قابل توجه خواهد بود. بیشتر ارزیابی‌ها درباره همکاری گروه‌داران، به گردآوری شواهد مورد نیاز تصمیم‌گیرندگان برای اطلاع‌رسانی فرآیندهای همکاری آینده موفق نشده است و بیشتر خواستار احتیاط در برابر تصمیم فراتر از محتوای مطالعه‌های موردی بوده‌اند (ایبولسن و گون^۲، ۲۰۰۶). پس به شواهد بهتری نیاز

1. stakeholder engagement

2. Abelson and Gauvin

است تا نشان دهد بهترین رویکرد، زمان و مکان برای همکاری مؤثر گروداران در سامانه‌های حکمرانی آب، کدام است. افزون بر این، بدون گسترش ذهنیت از پیش تعیین شده^۱ به دلیل الزام‌های تجویزی، برای اندازه‌گیری مزایای کوتاه‌مدت و بلندمدت همکاری گروداران و ایجاد اهداف مثبت، سازوکارهایی مورد نیاز است.

بررسی رویکردهای همکاری، مستلزم گامی به عقب و درس گرفتن از دهه گذشته، برای درک بهتر مسائل نوظهور است. از جمله این موارد، انتقال قدرت در میان گروداران، ورود تازه‌واردانی که باید در نظر گرفته شوند، محرک‌های خارجی و داخلی که فرآیندهای همکاری را برمی‌انگیزند، ابزارهای نوآورانه که برای مدیریت ارتباط بین فعالان پدید آمده است و همچنین انواع هزینه‌ها و مزایای ایجاد شده ناشی از همکاری در سطوح سیاست‌گذاری و اجرای پروژه‌هاست.

هدف اصلی این گزارش، ارزیابی تأثیر همکاری گروداران در تصمیم‌گیری‌ها پیرامون آب و اجرای سیاست‌ها و همچنین راهنمایی به سیاست‌گذاران در مورد چگونگی تنظیم چارچوبی با شرایط مناسب برای همکاری موفق است؛ که در عمل، به معنای موشکافی^۲ روایت‌های موفق (مشخص شده در این گزارش، به روش مطالعه‌های موردی انتخاب شده) یادگیری از شکست‌ها و اجرای اصول در عرصه، برای بهبود نتایج همکاری گروداران است.

همکاری گروداران موضوعی رو به رشد در دستور کار آب است

دولت‌ها و حکومت‌های عمومی، فزاینده در حال باز شدن هستند. البته کشورها هنوز هم با عواقب گسترده بحران مالی مقابله می‌کنند

1. a tick-the-box mentality

2. scaling up

و بخش دولتی، با چالش‌های بسیاری از نظر فشار مالی و افزایش مطالبات شهروندان برای درگیری بیشتر در شیوه تصمیم‌گیری سیاست‌های عمومی، مواجه است. حرکت از یک «روش سلسله مراتبی بالا به پائین» (که اعمال‌کننده کنترل مطلق بر مردم و گروه‌های متشکل از جامعه مدنی است) به سمت همکاری تدریجی عامه مردم و بخش‌های غیردولتی (همچون سازمان‌ها و بخش‌های خصوصی و غیرانتفاعی در سطوح مختلف) از دهه ۱۹۹۰م سیاست‌های عمومی را توصیف می‌کند.

نقش سنتی «دولت» به‌عنوان تنها قدرت تصمیم‌گیرنده، کم‌کم با حکمرانی چند لایه و چند محوری جایگزین شده، که نشان می‌دهد مجموعه‌ای از گروداران می‌توانند همکاری کنند و تصمیم‌گیری را بهتر هدایت کنند. آب متأثر از چندین محرک خارجی است و بر بسیاری از زمینه‌های سیاسی دیگر تأثیر دارد که برای توسعه اقتصادی و رفاهی حیاتی است (مانند: سلامت، کشاورزی، برنامه‌ریزی فضایی کاربری زمین^۱، کنترل فقر و انرژی). این حوزه‌های سیاسی تمایل به انفرادی عمل کردن دارند و برای مشاوره، مشارکت و هماهنگی برای همکاری گروداران به شیوه‌ای منسجم، جامع و یکپارچه نیاز به اصلاحات بیشتری دارد.

در سال‌های اخیر، تغییری در بحث‌های آب از مفهوم «مشارکت^۲» به مفهوم «همکاری^۳» مشاهده شده است. مشارکت به‌طور معمول اشاره به همکاری افراد و گروه‌ها در طراحی، پیاده‌سازی و ارزیابی یک پروژه و یا طرح دارد. همکاری، اصطلاح جامع‌تری است که گسترده‌تر به تلاش‌های یک سازمان، اشاره دارد، برای اطمینان از اینکه افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها، فرصت شرکت در فرآیندهای

1. land-use and spatial planning

2. participation

3. engagement

تصمیم‌گیری و اجرای سیاست و پروژه‌ای را دارند که بر آنها تأثیر گذاشته و یا به آن علاقه دارند. این مفهوم، شامل طیف وسیع‌تری از فرآیندهای فراگیر، با نیت‌های مختلف و ورودی‌های مختلف برای فرآیند تصمیم‌گیری است. پس مشارکت لزوماً مستلزم این نیست که شرکت‌کنندگان به هر شکلی در تصمیم‌گیری و پیاده‌سازی سهم داشته باشند؛ در حالی که همکاری به وسیله ورودی‌های معنی‌دار برای این فرآیند مشخص می‌شود. به عبارت دیگر مشارکت، به شکلی، سطحی از همکاری است.

تمایز بین مشارکت عمومی و همکاری گروداران نیز ضروری است. مورد اول، شامل طیف وسیعی از رویکردها و روش‌های در نظر گرفته شده برای مشورت، در برگشتن و اطلاع‌رسانی محلی و شهروندان است (یعنی «عموم» و در اصل جامعه مدنی و مشتریان). حالت دوم، چشم‌انداز وسیع‌تری برای گروه‌های مختلف فعالان، باز می‌کند؛ از جمله سطوح دولت‌ها، بخش خصوصی، تنظیم‌کنندگان، ارائه‌دهندگان خدمات، سازمان‌های کمک‌کننده، سرمایه‌گذاران و سایر حوزه‌های آن، همچنین جامعه مدنی در اشکال مختلف آن (برای مثال: سازمان‌های غیردولتی، جنبش‌های شهروندی و ...).

تأمین آب و بهداشت، پشت مدیریت منابع آب عقب افتاده است. قانون‌گذاری در مورد کیفیت و کمیت آب‌های سطحی و زیرزمینی و اصولی همچون مدیریت پیوسته منابع آب، سبب ایجاد سازمان‌های حوضه رودخانه و مجامع آن و همکاری گروداران برای تصمیم‌گیری‌های مربوط به برنامه‌ریزی شده است. همکاری، برای خدمات آب کمتر تهیه شده است و با وجود مشاوره (بیشتر موقت) به وسیله سهام‌گذاری، هیئت‌های حاکمه، سیاست‌های نظارتی و همکاری با شهروندان و کاربران، بیشتر به رسیدگی به شکایت‌های مشتریان محدود شده است.

برای دوره‌ای طولانی، همکاری گروداران در حکمرانی آب، به غیر از چند استثنای قابل توجه (مثل رویکرد پولدر^۱ در هلند برای ایجاد اجماع)، بیشتر اتفاقی بود. انعطاف‌پذیری در همکاری پروژه‌محور و یا موضوع‌محور گروداران، آنرا به یک گزینه مهم برای بسیاری از تصمیم‌گیرندگان به جای درگیر شدن در رویکردهای فراگیر نظام‌مندتر تبدیل کرده است. این روش، شامل راه‌اندازی موقت سازوکارهایی مانند کارگاه‌های آموزشی، گفت و شنودها، نشست‌ها یا پویش‌ها، برای گردآوری گروداران پیرامون موضوعی خاص است. اما این فرآیندهای همکاری، بیشتر محدود به زمان است، در دامنه‌ای محدود شده و پیوسته با پیاده‌سازی و یا ارزیابی پروژه یا سیاست تعیین شده، پایان می‌یابد. همچنین فرآیندهای همکاری گروداران به جای فعالانه بودن، واکنشی بوده است. این فرآیندها، به جای اجرای داوطلبانه، تمایل به واکنش به یک نیاز یا تعهد، مانند مطابقت با چارچوب‌های قانونی در مورد یک موضوع و یا در طول بحران‌ها و شرایط اضطراری (خشکسالی، سیل، بحران اقتصادی و ...) دارد.

اما پیشرفت‌هایی برای حرکت به سوی شکل‌های ساختارمندتر همکاری گروداران در بخش آب بود. قانون‌گذاری‌ها، دستورها و استانداردهای جدید در سطوح مختلف (کنوانسیون آرهوس، دستور چارچوب راهبردی آب اتحادیه اروپا^۲ و ...)، ظهور شکل‌های رسمی‌تر همکاری گروداران را برانگیخت که در اصول و سیاست‌های کلی سازمان‌ها برای تشویق اطلاعات، همکاری و مشاوره بیشتر و یا بالا بردن آگاهی در مورد قوانین و رویکردهای عملیاتی آن، گنجانده شد. تغییر از شکل موضوع‌محور به شکل ساختاری در همکاری گروداران، چالش‌هایی برای تصمیم‌گیرندگان است. رسمیت بخشیدن و حتی

1. Polder

2. Aarhus Convention, EU Water Framework Directive

نهادینه ساختن تصمیم‌گیری‌های جمعی امور آب، مستلزم تعهد قوی رهبری به اهداف و راهبردهای روشن برای جلوگیری و مدیریت خطرهای «تسخیر»^۱ است. همچنین نشان‌دهنده حفظ امنیت منابع مالی و انسانی مورد نیاز در سطوح مناسب برای حفظ فرآیند همکاری است.

چون فعالان بیشتری در بخش آب، مایل به شرکت در بحث‌ها و اثرگذاری بر تصمیم‌های خاص هستند، ارزیابی منظم وزن واقعی و ارزش افزوده همکاری گروداران در تصمیم‌گیری‌ها و خط‌مشی آب و یا اجرای پروژه‌ها و سهم آن در حکمرانی بهتر، بسیار مهم است. چارچوب تحلیلی پیشنهادی در این گزارش، پیرامون پنج مؤلفه، سازماندهی می‌شود: ۱. تشخیص محرک‌ها^۲ برای شناخت نیروها و اهرم‌های اقدام‌ها؛ ۲. جانمایی^۳ گروداران از نظر نقش‌ها، مسئولیت‌ها، تأثیرها، انگیزه‌ها، سطح اتصال و مقیاس آن؛ ۳. تشخیص موانع و کاهش خطرهای صداقت، مسئولیت‌پذیری و پایداری؛ ۴. شناسایی سازوکارهای مناسب هدف؛ ۵. تقویت ارزیابی برای مشخص کردن حوزه‌های بهبود و معاوضه‌های مورد نیاز.

محرک‌های همکاری گروداران

چشم‌انداز آب، خوش‌بینانه نیست و روندهای آینده اقتصادی، اجتماعی، آب‌وهوایی، شهری و فناوری، حکمرانی آب را به چالش می‌کشد و توان دولت‌ها برای تحلیل آن، اغلب راه‌حل‌های چند گرودار را پیشنهاد می‌کند. نقاط کلیدی در تخصیص آب، تأمین مالی زیرساخت‌ها و مدیریت بحران، نیازمند بهتر عمل کردن با پول و آب کمتر و علاقه‌مندی بیشتر مردم برای همراهی در این

1. capture

2. drivers

3. mapping

راستاست. تصویر دلهره‌آور آینده برای بخش آب، باعث تأکید مجدد بر نقش همکاری‌گروداران در سراسر بخش‌های دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی شده و همراه ترکیب با محرک‌های ساختاری و به هم پیوسته‌ای، همکاری‌گروداران را برای پیشرفت در کنار استدلال‌های مختلف، جلو می‌راند.

دسته‌ای از محرک‌های ساختاری بلندمدت، موجب تغییر روش‌های حکمرانی آب برای مقابله بهتر با چالش‌های آینده شده است و آن‌را می‌توان به چهار دسته اصلی گروه‌بندی کرد: تغییرهای آب و هوایی (که با تأثیر مختلف در سراسر جهان، بر دسترسی آب و انعطاف‌پذیری زیرساخت‌های آب، تأثیر می‌گذارد)؛ روندهای اقتصادی و جمعیتی (که تقاضای آب را به‌ویژه در شهرها افزایش داده و ظرفیت دولت‌ها برای پاسخ‌گویی یعنی توانایی آن‌ها در تجهیز بودجه‌های عمومی تأثیر دارد)؛ روندهای سیاسی-اجتماعی (مانند مفهوم مدیریت یکپارچه منابع آب)؛ تحولات اخیر در سیاست‌های آب اروپا؛ اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد پس از سال ۲۰۱۵ م (استانداردها، مقررات و اهداف آرمانی جدیدی را با توجه بیشتر به حکمرانی سازگار، تعیین می‌کند)؛ همچنین نوآوری‌ها و فناوری‌ها (که اتصال بیشتر و روابط جدید را به‌ویژه در مورد راه‌های ارتباطی مبتنی بر وب، تحریک می‌کند).

همکاری‌گروداران همچنین با محرک‌های مقطعی آغاز شده و بسیار متأثر از تغییر شرایط و موقعیت‌ها قرار دارد. بلایای آب، اصلاحه‌های سیاسی، برنامه‌های زیربنایی بزرگ، رقابت مصرف آب و فشار دموکراتیک بیشتر، فراگیری بیشتر در تصمیم‌گیری مربوط به آب و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌ها را تحریک کرده است. تغییر در فرهنگ و انگیزه‌های سازمانی از سوی اهداکنندگان، اثر کمتری در همکاری‌گروداران داشته است؛ که نشان دهنده این است: برنامه‌های کمک‌های

فنی با هدف تشویق همکاری گروداران هنوز خیلی غیرواقعی^۱ است. یا اینکه شروط در تصمیم‌گیری فراگیر، الزام‌های کافی دقیق ندارد. همچنین ظرفیت همکاری گروداران در کمک به طراحی مخاطبان جدید، شناسایی مشتریان جدید و یا تأمین منابع جدید درآمد، آشکارا در نتایج تحقیق نشان داده نشده است. اما تجارب عملی در عرصه، گواهی‌دهنده افزایش تلاش‌ها، به‌ویژه از سوی پیمانکاران و بازار، برای سرمایه‌گذاری بیشتر در همکاری گروداران برای تضمین ارزش پول است. پس برای حرکت به سوی فرآیندهای همکاری، طرح کاری برای تصمیم‌گیری فراگیر، پیاده‌سازی سیاست یا پروژه و همکاری بیشتر با شرکا نیاز است ظرفیت کامل آن‌را برای مقابله با چالش‌های آب، فراهم کند.

جانمایی گروداران

اولین حرکت برای همکاری مؤثر با گروداران، شناسایی آنها و تعیین انگیزه آنهاست. دانستن اینکه هر کس مسئول چیست و اینکه چه سطحی نقطه شروع بحران است؟ به شناسایی زوائد و شکاف‌های چارچوب سازمانی کمک کند که در انسجام سیاست و عملکرد بخش، تأثیر دارد. جانمایی گروداران^۲، برای شناسایی عملکردهای اصلی گروداران در این بخش و به منظور ارزیابی میزان تأثیر عمل آنها استفاده می‌شود. این جانمایی، همکاری و تأثیر گروداران بر حوزه‌های دیگر را نیز برجسته می‌سازد و در بخش آب نیز تأثیر دارد. شناسایی گروداران، مسئولیت‌پذیری سیاسی است. گاه، فشارهای داخلی و خارجی برای گسترش و یا کاهش طیف گروداران همکار

1. anecdotic

۲. mapping جانمایی، ترسیم، نگاشت

در این فرآیند است. پیشران‌های همکاری‌گروداران^۱ گاهی سعی در اجتناب از مشارکت «مظنونین همیشگی»^۲ دارند، که تبدیل به اصطلاح تحقیرآمیزی برای فعالان با منافع خاص در تصمیم‌گیری‌های آب (معمولاً پیمانکاران، کشاورزان و ...) شده است. حذف‌گروداران شناخته شده مخالف موضوع خاص، به همان اندازه مضر است. مخالفانی که به همکاری فراخوانده شده‌اند، با ارائه حسی از مالکیت و سهم عمده‌ای در روند، نقش مهمی در رسیدن به اجماع ایفا می‌کنند. با آنکه ضروری است گروداران را در تمامی روند همکاری آگاه ساخت، ولی درگیری همه آنها در هر مرحله لازم نیست. فرآیندهای همکاری، زمانی تأثیر بیشتری دارد که شامل انتخابی دقیق و راهبردی از گرودارانی باشد که بین نمایندگی جامع و تعداد قابل‌کنترلی از شرکت‌کنندگان، تعادل برقرار می‌کنند. تعیین پیش‌هنگام اینکه گروداران چه زمانی باید مشارکت کنند (مثل: تنظیم هدف، توسعه و مرور پیاده‌سازی) بسیار مفید است و مهم است نتیجه مورد انتظار گروداران از روند و موانع مقابل آنها در شرکت کردن، بررسی و بحث شود. اگر انگیزه هر گرودار را بتوان از ابتدا روشن کرد، این احتمال وجود خواهد داشت که سردرگمی و شکست مذاکره کمتر و رضایت بیشتر در مورد نتایج وجود داشته باشد.

فعالان جدید، فراتر از فعالان سنتی، علاقه و نفوذی را در حکمرانی آب به دست آورده‌اند. در حالی که بخش خصوصی گرایش به تمرکز بر شرکت‌های پیمانکار و بهداشت دارد، بازار توجه روبه‌رشدی به حکمرانی آب در راهبردهای خود، به‌ویژه برای مقابله با خطرهای نظارتی و تخصیص امن آب، معطوف کرده است. در این میان، انجمن‌های شهروندان و کاربران، نفوذ فزاینده‌ای در تصمیم‌های

1. Promoters of stakeholder engagement

2. usual suspects

سیاسی درباره آب بدست آورده‌اند. با تشدید خطرهای سیل، توسعه دهندگان مالکیت^۱ نیز نفوذ بیشتری به دست می‌آورند؛ چون توسعه فضایی، مسئولیت‌های^۲ بلندمدت و پیامدهای مالی، مانند جبران خسارت‌های طبیعت، فضای سبز و امکانات رفاهی آب را در مدیریت آب ایجاد می‌کند. آنها نقش مهمی در مهار^۳ منابع جدید مالی و کمک به توسعه راه‌حل‌های غیرفنی برای مدیریت سیل ایفا می‌کنند. سرمایه‌گذاران نهادی (مانند: صندوق‌های بازنشستگی، شرکت‌های بیمه و صندوق‌های متقابل) نیز تعیین^۴ مسائل محیط‌زیستی، اجتماعی و حکمرانی را در فرآیند تصمیم‌گیری خود شروع کرده‌اند و در حال سرمایه‌گذاری بیشتری در زیرساخت‌ها و تأسیسات آب هستند.

برخی دسته‌های گروداران از جمله جوامع زنان (با عنوان کاربران اصلی آب در بسیاری از مناطق جهان، برای مصرف داخلی، کشاورزی، معیشتی و بهداشت)، جوانان (با عنوان نسل‌های آینده که باید مسائل آب را حل کنند)، جوامع روستایی و شهری فقیر (با عنوان مصرف‌کنندگان اصلی در مسکن غیر رسمی شهری و روستایی) و جوامع بومی و قدیمی، اغلب از روند حذف می‌شوند. طبیعت و دیگر گروداران غیر بهره‌بردار نیز اغلب در فرآیندهای همکاری حضور ندارند. تلاش‌ها و نوآوری بیشتری برای برقراری تماس و همکاری با این گروه‌ها یا افراد- که همیشه به خودی خود جلو نمی‌آیند- نیاز است. گنجاندن این گروه‌های اقلیت و یا گروداران «کمتر پرهیاهو»^۵، فراتر از کانال‌های همکاری رسمی، برای به‌دست آوردن تصویر متعادل‌تر مهم است.

1. property developers

2. liabilities

3. harness

4. factor

5. less-vocal

گروداران دارای انگیزه‌ها، نیازها و منافع مختلفی هستند. راهبردهای همکاری توسعه برنامه‌های سد، در تعریف، گروداران متفاوتی را برای برنامه‌های اصلاح تعرفه آب، درگیر خواهد کرد. گروداران بر اساس انگیزه‌های اصلی خود و اغلب اختیارات خود، نگرانی‌های مختلفی دارند که بر تمایل آنها برای کمک به سیاست‌ها و برنامه‌های آب و همچنین درجه همکاری آنها تأثیر می‌گذارد. روش همکاری آنها نیز از محلی به محل دیگر متفاوت است. درک این پویایی، برای ارزیابی سطح نفوذ و همکاری گروداران و برای روشن کردن مسائل ارتباطات، اعتماد، اجماع‌سازی و همبستگی، بسیار مهم است.

پرسشی درباره مقیاس و ابعاد همکاری

مسائل آب و مرزهای هیدرولوژیکی فراتر از مرزهای سیاسی می‌رود. حکمرانی آب و مدیریت منابع آب، در مقیاس‌های مختلف مکانی، هم در ابعاد محیط زیستی و هم سیاسی آنان، اتفاق می‌افتد. فرآیندهای همکاری در محدوده‌ای بین گروه‌های حوزه آبخیز محلی مذاکره کننده بر سر شیوه‌های تخصیص، تا کمیته‌های ملی بحث کننده اولویت‌ها و یا نشست‌های بین‌المللی در جست‌وجوی اجماع در مورد مدیریت حوضه‌های مرزی بین کشورهای مستقل، قرار دارد. موضوع مقیاس نیز به پرسش‌های مشروعیت دموکراتیک، ارتباط دارد. هر چه تصمیم‌گیری در سطوح بالاتر باشد، احتمال مشارکت همه جانبه تمامی حوزه‌های مربوطه، پائین‌تر و در نتیجه، احتمال ایجاد درگیری، بالاتر می‌رود. برعکس، هر چه سطح حضور دولت، پائین‌تر باشد، حل مؤثر مشکلات آب، به‌ویژه مشکلاتی که کامل محلی نیست، بدون داشتن تصویر کلی، دشوارتر است. همکاری گروداران، برنامه‌هایی را برای رسیدگی به نبود تطابق

بین مقیاس‌های اداری و هیدرولوژیکی فراهم می‌کند. برنامه‌ها و سیاست‌های آب را می‌توان با معیشت مردم محلی وابسته به بوم‌سازها محلی و یا با ایجاد تولید بلندمدت، از سوی تولیدکنندگان انرژی و گزینه‌های سرمایه‌گذاری در سطح ملی، هدایت کرد. پس برخی گروداران مروج مقیاس‌های هیدرولوژیکی هستند که با واحدهای قابل‌کنترلی که در آن عمل می‌کنند (مثل سازمان‌های حوضه رودخانه) مطابقت دارد. دیگران، سطوح اداری متعارف را ترویج می‌کنند، با این استدلال که ظرفیت، حسابدهی و مشروعیت، اکنون در این قسمت‌ها وجود دارد. تصمیم‌هایی که در یک سطح است، مثبت یا منفی، بر تصمیم‌گیری‌های سطح دیگر تأثیر دارد (برای مثال یارانه کشاورزان برای آبیاری در سطح ملی، بر میزان آب‌های زیرزمینی در سطح آبخوان ضرر دارد). برازش همکاری گروداران برای نیازهای مبتنی بر محل، به انطباق تصمیم‌های داخلی و در سراسر مقیاس فضایی کمک می‌کند.

موانع همکاری گروداران

فرآیندهای همکاری در مکان‌ها و گروداران مختلف، متفاوت است؛ اما موانع را می‌توان شناسایی کرد. دسته اول موانع، شامل آنهایی است که مانع از ادغام مفهوم همکاری گروداران در سیاست‌ها و عملکرد آب می‌شود. مثلاً به مقاومت رهبران سیاسی در برابر واگذاری قدرت به سایر گروداران و همچنین نبود چارچوب قانونی برای جاسازی همکاری گروداران در شیوه‌های نهادی، مرتبط است. این موانع، توانایی گنجاندن اصول تصمیم‌گیری فراگیر و پیاده‌سازی سیاست‌ها و برنامه‌ها را در قالب برنامه‌ها و سیاست‌گذاری واقعی، محدود می‌کند. دسته دوم موانع، شامل تنگناهایی است که مانع از

اجرای مؤثر فرآیندهای همکاری می‌شود؛ که شامل موقعیت‌هایی می‌شود که در آن، فرآیند همکاری به خودی خود سؤال نمی‌شود، بلکه با مسائل فرآیندها، آمادها و یا اهداف متناقض، لطمه می‌خورد. بررسی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، برای همکاری گروداران به منظور حاکمیت مؤثر آب، سه مانع اصلی را در دسته اول برجسته می‌سازد: فقدان اراده سیاسی، پراکندگی نهادی و چارچوب‌های قانونی ضعیف. اول، همکاری گروداران نشان‌دهنده تغییری در توازن قدرت از جمله به سوی فعالانی است که شاید نیات، دیدگاه‌ها و منافع مشترکی با یکدیگر و با دولت ندارند. هر چه سطح همکاری (یعنی نمایندگی، مشارکت و تصمیم‌گیری مشترک)، بیشتر باشد، تعادل قدرت، مساوی‌تر خواهد بود. نبود تمایل به واگذاری قدرت در بخش آب، اغلب با این واقعیت توجیه می‌شود که تصمیم‌گیری باید به کارشناسانی واگذار شود تا جزئیات فنی و واقعیت‌های سیاسی را درک کنند. دوم، مسئولیت‌های پراکنده در میان بسیاری از فعالان، شکاف‌هایی در حکمرانی آب حوزه‌های فرعی با مدیریت مستقل و انگیزه‌های همکاری محدود، ایجاد کرده است و به مشاوره ضعیف و پاسخ‌گویی ناچیز منجر می‌شود. آخر اینکه، نبود چارچوب قانونی درست، مانع از همکاری گروداران، استفاده از استانداردها برای تصمیم‌گیری فراگیر و ظرفیت ارزیابی انطباق تصمیم‌گیری‌ها با این الزام‌ها می‌شود. پیشرفت‌های فعلی به سمت ترکیب‌های رسمی‌تر و نهادینه‌تر تصمیم‌گیری فراگیر، باید با تغییر در قوانین و قانون‌گذاری به مجموعه‌ای مشترک از استانداردها و نظارت بهتر بر انطباق همراه باشد.

این بررسی، چهار مانع اصلی را در دسته دوم برجسته می‌سازد: وضوح نداشتن در استفاده از ورودی گروداران، کمبود منابع مالی، تقارن نداشتن اطلاعات و سوگیری. اول، اگر گروداران دارای علاقه

و نفوذ، درک نکنند که چگونه ورودی آنها به تصمیم‌گیری کمک خواهد کرد، شاید احساس فریب خوردن و مضحکه شدن از سوی فرآیند به آنها دست بدهد و در نتیجه، علاقه خود را از دست بدهند. برطرف کردن نیازهای تمامی گروداران، وظیفه دلهره‌آوری است و دلالت بر تمایل به حمایت از نتایج فرآیند همکاری دارد؛ حتی وقتی با منافع مقرر و جانبدارانه افراد مصادف نمی‌شود. روشن ساختن فرآیند همکاری، روشی برای تضمین حمایت و مقبولیت است. دوم، درآمد ناکافی و یا ناپایدار برای حفظ فرآیند همکاری، هزینه تدارکاتی جلسه‌ها یا پشتیبانی امکانات و کمبود کارکنان وفادار و شایسته از تنگناهای رایج است؛ به‌ویژه وقتی بودجه دولت در زمان بحران اقتصادی و مالی کاهش یافته است. سوم، دسترسی دشوار به اطلاعات با کیفیت، مانع از توانایی مطالعه، تجزیه و تحلیل مسائل آب و انجام مشارکت‌های آگاهانه برای فرآیند تصمیم‌گیری می‌شود. در نهایت، فرآیند تصمیم‌گیری همچنین با تضاد منافع یا «تسخیر» مشاوره، به تأخیر می‌افتد؛ به‌ویژه وقتی گروه‌های خاصی از فعالان و لابی‌ها برای ابراز نگرانی خود بهتر سازمان یافته‌اند.

یکی از دلایلی که چرا طرح‌های مشارکت با حد انتظارها مطابقت ندارد، تطابق نداشتن بین چیزی است که (از سوی گروداران) انتظار می‌رود یا (از سوی پیشران‌ها همکاری گروداران) تبلیغ می‌شود و آنچه در عمل اتفاق می‌افتد. این شکاف میان «لفظ» و «عمل» ناشی از شکست در فرآیند همکاری، ظرفیت محدود (فردی یا سازمانی) و یا نبود تطابق بین تمایل به همکاری، ظرفیت و یا انگیزه ایجاد تغییرهاست.

تصمیم‌گیرندگان باید به دقت تنگناها را برای ادغام همکاری گروداران در سیاست‌ها و برنامه‌های آب و کاهش خطرهای مرتبط، پیش‌بینی کنند. ابزارها و روش‌های مختلف، در رسیدن به این امر

کمک می‌کند. تفسیر استانداردهای موجود برای تصمیم‌گیری فراگیر در چارچوب قانون‌گذاری، انگیزه‌هایی را برای حمایت از ادغام همکاری‌گروداران ایجاد می‌کند. تعریف راهبردهایی که مشخص می‌کند چگونه مشارکت‌های گروداران بر نتیجه نهایی تأثیر می‌گذارد، با توجه به نفوذی که گروداران بر فرآیند دارند، از سرخوردگی جلوگیری می‌کند. راه‌اندازی سامانه‌های اطلاعات آب و منابع مالی نیز برای حفظ فرآیندهای همکاری در بلندمدت، حیاتی خواهد بود. به تلاش‌های همکاری باید نیروی انسانی و بودجه مشابه با دیگر اجزای یک فرآیند توسعه سیاست و پروژه آب، اختصاص داده شود. در حالی که بررسی‌های عملی انگیزه‌ها، سطوح موردنظر در مسائل آب را برای راه‌اندازی مشوق‌های درست بررسی می‌کند، سازوکارهایی مانند «پیمان صداقت» و «شاهدان اجتماعی» نیز به کاهش احتمال تضاد منافع و تسخیر مشاوره کمک می‌کند.

قوت‌ها و ضعف‌های سازوکارهای همکاری‌گروداران

طیف گسترده‌ای از سازوکارها برای همکاری‌گروداران وجود دارد، اما با توجه به مکان، زمان و اهداف، متفاوت عمل می‌کند. مرور این تنوع و انتخاب سازوکار(های) درست برای همکاری، کاری دله‌ره‌آور برای تصمیم‌گیرندگان است. طبقه‌بندی آزمایشی این اسناد، به انتخاب سازوکار(های) درست کمک می‌کند. این گزارش، ۲۴ سازوکار را شناسایی می‌کند که می‌توان آن‌را به ۲ دسته تقسیم کرد: سازوکارهای رسمی (ابزارهایی که زمینه نهادی و یا حقوقی دارد و اغلب از توافقی رسمی یا قرارداد بین طرفین و یا منشورهایی با قوانین و اولویت‌های روشن عملیاتی، سرچشمه می‌گیرد) و سازوکارهای غیر رسمی (نهادینه نیست، بلکه می‌توان آن‌را به صلاح‌دید مسؤل برگزاری فرآیند همکاری پیاده‌سازی کرد).

سازوکارهای همکاری رسمی برخی مزایا و مشکلاتی به همراه دارد. برای مثال انجمن‌های آب و سازمان‌های حوضه رودخانه، شرکای مهمی برای همکاری است؛ زیرا اغلب بر اصل دموکراسی نیابتی^۱ استوار است که به آن مشروعیت اعطا می‌کند. اما آن‌را می‌توان تک ذهنیتی نیز تصور کرد؛ وقتی فقط بر پیشبرد دستور کار گروهی از گروداران (مثل انجمن آبیاری) تمرکز می‌کند. سازمان‌های حوضه رودخانه (مانند دیگر سازمان‌های مادر^۲) زمانی که بحث‌ها و تصمیم‌گیری‌ها، «رپوده شده» و یا در انحصار منافع گروه خاصی هست، ایرادهایی بر لابی‌گری و تسخیر مشاوره دارد. همچنین تنش‌های مالک-کارگذار را ایجاد می‌کند که در آن فرد نشسته در مسند، نگرانی خودش را به جای نگرانی هیئت مدیره‌اش بیان می‌کند. این امر باید نگرانی کلیدی، هنگام انتخاب گروداران برای شرکت در هیئت‌های مشاوره، گروه‌ها و یا مجامع کار باشد.

سازوکارهای غیر رسمی برای همکاری گروداران نیز دارای مزایا و معایب است. برای مثال ماهیت به نسبت غیر رسمی جلسه‌ها و کارگاه‌های آموزشی، هم شور و مشورت و هم حس اجتماعی را تقویت می‌کند که فضایی باز فراهم می‌کند و سبب می‌شود شرکت‌کنندگان، در مجموع تمایل بیشتری به بحث در مورد مسائل پیدا کنند و موجب افزایش تبادل نظر در مسائلی می‌شود که شاید با سازوکارهای سازمان‌یافته‌تر، توجه نشود. برای مثال جلسه‌ها و کارگاه‌های آموزشی از نظر بازه زمانی و مقیاس انعطاف‌پذیر است (از جلسه‌های انجمن تا همایش‌های بین‌المللی) و می‌توان آن‌را به طیف گسترده‌ای از مسائل اعمال کرد (برای مثال از بحث در مورد

1. representative democracy

۲. organization umbrella. سازمان مادر یا چتری یا اصلی، انجمنی از مؤسسه‌های شاغل در یک حوزه خاص صنعتی و بیشتر مرتبط با یکدیگر است که برای هماهنگ‌سازی فعالیت‌ها یا منابع مورد استفاده اعضا تشکیل می‌شود (م).

پروژه فاضلاب شهری تا بحث و جدل در مورد توافق فرامرزی مدیریت حوضه). همچنین فرصتی برای هر کس به منظور ابراز نگرانی، دسترسی و به اشتراک گذاری اطلاعات و به دست آوردن درک بهتر فراهم می‌کند. اما اگر ابزارهای مورد استفاده برای درگیر کردن گروداران، سطح حداقلی از ساختار و میانجیگری نداشته باشد، شاید گنجاندن نتایج در تصمیم‌گیری نهایی دشوار باشد. فراتر از اشتراک گذاری اطلاعات، پیگیری نیز برای تغییر دیدگاه‌ها و نگرانی‌ها به مشارکت‌های واقعی برای تصمیم‌گیری مورد نیاز است.

سازوکارهای نوین و ابزارهای تصمیم‌گیری به دلیل پیشرفت‌های فناوری و همچنین مهارت و پذیرش بیشتر در استفاده از ابزارها برای بحث، کشش بیشتری دارد. کاربرد عملی فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات^۱ جدید، تبدیل به نیروی محرکه برنامه‌ها و ابزارهای سفارشی برای اینترنت شده است و عملکرد برنامه‌های فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، ابعاد جدید و متنوعی، در قالب جلسه‌های مجازی، برنامه‌های مبتنی بر اینترنت (رسانه‌های اجتماعی، اتاق‌های گفت‌وگو و مجامع آنلاین) به خود گرفته و رأی‌گیری اینترنتی بیشتر استفاده می‌شود. هنوز هم تلاش‌هایی برای گسترش کاربرد ابزارهای دیجیتال در تصمیم‌گیری‌های حوزه آب و اجرای سیاست و پروژه مورد نیاز است؛ اما فناوری‌های ارتباطات در اشکال مختلف چند جانبه خود، فزاینده از سوی دولت، استفاده می‌شود که برای کمک به گروداران برای درک بهتر آنچه انجام می‌دهند، است. افزایش شفافیت داده‌ها، پایه و اساسی برای همکاری گروداران و همکاری در ایجاد پروژه‌ها و سیاست‌های نوآورانه فراهم می‌کند. با توجه به شکاف دیجیتالی بین مناطق توسعه یافته و کشورهای در حال توسعه، فقیر و غنی و روستایی و شهری، ابزارهای مبتنی بر وب، چالش‌هایی ایجاد می‌کند.

انتخاب سازوکارهای همکاری گروداران باید متناسب با هر زمینه، گرودار مربوطه، اهداف سیاست موردنظر و نیازهای محلی باشد. دلایل مختلف که زمینه رویکردهای فراگیر است، این مفهوم را می‌رساند که همکاری گروداران به خودی خود، هدف است (رویکرد هنجاری - دموکراتیک^۱)، وسیله‌ای برای تصمیم‌گیری‌های کارآمدتر و مشروع‌تر حوزه آب و ابزاری برای تحقق اهدافی که فراتر از بخش آب است (برای مثال توانمندسازی گروه‌های به حاشیه رانده شده). این اهداف بر انواع مختلفی از سازوکارها و فعالان تکیه دارد. تصمیم‌گیرندگان باید سازوکارهای موجود را برای دسته‌های خاصی از گروداران طراحی کنند. برای مثال شاید جوانان بیشتر پذیرای سازوکارهای مبتنی بر اینترنت، مانند رسانه‌های اجتماعی و برنامه‌های بحث آنلاین برای اشتراک ایده‌های خود باشند تا کنفرانس‌هایی که نیاز به هزینه‌های سفر دارد. توجه دقیق به عادت‌های فرهنگی، سطح آموزش و وسایل مادی نیز برای انتخاب ابزار مناسب، مورد نیاز است.

ارزیابی اثربخشی، هزینه‌ها و مزایای همکاری گروداران

ارزیابی خیلی کمی از اثربخشی، هزینه‌ها و مزایای همکاری گروداران در بخش آب وجود داشت؛ زیرا این نوع تجزیه و تحلیل برای بخش دولتی به نسبت جدید است. ارزیابی در کل، اختصاصی^۲ باقی مانده است؛ بیشتر به این دلیل که همکاری گروداران اغلب مقوله «اضافه» به فرآیندهای معمول انجام شده است و یا اغلب در رویکردی مشخص برای پیروی از قوانین و مقررات موجود قرار دارد. بررسی همکاری گروداران نباید به خودی خود، پایان در نظر گرفته

1. normative-democratic approach

2. ad hoc

شود؛ بلکه باید در راستای هدفی گسترده‌تر برای بهبود فرآیند و نتایج آن عمل کند. این امر با بررسی اینکه آیا منابع عمومی و سازمانی، از جمله زمان و تلاش گروداران، به درستی استفاده می‌شود، پاسخ‌گویی تصمیم‌گیرندگان را تقویت می‌کند. ارزیابی به تعیین اینکه آیا فرآیند همکاری موفقیت‌آمیز بوده و نیز فهرست کردن آموخته‌ها با هدف بهبود آینده، کمک می‌کند. ارزیابی قوی نیز شکل مؤثری از مدیریت خطر است. این امر به ترسیم دیدگاه‌های مختلف در شروع یک فرآیند کمک کرده و امکان به رسمیت شناختن و آگاهی از چالش‌های بالقوه‌ای که فرآیند ممکن است با آن مواجه شود (مثل چشم‌اندازهای گوناگون در مورد اقدام‌های دفاعی سیل بین برنامه‌ریزان زمین، صاحبان اموال و مقام‌های دولتی و یا در مورد تخصیص منابع آب بین کشاورزان، صنعت‌گران و فعالان محیط‌زیست) را فراهم می‌کند. ارزیابی همکاری گروداران، با مشکلاتی مواجه می‌شود. اول، چارچوب‌های جامع در روش‌های ارزیابی مورد توافق و ابزارهای اندازه‌گیری قابل اعتماد، نیست. دوم، طیف گسترده‌ای در طراحی و اهداف فرآیندهای همکاری دارد؛ پس چارچوب‌های ارزیابی باید برای اعمال در میان انواع مختلف فرآیندها، به اندازه کافی کلی باشد و همچنین برای داشتن ارزش یادگیری و تمرین نیز خاص باشد. سوم، همکاری گروداران مفهومی پیچیده و ارزشی^۱ است؛ از این رو هیچ معیار رایج پذیرفته شده‌ای برای قضاوت در مورد موفقیت و شکست تلاش‌های همکاری، هم از لحاظ فرآیند و هم نتایج، وجود ندارد.

پیشران‌های همکاری گروداران به شکل فزاینده‌ای از ابزارهای ارزیابی برای اندازه‌گیری موفقیت تلاش همکاری خود استفاده می‌کنند. جلسه‌ها با حضور همه گروداران به جمع‌آوری بازخورد عملکرد فرآیندهای همکاری کمک می‌کند؛ گزارش‌های ارزیابی، این

فرآیند را ثبت می‌کند (موفقیت‌ها، شکست‌ها و آموخته‌ها) و امکان تجزیه و تحلیل برای بهبود همکاری‌های آینده را فراهم می‌سازد. هنگام انتشار عمومی، این گزارش‌ها، توجه را بر شیوه استفاده اطلاعات ورودی گرووداران و اینکه آیا همکاری ارزشمند بوده است؟ جلب می‌کند. ابزارهای دیگر، شاید اطلاعاتی مانند سطح رضایت - که در نظرسنجی و بررسی مهم است - را برای ارزیابی فرآیند همکاری فراهم کند. برخی گروه‌های گرووداران (مثل جامعه مدنی) بیشتر از دیگران، از سازوکارهای ارزیابی استفاده می‌کنند. شاید چنین برداشت شود که باید از بازخورد مشتری در یک فرآیند مشخص همکاری با گروودار، به‌ویژه در قالب شکایت‌ها، اجتناب شود. اما شکایت ممکن است نشانه‌های هشدار دهنده مفیدی از این امر باشد که فرآیند را می‌توان بهبود بخشید.

شاخص‌ها^۱ بیش از گذشته ابزاری برای اندازه‌گیری تأثیر همکاری گرووداران، استفاده می‌شود. اما بر اساس تحقیقات، این شاخص‌ها هم تئوری و هم عملی، محل دعوا و تنازع است. می‌توان استدلال کرد فرآیندهای پیچیده تغییر اجتماعی، نباید به معیارهای ساده تقلیل یابد و فرآیند تعریف شاخص‌ها و تجزیه و تحلیل پیامدهای نتایج، بسیار پیچیده و سیاسی است. شاید برخی نتایج فرآیندهای همکاری، نامحسوس باشد (مانند بهبود روابط یا احساس توان‌مندی). شاخص‌های کمی و کیفی باید برای بررسی فرآیند همکاری به کار گرفته شود. البته شاخص‌ها سنجش آموزنده‌ای از سامانه‌های پیچیده است. فصل ۷ این گزارش مجموعه‌ای از شاخص‌ها را برای ارزیابی اثربخشی همکاری گرووداران نشان می‌دهد.

گزارش شفاف به گرووداران در مورد نتایج و پیامدهای فرآیند همکاری، برای جلب حمایت و اعتماد آنان ضروری است. گزارش

به شرکت‌کنندگان بازخوردی می‌دهد که چگونه اطلاعات آنها بر تصمیم‌گیری نهایی، تأثیر گذاشته است. به این ترتیب، ابزاری عملی و سازوکاری برای درگیر کردن گروداران است. گزارش شفاف، نه تنها پایان فرآیند همکاری، بلکه در طول فرآیند نیز شایسته توجه است. این مقوله، مراحل مختلف توسعه سیاست و یا پروژه آب را از جنبه‌های الف) چگونگی قابل دسترس کردن اطلاعات؛ ب) شیوه هدف قرار گرفتن و مشارکت گروداران و ج) منابع انسانی و مالی سرمایه‌گذاری شده، پوشش می‌دهد.

ارزیابی اثربخشی فرآیند همکاری و نتایج آن، نگاه‌ها را به سهم مشارکت گروداران برای حاکمیت بهتر آب جلب می‌کند. سنجش نقش همکاری گروداران در جنبه‌های مختلف حکمرانی آب، در یافتن جایی کمک می‌کند که تصمیم‌گیری فراگیر برای رسیدن به اهداف مورد نظر مؤثرتر و مفیدتر است. ارزیابی، توجه را به آثار متفاوت همکاری در دیگر گروه‌های گروداران جلب می‌کند. گروداران بسته به علاقه خود، مزایای فرآیندهای همکاری را از روش‌های مختلفی دریافت می‌کنند (برای مثال حمایت از اجرای مؤثر سیاست و پروژه، افزایش آگاهی، توسعه دانش، کمک به تشکیل نظر، ایجاد مقبولیت سیاسی و ...).

هزینه‌های همکاری گروداران نیز باید به دقت ارزیابی شود. بحث، مشاوره و تبادل نظر، هزینه‌هایی به دنبال دارد (مستقیم، غیر مستقیم، پولی یا بدون پول). این هزینه‌ها به مراحل مختلف فرآیند همکاری مربوط است و درباره تولید و افشای اطلاعات مورد نیاز، هزینه‌های عملیاتی (امکانات، مسافرت، کارکنان، اضافه‌کاری و ...) یا مخالفت با تصمیم‌گیری نهایی و همچنین تأخیر در تصمیم‌گیری و یا اجراست.

شاید فرآیند همکاری گروداران پرهزینه‌تر از فقدان مشاوره

است؛ اما گفت‌وگو و همکاری میان گروداران، فرصت آزمایش و بهینه‌سازی سیاست‌ها و پروژه‌ها را فراهم کرده است و در نتیجه مزایای کوتاه‌مدت و بلندمدتی به دنبال دارد. مزایای کوتاه‌مدت همکاری شامل تصمیم‌گیری با کیفیت بهتر، افزایش تمایل گروداران به همکاری برای حل مشکلات رایج آب و یا حمایت بیشتر از اجرای یک پروژه یا سیاست آب است. مزایای بلندمدت، شامل بهبود درک و آگاهی از خطرهای سیل، اعتماد بیشتر به تصمیم‌گیری‌های دولت و یا ظرفیت‌سازی است. در کل، مزایا را می‌توان به چهار نوع دسته‌بندی کرد: مقبولیت و تداوم پذیری (مثل: پیاده‌سازی مؤثر، اجرای مناسب قوانین و مقررات، مقبولیت سیاسی، مالکیت تصمیم و نتایج)؛ عدالت و انسجام اجتماعی (مثل: اعتماد، اطمینان، رضایت مشتری و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها)؛ توسعه ظرفیت (برای مثال افزایش آگاهی، اشتراک‌گذاری اطلاعات و ایجاد دیدگاه‌ها) و بهره‌وری اقتصادی (مثل صرفه‌جویی در هزینه، ارزش پول، صرفه‌جویی در زمان، منافع اقتصادی گسترده‌تر مانند انسجام سیاسی و هم‌افزایی در سراسر پروژه).

ارزیابی‌ها در مورد هزینه‌ها و مزایای همکاری گروداران، می‌تواند با اطلاعات و همچنین تجزیه و تحلیل ملموس^۱ شواهدی برای هدایت مؤثر تصمیم‌گیری و اجرای سیاست و پروژه ارائه دهد. هزینه‌ها و فایده‌های گوناگون به گروه‌های گرودار در زمان‌های مختلف تعلق گرفته و مستلزم مدیریت بده‌بستان^۲ برای اطمینان از نتایج موفق فرایندهای همکاری است. اطلاعات کمی از تأثیر گسترده همکاری گروداران وجود دارد. خطر بالقوه، توزیع نابرابر مزایای همکاری است.

1. tangible data

2. trade-offs

به منظور کمک به سیاست‌ها و پروژه‌های مؤثر آب، فرآیند همکاری باید در بلندمدت مزایای چشمگیری ارائه دهد. اما هر تغییری که منافی برای جامعه به‌عنوان یک کل به ارمغان آورد، اما برای گروه‌های خاص پیامدهای منفی داشته باشد، ممکن است با مخالف گروه دوم روبه‌رو شود. اگر «بازندگان» قدرت اقتصادی و سیاسی کافی داشته باشند و به خوبی سازمان یافته باشند، شاید در کاهش سرعت یا توقف تغییر موفق شوند. شکست تصمیم‌گیرندگان برای جبران خسارت «بازندگان» احتمالی مخالفان را تقویت می‌کند و هزینه‌ها را هم از نظر مالی و هم غیر مالی (تأخیر و درگیری) افزایش دهد. افزون بر این، هزینه‌ها و منافع نباید در مفهوم محدوداً مقایسه شود. سرمایه‌گذاری مورد نیاز برای همکاری گروه‌داران به ندرت با مزایایی که ایجاد می‌شود، برابری دارد. بیشتر، هزینه‌های همکاری گروه‌داران کوتاه‌مدت است (مثل هزینه‌های اولیه و عملیاتی) اما منافع در طول همکاری، بی‌درنگ پس از آن و یا در بلندمدت، ایجاد می‌شود. پس فرآیند همکاری که پرهزینه در نظر گرفته شده، شاید هنوز هم مزایای بلندمدتی داشته و در نتیجه ارزش سرمایه‌گذاری و اجرا دارد.

پایداری همکاری گروه‌داران نه تنها به سود خالص بین هزینه‌ها و منافع کل، بلکه بر شیوه توزیع آن بین گروه‌داران و بر تمایل گروه‌داران به متحمل شدن هزینه‌ها بستگی دارد. همچنین اصلاحات سیاست و پروژه‌های بزرگ آب، هزینه‌های تنظیمی مهمی، به‌ویژه در کوتاه‌مدت ایجاد می‌کند؛ اما مزایای چنین ابتکارهایی فقط در بلندمدت به‌وجود می‌آید. در نظر گرفتن دقیق نسبت هزینه‌ها و منافع در طول فرآیندهای همکاری و تعیین بده‌بستان‌های مناسب این زمان‌مندی دوگانه بسیار مهم است.

راه‌اندازی محیط توانمندساز^۱: اصول کلیدی برای سیاست‌گذاران

برای ارتباط فرآیندهای همکاری، تعادل دقیقی بین اهداف و منابع مورد نیاز است و اینکه آیا گرووداران در رسیدن به اهداف موردنظر موفق بوده‌اند؟ ارکان مهم حاکمیت باید ساختار همکاری گرووداران را هدایت کند. ابتدا، انصاف: دسترسی منصفانه به فرصت‌های همکاری، کلید اطمینان از فرآیند متعادل و منصفانه است که ایده‌ها و نظرهای گوناگونی را در نظر می‌گیرد. دوم، شفافیت: شفاف و باز بودن راه‌های شناسایی گرووداران، انتخاب سازوکارهای همکاری و تعریف اهداف دنبال شده، به مطرح کردن منافع در میان گرووداران و توسعه درک و حمایت از تصمیم‌گیری نهایی کمک می‌کند. سوم، پاسخ‌گویی: فراهم کردن برنامه‌هایی برای اشتراک ایده‌های گرووداران کافی نیست؛ اطلاعات ورودی نیز باید از سوی تصمیم‌گیرندگان در نظر گرفته شود. پس «شفافیت» برای کسب اطمینان از مشروعیت فرآیندهای تصمیم‌گیری و نتایج آن مهم است. چهارم، اعتماد: فرآیندهای همکاری، شاید گروه‌هایی با دیدگاه‌ها و ترس‌های مختلف گرد هم آورد، که باید مطمئن شوند دیدگاه‌های آنها در نظر گرفته خواهد شد. اطمینان شرکت‌کنندگان از اینکه این هدف فرآیند است، برای اطمینان از گفت‌وگوهای سازنده و تبادل نظرهای مهم است.

دولت‌ها در تمام سطوح، نقش مهمی در ایجاد محیطی مناسب برای همکاری نتیجه‌گرا و تأثیرگذار گرووداران ایفا می‌کنند. البته فرآیندهای همکاری را نمی‌توان از زمینه‌ای به زمینه دیگر به راحتی تکرار کرد؛ ولی اصول زیر، جهت‌گیری‌هایی را برای تشویق دولت‌ها به راه‌اندازی چارچوب مناسب برای همکاری نتیجه‌گرای گرووداران و تلاش‌ها برای محسوس‌تر ساختن شیوه‌های خوب فراهم می‌کند.

1. enabling environment

فراگیر بودن و انصاف

شناسایی همه‌گرودارانی که سهمی در نتیجه داشته و یا به احتمال زیاد، تأثیر می‌گیرند و همچنین مسئولیت‌ها، انگیزه‌ها و واکنش‌های اصلی آن. شناسایی‌گروداران باید درباره یک موضوع خاص انجام شود و منظم به روز شود. در این شناسایی باید به تازه‌واردان، فعالان خارج از بخش آب و گروه‌های سنتی کمتر حضور یافته، توجه کرد. مهم است اطمینان حاصل شود همه‌گروداران شناسایی شده و به درستی در چرخه سیاست- پروژه نقش دارند. ایجاد تعادل مناسب بین فراگیر بودن و توانمندسازی‌گروداران نیز مهم است. فرآیندهای همکاری (و سازوکارهای مرتبط) باید نیازهای‌گروداران را با سطوح منافع و منابع مختلف برای اطمینان از فراگیری و در دسترس بودن، در خود جای دهد. خطرهای تسخیر امور مشاوره از سوی دسته‌های مطرح‌تر، به ضرر دسته‌های کمتر مطرح و همچنین خطرهای ناشی از جانبداری از گروه خاصی از‌گروداران، سزاوار بررسی دقیق است. برابری در نسل کنونی و بین نسل‌های کنونی و آینده در چشم‌اندازی پایدار باید ترویج شود. پس داده‌های جداگانه بر اساس جنسیت، سن، جایگاه اقتصادی و سطح تأثیر سیاست‌ها و اقدام‌های پیشنهادی، بسیار مهم است.

وضوح اهداف، شفافیت و پاسخ‌گویی

تعریف خط نهایی تصمیم‌گیری^۱، اهداف همکاری‌گروداران و کاربرد مورد انتظار از ورودی‌ها. روشن ساختن اهداف و دلایل برای همکاری، کلید ایجاد درک و اعتماد متقابل در مورد شیوه نقش داشتن‌گروداران در فرآیند و ایجاد مشارکت‌های کیفی در راستای انتظارها برای‌گروداران آگاه است. اهداف همکاری‌گروداران، به تدوین برنامه‌های حوضه رودخانه در سطح حوزه، ارائه خدمات،

1. Ultimate line of decision making

افزایش آگاهی (برای مثال در مورد هزینه‌های آب، خطرهای و روندهای آینده) حسابرسی، جانمایی خطر و همچنین نظارت بر عملکرد کمک می‌کند. به شکل مشابه و به منظور افزایش اعتماد به نفس در ارزش این فرآیند، باید به روشنی مرجع مسئول برای تصمیم‌گیری و تمایل آن برای در نظر گرفتن ایده گروه‌داران، مشخص شود. شفافیت و پاسخ‌گویی در مورد اینکه فرآیند همکاری، چگونه طراحی و اجرا می‌شود؟ (مانند روش‌های شناسایی گروه‌داران و استفاده از ورودی‌های گروه‌داران) برای بهبود اعتبار، مشروعیت و ایجاد اعتماد میان گروه‌داران درگیر، بسیار حیاتی است. پشتکار زیادی برای کسب اطمینان از عادلانه و منصفانه بودن فرآیند همکاری و درگیر کردن قابل اعتماد گروه‌داران لازم است.

ظرفیت و اطلاعات

اختصاص منابع مالی و انسانی مناسب و اشتراک‌گذاری اطلاعات مورد نیاز برای همکاری نتیجه‌گرا با گروه‌داران. بهبود مشارکت عمومی در بحث‌ها و تصمیم‌گیری‌های اساسی، نیاز به دسترسی به موقع و قابل فهم به اطلاعات (فرهنگی، علمی، سنتی و ...)، مهارت‌های فنی، اشتراک‌گذاری تجربه‌ها و بودجه مناسب و کافی در زمان مناسب (برنامه‌ریزی) دارد. حمایت از اطلاعات دو جانبه که با راه‌های ارتباطی سازگار و مناسب از جمله فناوری‌های مبتنی بر وب، اشتراک گذاشته شده، راه‌حل است. کسب اطمینان از کم هزینه بودن فرآیند همکاری نیز مهم است؛ تا از همکاری مؤثر تمامی گروه‌داران، انتقال دقیق، قابل اعتماد و قابل دسترس اطلاعات به بخش‌های مختلف، تقویت تشکیل دیدگاه‌ها داخل و در گروه‌های گروه‌دار و ایجاد حمایت از فرآیند، اطمینان حاصل شود. تفسیر و استفاده از این منابع و اطلاعات، مستلزم توسعه توانایی‌ها و قابلیت‌ها در تمامی سطوح، برای ایجاد همکاری پایدار گروه‌داران است (مثل مهارت‌ها و یادگیری اجتماعی).

بهره‌وری و اثربخشی

ارزیابی منظم فرآیند و نتایج همکاری‌گرووداران برای یادگیری، تنظیم و بهبود، بر اساس آن. این ارزیابی و نظارت، به ابزارها و شاخص‌های مبتنی بر واقعیت و مبتنی بر ادراک دوباره دسته‌بندی می‌شود و با اهداف، پیشران‌ها و یا اشخاص ثالث، انجام می‌شود. نتایج باید به منظور افزایش پاسخ‌گویی، ارائه آمارها بر اساس موفقیت فرآیند همکاری در دستیابی به اهداف موردنظر و یادگیری از تجربه به منظور بهبود عمل در آینده، افشا شود. ارزیابی نباید محدود به ارزیابی قبل از عمل و انتهای عمل^۱ باشد؛ بلکه باید همچنان روندی جاری در چرخه سیاست - پروژه باقی بماند. همکاری‌گرووداران، مزایایی از نظر انعطاف‌پذیری، پایداری، انسجام، مقبولیت، ظرفیت و کارایی ایجاد می‌کند. اما در تصمیم‌گیری و اجرا تأخیر می‌اندازد و انواع مختلف هزینه‌های (مالی و غیرمالی) مواد، فرآیند، اعتباری و اجتماعی را تولید کند. بررسی هزینه‌ها و مزایای فرآیندهای همکاری، اطمینان می‌دهد تمام منافع، از جمله گرووداران کمتر مطرح، با توجه به توزیع تأثیرها، حقوق و مزایا، مورد توجه است. اقدام‌های تعدیل‌کننده‌ای نیز برای کاهش هزینه‌ها و تعیین مشوق‌های مناسب، هنگام مدیریت زمان‌مندی دوگانه کوتاه‌مدت/ طولانی‌مدت، مورد نیاز است.

نهادینه کردن^۲، ساختار بندی و تلفیق

جایگیری فرآیندهای همکاری در چارچوب‌های قانونی و سیاسی روشن، ساختارها و اصول سازمانی و مراجع مسئول. هیچ حکمرانی آب بدون توجه به خود حاکمیت وجود ندارد. به شکل مشابه، هیچ همکاری مؤثری با گرووداران، بدون مشوق‌های مناسب برای سیاست‌گذاری پائین به بالا و فراگیر وجود ندارد. مجموعه مشخصی

1. ex ante and ex post

2. Institutionalisation

از قوانین، برنامه‌ها و ابزارها برای این کار هست که باید از حالت واکنشی به فعال و همکاری نظام‌مند گروداران در بخش آب تغییر کند. اما نهادهای ساز، خطر «خستگی» و یا «تسخیر» همکاری با دسته‌های بیشتر مطرح و به ضرر دسته‌های کمتر مطرح را افزایش می‌دهد. نهادهای ساز باید با توجه به نیازهای مبتنی بر مکان و تغییر شرایط، انعطاف‌پذیر باشد و همچنین در «شیوه فکر»، کارهای روزانه، مهارت‌های حرفه‌ای و فرهنگ تصمیم‌گیری تغییر ایجاد کند. تدارک‌ها برای همکاری گروداران باید منسجم و کل‌نگر در راستای زنجیره آب و حوزه‌های سیاسی آب قرار گیرد.

قابلیت انطباق

تطابق نوع و سطح همکاری با نیازها و حفظ انعطاف‌پذیری فرآیند با تغییر شرایط. ابزارها و سازوکارهای همکاری گروداران، در مکان‌ها، زمان‌ها، اهداف و مراحل چرخه سیاست- پروژه، متفاوت عمل می‌کند. باید متناسب با هر زمینه (جغرافیایی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی)، نوع گروداران مربوطه، هدف سیاسی مورد نظر و نیازهای مکانی برای جا دادن سطوح مختلف علاقه، منابع گروداران و گزینه‌های دیگر در صورت ایجاد نیازهای جدید، طراحی شود. سامانه‌های مدیریت آب، پیچیده و متغیر است که در آن تغییرها پویا و بیشتر قابل پیش‌بینی نیست. پس فرآیندهای همکاری، به توانمندسازی گروداران متعدد برای پاسخ‌گویی و انطباق با نبود قطعیت نیاز دارد و باید برای مدیریت خطرها و انطباق با تغییرهای محیط انعطاف‌پذیر باقی بماند. از شکست رویکردهای همکاری در شرایط مدیریت پیچیده و چگونگی تحریک تغییرهای اساسی، می‌توان درس‌هایی آموخت.

ساختار متن

این کتاب هشت فصل دارد:

- فصل ۱، تصویری از موضوع‌های زیر ایجاد می‌کند: الف) چگونه موضوع همکاری گروداران، جذابیتی کار آب ایجاد کرده است؟ ب) مفاهیم موجود و بحث‌های معنایی^۱ بر اساس شرایط همکاری گروداران؛ ج) ساختار تحلیلی مورد استفاده در این گزارش.
- فصل ۲، عوامل مهم افزایش همکاری گروداران در حکمرانی آب را با تمرکز بر محرک‌های ساختاری و یکپارچه ویژه بخش آب، یا دیگر بخش‌ها شناسایی می‌کند که توجه‌های جدیدی برای فرآیندهای همکاری و تصمیم‌گیری فراگیر و اجرای سیاست- پروژه ایجاد می‌کند.
- فصل ۳، فعالان سنتی، تازه‌واردان و گروداران کمتر مطرح در حکمرانی آب و انگیزه‌های آنها را، با تأمل بر اهمیت رویکرد نظام‌مند، در پرداختن به اتصال و ارتباط متقابل میان گروداران در مقیاس مربوطه، ترسیم می‌کند.
- فصل ۴، موانع همکاری گروداران با تمرکز ویژه بر موانع تلفیق اصول همکاری در سیاست‌ها و شیوه‌های مدیریت آب و همچنین موانع اجرای مؤثر فرآیندهای همکاری را بررسی می‌کند.
- فصل ۵، فهرستی از سازوکارهای مورد استفاده برای همکاری گروداران در سیاست‌ها و پروژه‌های آب را، چه رسمی و چه غیر رسمی، فراهم کرده و قوت‌ها و ضعف‌های آن‌را ارزیابی می‌کند.
- فصل ۶، ارزیابی هزینه‌ها، خطرها و مزایای همکاری گروداران است.

- فصل ۷، اصول فراگیر، فهرست بررسی برای اقدام همگانی و شاخص‌هایی برای سیاست‌گذاران در تمام سطوح دولت به منظور راه‌اندازی محیطی توانمند برای همکاری تأثیرگذار با گروه‌داران، پیشنهاد می‌کند.
 - فصل ۸، یازده نمایه از گروه‌داران در گروه‌های مختلف را بر اساس نتایج این پژوهش، برای برجسته ساختن ادارک‌ها و تجربه‌های متمایز ارائه می‌دهد.
- دیدگاه نمایندگان مجلس، فعالان کشاورزی، اتحادیه‌های تجارت و رسانه‌ها نیز - که از نتایج این پژوهش است - به ترتیب در پیوست‌های الف، ب، ج و د، ارائه شده است.

منابع

Abelson, J. and F.P. Gauvin, (2006) *Assessing the Impacts of Public Participation: Concepts, Evidence and Policy Implications*, Research Report P/06, Canadian Policy Research Networks.

فصل اول: همکاری گروه‌داران و دستور کار آب

این فصل، پیش زمینه‌ای از همکاری گروه‌داران را به‌عنوان موضوعی با اهمیت فزاینده در مدیریت آب توصیف می‌کند؛ و بر روندهای سیاسی اخیر درباره فراگیری، شفافیت و پاسخ‌گویی بیشتر تمرکز دارد. همچنین تعاریف اصطلاح‌های کلیدی و نیز دیدگاه‌هایی از مقاله‌ها، در مورد مفاهیم مختلف همکاری گروه‌داران فراهم می‌کند. این فصل، نوع‌شناسی از سطح همکاری گروه‌داران، بر اساس فرآیند و هدف مورد نظر آن، پیشنهاد می‌شود و به نقش گروه‌داران به‌عنوان «اهداف» و یا «پیشران‌های» فرآیندهای همکاری، نگاه می‌کند. این فصل، مطالعه‌ای است برای جمع‌آوری داده‌های تجزیه و تحلیل شده در گزارش و با چارچوبی برای تحلیل چرخه همکاری گروه‌داران و سهم آن در حاکمیت فراگیر نتیجه‌گیری می‌کند.

مقدمه

سیاست‌گذاری عمومی از «روش سلسله مراتبی بالا به پائین» در گذشته، که نظارت مستقلی بر مردم و جامعه مدنی اعمال می‌کرد، به سمت روشی شفاف‌تر و جامع‌تر، شامل فعالان دولتی و غیر دولتی (بخش خصوصی و سازمان‌های غیر انتفاعی)، گرایش دارد. بخش آب، دست‌خوش این تغییر است؛ نقش سنتی «دولت‌ها»، به‌عنوان قدرت واحد تصمیم‌گیری، از سوی حکومت چندسطحی و چندمحوری جایگزین شده است. این انتقال، نقش مهمی را رسمی می‌داند که گروداران از جایگاه‌های مختلف نهادی می‌توانند در مدیریت آب ایفا کنند. این تغییر با توسعه و بهره‌برداری از نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای بین‌المللی برای همکاری گروداران آشکار شده است.

درک اینکه چگونه همکاری گروداران تکامل یافته است و نیز درک مفاهیم و تعاریف کلیدی که زمینه‌ساز آن است، برای شناسایی چالش‌های ذاتی و راه‌حل سیاسی بسیار مهم است. این فصل با طرح روندهای سیاسی گسترده‌تر و مقاله‌های موجود در مورد همکاری گروداران در بخش آب، زمینه‌ای برای تجزیه و تحلیل سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، فراهم می‌سازد. همچنین تعاریف و اصطلاح‌های کلیدی را مدون کرده است و ساختاری تحلیلی برای تصمیم‌گیرندگان طرح می‌کند؛ و به‌عنوان ابزاری تشخیصی برای بهبود سهم مشارکت گروداران در حاکمیت مؤثر آب عمل خواهد کرد.

دستیابی همکاری گروداران به ارجحیت در دستور کار آب آب: بخشی پراکنده شده

بخش آب، بسیار پراکنده است؛ مدیریت آن شامل مجموعه‌ای از فعالان دولتی، خصوصی و غیر انتفاعی از سطوح محلی، (زیر)

حوزه‌ای، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی است؛ دولت‌ها، شهروندان، کاربران نهایی، عوامل خصوصی، اهداکنندگان و مؤسسه‌های مالی و همچنین ارائه‌دهندگان زیرساخت‌ها و خدمات، همگی منافع در پیامدهای سیاست و پروژه‌های آب دارند. در بسیاری از کشورها، تخصیص نقش‌ها و مسئولیت‌ها در سیاست‌گذاری آب در سطح حکومت پراکنده شده است. به ذات، تعدد فعالان، منافع و نگرانی‌های مختلف، تصمیم‌گیری را پیچیده می‌کند؛ و معمولاً قدرت نظارت جریان سیاست‌گذاری و پروژه‌ها، از جمله برنامه‌های اصلاح‌های آن، در اختیار هیچ فعال واحدی باقی نمی‌ماند.

تقسیم‌بندی بیش از حد این بخش، مستلزم همکاری همه فعالان برای اشتراک‌گذاری مشترک مسئولیت، به منظور مدیریت آب و گرفتن سازوکارهای هماهنگی مؤثر است. این فرآیند، با منافع گوناگون میان گروه‌ها در مسائل سیاسی، باز هم پیچیده‌تر می‌شود و تقاضای بیشتری بر دوش تصمیم‌گیرندگان قرار می‌دهد. این پیچیدگی چند بازیگری، به معنای در نظر گرفتن برداشت‌های مختلف با توجه به مشکلات، منافع و مواضع گروداران است؛ که می‌توان با درگیر کردن گروداران در سراسر زنجیره آب، بخش‌های مرتبط و سطوح دولت در یک روند گفت‌وگوی تکراری، به آن پرداخت. ابزارهای سیاسی مؤثر نیز به اصلاح این چالش کمک می‌کند.

بخش آب همچنین متأثر از سیاست‌های بخش‌های دیگر و همچنین محرک‌های متعدد خارجی است. چرخه آب، آثار جانبی مهم در حوزه‌هایی تولید می‌کند که برای توسعه بسیار مهم است، از جمله: بهداشت، کشاورزی، استفاده از زمین و برنامه‌ریزی فضایی، کاهش فقر و انرژی. سیاست‌گذاری در این حوزه‌ها تمایل به انفرادی عمل کردن دارد؛ پس بیشتر برای اطمینان از مشاوره، مشارکت و هماهنگی منسجم، جامع و یکپارچه گروداران، بهبود بیشتری مورد نیاز است.

تغییر دیدگاه به سمت تصمیم‌گیری و اجرای «باز»

دولت‌ها و حکومت‌های عمومی به شکل فزاینده‌ای در حال باز شدن است. بر اثر بحران مالی، بخش دولتی در معرض افزایش مطالبات از سوی شهروندان، برای بیشتر درگیر شدن در شیوه تصمیم‌گیری‌های سیاست عمومی قرار گرفت. چنین تقاضایی از این اعتقاد سرچشمه می‌گیرد که اعتماد، باز بودن، صداقت و شفافیت برای دستیابی به یک بخش دولتی مؤثر و عملکرد محور - که خدمات عمومی به صرفه بهتر و بیشتری، تولید می‌کند - ضروری است. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، دولت باز را به عنوان «شفافیت اقدام‌های دولت، دسترسی به خدمات و اطلاعات دولتی و پاسخ‌گویی دولت به ایده‌ها، خواسته‌ها و نیازهای جدید» تعریف می‌کند. این سه سنگ بنا، حامی مبنای شواهد بهبود یافته برای سیاست‌گذاری، تقویت صداقت، فساد کمتر و اعتماد بالاتر در دولت است.

کشورهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، به چالش‌های سیاست عمومی، برای همکاری فزاینده با گروداران، به منظور پرورش اصلاح‌های پایدار، پاسخ می‌دهند. روندها، سه راهبرد گرفته شده کشورها را برای تسهیل اجرای سیاست، برجسته می‌سازد: بسیج مردم و مشتریان، با توجه ویژه اختصاص داده شده به گروه‌های هدف (برای مثال کودکان، اقلیت‌ها و درآمدهای پائین‌تر)؛ درگیر کردن بخش خصوصی، جامعه مدنی و دانشگاهی در ارائه خدمات عمومی، اشتراک‌گذاری تجربه و راه‌حل‌های نوآورانه و همکاری با مقام‌های دولتی در سطوح مختلف، به‌ویژه از راه همکاری با دولت‌های منطقه‌ای یا محلی برای تضمین کیفیت ارائه خدمات.

دستورکار دولت باز، در حال دگرگون کردن شیوه انجام امور، از سوی دولت‌هاست. تعداد فزاینده‌ای از کشورها، قوانین دسترسی به اطلاعات را بازنگری کرده‌اند. نهادهای مستقل نظارت و اجرا، مانند

مؤسسه‌های مالی عالی، اداره‌های بازرسی و یا کمیسیون‌های اطلاعات نیز نقش فزاینده‌ای در تضمین تطابق انجام وظیفه مقام‌های دولتی در مورد شفافیت و دسترسی به اطلاعات ایفا کرده‌اند. در این زمینه، دولت‌ها در جست‌وجوی راه‌هایی برای پاسخ‌گوتر ساختن خدمات عمومی به نیازهای عمومی، با مشاوره و سایر اشکال همکاری گروداران هستند.

موضوع همکاری گروداران نیز در عرصه جهانی بخش آب، توجه زیادی به‌دست آورده است. ۲۰ سال گذشته، تمام مجامع جهانی آب، نقش مهم مشارکت چند کنشگر (مراکش، ۱۹۹۷ م)؛ رویکردهای مشارکتی (لاسه، ۲۰۰۰ م)؛ اتحاد، شبکه‌ها و گفت‌وگوها (کیوتو، ۲۰۰۳ م)؛ هماهنگی در میان سطوح دولت (مکزیک، ۲۰۰۶ م)؛ نقش حیاتی گروه‌های آسیب‌پذیر و حاشیه (استانبول، ۲۰۰۹ م)؛ و نیاز به برنامه‌های چند گرودار برای حمایت از مدیریت مؤثر منابع و خدمات آب (مارسی، ۲۰۱۲ م) را برجسته کرده‌اند. در این زمینه، ابرازهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری بین‌المللی ایجاد شد؛ و در فاصله اعلامیه ریو ۱۹۹۲ م در مورد محیط‌زیست و توسعه (که به معرفی هنجارهای در حال ظهور مشارکت عمومی می‌پردازد)، تا دستور کار ۲۱ در همان سال (که مشارکت عمومی در تهیه، پیاده‌سازی و اجرای قوانین و سیاست‌های محیط‌زیستی، شامل مدیریت آب‌های شیرین را پیش طراحی می‌کند) قرار دارد. در سطح منطقه‌ای، قانون‌گذاری بیشتری در مورد این اصول شرح داده شده است. کنوانسیون کمیسیون اقتصادی ۱۹۹۸ م سازمان ملل متحد برای اروپا در مورد دسترسی به اطلاعات، مشارکت مردم در تصمیم‌گیری و دستیابی به عدالت در امور محیط‌زیست (معروف به کنوانسیون آرهوس) تبدیل به راهنمایی برای امضاکنندگان آن شده است. این کمیسیون، به دنبال تصویب قوانین و مقررات دیگری بود که شامل

اصول مشارکتی مشابه، به‌ویژه در سطح اتحادیه اروپا، می‌شد. توجه روزافزون به همکاری گروداران در بخش آب، تغییر الگوی کلی را در مدیریت دولتی و پویایی گسترده‌تر در توسعه و حکومت ایجاد کرد. از دهه ۱۹۸۰ م وقتی شهروندان نقش دولت را به چالش کشیدند، حکمرانی تبدیل به ستون فقرات سیاست‌گذاری مؤثر شد. این جنبش، راه برقراری دموکراسی، تمرکز زدایی و شکل‌های حکمرانی چندمحوری بیشتری را پیش گرفت. این روش‌ها، بر اساس این فرض بود که جوامع خودمختار به دنبال راه‌حل‌های معمول پذیرفته و مشارکت در پیاده‌سازی آن، به جای تکیه فقط بر تصمیم‌گیری‌های دولتی بالا به پائین و یا «فرماندهی و کنترل» هستند.

روندها و مسیرهای تخصصی‌تر در بخش آب نیز در رویکردهای فراگیر حکمرانی آب، تأثیر دارد (فصل ۲ را بخوانید). در دهه ۱۹۹۰ م دستور کار سیاستمداران، از راه‌حل‌های «فنی» عرضه‌محور و زیرساخت‌گرا به سوی مدیریت بیشتر تقاضای آب پیش رفت. این راه‌حل‌ها بر نقش حیاتی مؤسسه‌ها و همچنین ابزارهای اقتصادی و اجتماعی برای یک مثلث سه‌گانه متقابلاً تقویت‌کننده (زیرساخت، مؤسسه‌ها و سرمایه‌گذاری) تأکید دارد. عمومیت یافتن مفهوم مدیریت یکپارچه منابع آب، بحث گسترده‌تر هماهنگی در میان منافع، بخش‌ها و سطوح مختلف را نشان داد.

حکمرانی آب را نمی‌توان بدون وجود حاکمیت عمومی مناسب، محقق کرد. همچنین همکاری مؤثر گروداران در بخش آب، بدون چارچوب گسترده‌تر برای سیاست‌گذاری پائین به بالا و فراگیر در خارج از این بخش است. حکمرانی آب مفهومی پویاست که اشاره دارد به اینکه هر کس چه کاری کرده و چه چیزی را، کی و چگونه به‌دست می‌آورد؟ این مفهوم، شامل مقررات سیاسی، سازمانی و اداری؛ شیوه‌ها و فرآیندهایی که گروداران با آن منافع خود را بیان کرده و نگرانی‌های

آنها شنیده می‌شود؛ روش‌هایی برای تصمیم‌گیری و اجرای تصمیم‌ها؛ و چارچوبی برای پاسخ‌گو نگهداشتن تصمیم‌گیرندگان در توسعه و مدیریت منابع و خدمات آب است.

تعاریف کلیدی و بینش‌های برخاسته از منابع علمی

میزانی که گروداران در حکمرانی خود مشارکت می‌کنند یک بُعد اساسی خود حکمرانی است. وظیفه سامانه‌های ردیابی که از تفاوت‌های اجتماعی، اقتصادی و قدرت سیاسی شکل یافته است، تبدیل همکاری به تجربه اصلی سازمانی است. رویکرد الینورا وستروم در مورد تحلیل نهادی، نشان می‌دهد اقتصادهای مبتنی بر همبستگی، جایگزین‌های امیدبخش برای راه‌حل‌های سنتی اقتصادی فرماندهی-کنترل دولت‌محور، برای غلبه بر مشکلات اجتماعی و بوم‌شناسی است. این رویکرد، همکاری گروداران در مدیریت سازمانی را عامل مهمی نشان می‌دهد در تعیین اینکه آیا نهادها (به‌ویژه از جنبه اطلاعات و توان حل مسئله) مؤثر و پایدار است. از این رو فرآیندهای همکاری، اطلاعاتی از نیت و اقدام‌های فعالان دیگر فراهم می‌کند، که سبب کاهش خطر و کمک به هماهنگی و اعتمادسازی می‌شود. همچنین تحلیل نهادی بر این باور است که دانش محلی ارائه شده از سوی همکاری در سطح جامعه، منجر به طرح سازمانی آگاهانه‌تر و راه‌حل‌های اقتصادی برای حل مشکلات جامعه می‌شود.

از مشارکت عمومی تا همکاری گروداران

در سال‌های اخیر، تحولی در بحث‌های آب از مفهوم «مشارکت» به مفهوم «همکاری» داریم مشارکت، به دخالت افراد و گروه‌ها در طراحی، اجرا و ارزیابی یک پروژه و یا طرح اشاره دارد. همکاری، به تعبیری «چتر» است. این اصطلاح گسترده به تلاش‌های یک سازمان

برای کسب اطمینان از اینکه افراد و گروه‌ها و سازمان‌ها، فرصت شرکت در تصمیم‌گیری و اجرا - که آنها را متأثر ساخته و یا به آن علاقه دارند - داشته باشند. این مفهوم، شامل طیف وسیع‌تری از فرآیندهای فراگیر، با نیت مختلف و ورودی‌های مختلف برای فرآیند تصمیم‌گیری است. مشارکت لزوماً تأثیر بر فرآیند تصمیم‌گیری را تضمین نمی‌کند؛ اما همکاری از سوی ورودی‌های معنی‌دار برای این فرآیند مشخص می‌شود. پس مشارکت به شکلی، سطحی از همکاری است.

تمایز مشارکت عمومی و همکاری گروداران نیز ضروری است. به گفته اسمیت، مشارکت عمومی، شامل طیف وسیعی از رویکردها و روش‌های طراحی شده به منظور مشورت، درگیر شدن و اطلاع‌رسانی جوامع محلی و شهروندان یعنی «مردم» است. برای مثال، در بخش آب، «مردم» اساساً شامل جامعه مدنی (برای مثال در تدوین برنامه‌های مدیریت حوضه رودخانه) و مشتریان (برای مثال در بهبود کیفیت و پاسخ‌گویی خدمات آب و بهداشت) است. همکاری گروداران از جامعه مدنی و کاربران نهایی نیز فراتر رفته و به گروه‌های دیگری از فعالان داخل و خارج از بخش آب، در فعالیت‌های برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، اجرا، نظارت و ارزیابی می‌رسد. پس همکاری گروداران نیز سطوح مختلفی از دولت‌ها (حاکمیت چندسطحی)، بخش خصوصی (نظارت آب)، تنظیم‌کنندگان، ارائه‌دهندگان خدمات، سازمان‌های کمک‌کننده، سرمایه‌گذاران، جامعه مدنی در اشکال مختلف آن (مثل: شهروندان، سازمان‌های غیردولتی، جنبش‌های کاربران و ...) و شامل دیگر حوزه‌های مربوطه است.

انواع همکاری

محتوای منابع علمی

بر اساس گزارش‌ها، مفهوم همکاری گروداران معانی مختلفی برای

استفاده از آب، مدیریت آب و حکمرانی آب دارد. برای استفاده از آب، همکاری ابتدا اشاره به دسترسی (مقدار کافی و باکیفیت خوب) دارد؛ برای مدیریت آب، مستلزم دخالت در عملکردهای عملیاتی و در عرصه دارد (توزیع، نگهداری از زیرساخت‌ها و نظارت بر کیفیت)؛ اما برای حکمرانی آب، اشاره به اجرا، از جمله کمک به تصمیم‌گیری دارد. حکمرانی آب در تمام سطوح (بین‌المللی تا محلی) مشاهده شده و شامل همه انواع گروداران (دولت‌ها، بخش خصوصی و جامعه مدنی) می‌شود. فیلسوفان و نظریه‌پردازان اجتماعی- سیاسی نیز مفاهیم اساسی همکاری گروداران را بررسی و تعریف کرده‌اند. هابرماس به معیارهای نهادی اشاره می‌کند که پیش شرط ظهور حوزه‌های عمومی، از جمله فراگیری، نگرانی‌های مشترک و بی‌اعتنایی از وضعیت اجتماعی است. مودی و همکاران، در مورد سنجش تعهد سازمانی کار کردند، که آن‌را قدرت نسبی هویت فرد و همکاری او در یک سازمان خاص تعریف کردند. آنها دریافتند این امر مستلزم ارتباطی فعال با سازمان به گونه‌ای است که افراد شخصاً مایل به کمک به رفاه سازمان هستند.

انواع مختلفی از همکاری و مشارکت در مقاله‌ها بحث شده است (بسته ۱-۱). دسته به خوبی شناخته شده، «نردبان مشارکت شهروندان» را آرنستین تعریف کرد، که هشت سطح یا «پله» را شناسایی می‌کند؛ همچنین در محدوده‌ای از اعمال نفوذ (پائین‌ترین مرحله در گروه مشارکت نداشتن) تا کنترل شهروندان (بالا‌ترین مرحله و بالاترین درجه از قدرت شهروند) قرار دارد. این محدوده نشان می‌دهد درجه‌بندی قابل توجهی از مشارکت شهروندان وجود دارد. کار آرنستین هم اکنون منسوخ و قابل بحث تلقی می‌شود؛ زیرا مشارکت را به خودی خود یک هدف و نه یک وسیله در نظر گرفته است. انواع دیگری نیز پدید آمد: مانند «انواع مشارکت»، «مکعب دموکراسی» و «سطوح همکاری».

تعریف اصطلاح‌ها و انواع سطوح همکاری، از دیدگاه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی

در این گزارش، همکاری گروداران، فرآیندی است که در آن هر شخص یا گروهی که علاقه و یا سهمی در موضوع مربوط به آب دارد، در فعالیت‌های مرتبط و تصمیم‌گیری و فرآیندهای اجرا درگیر است (به تعریف کلیدی در بسته ۱-۲ مراجعه کنید). فرد یا گروه شاید مستقیم یا غیر مستقیم، متأثر از سیاست‌های آب قرار گرفته و یا توانایی تأثیرگذاری مثبت یا منفی بر نتیجه را داشته باشد. شکل‌های بسیاری از همکاری گروداران وجود دارد: برخی به واسطه گروه‌ها و افراد غیر دولتی، خود سازمان یافته هستند؛ سایر همکاری‌ها از سوی تصمیم‌گیرندگان و مقام‌های دولتی، تسهیل می‌شود. این گزارش به عمد بر شکل‌هایی از همکاری گروداران تمرکز دارد که در آن دولت‌ها از نظر ایجاد محیط و شرایط ساختاری مناسب نقشی ایفا می‌کنند.

بسته ۱-۱ - نمایی کلی از انواع مشارکت و همکاری

از آن زمان که آرنستین (۱۹۶۹ م) «نردبان مشارکت» را پیشنهاد کرد، او مشارکت را با توجه به سطح دخالت شرکت‌کنندگان در فرآیند تصمیم‌گیری طبقه‌بندی می‌کرد؛ محققان تشخیص داده‌اند سطوح مختلفی از همکاری، از منفعل (مثل دریافت اطلاعات) تا فعال (مثل کمک به برنامه‌ها و تصمیم‌گیری در شیوه‌های مختلف) وجود دارد.

پرتی (۱۹۹۵ م) طبقه‌بندی اصولی مشارکت را نشان می‌دهد که در محدوده‌ای از شکل‌های بد مشارکت - مشارکت دستکاری شده و مشارکت «منفعل» که تصمیم‌ها پیشتر گرفته شده است، تا شکل‌های «بهرتر»، مانند مشارکت با کسب مشاوره، قرار دارد. «مشارکت کاربردی» شکلی از مشارکت است که بیشتر با استدلال‌های

«بهره‌وری» همراه است: مردم برای نیل مؤثرتر به اهداف پروژه و کاهش هزینه‌ها، پس از تصمیم‌گیری‌های اصلی، از سوی عوامل خارجی، شرکت می‌کنند.

فانگ (۲۰۰۶ م) فراتر رفت و روش‌های مختلفی، برای مشارکت از راه «مکعب دموکراسی» توصیف کرد که بر اساس محورهای اقتدار و قدرت، انواع شرکت‌کنندگان، ارتباطات و حالت تصمیم‌گیری دارد. او نشان می‌دهد می‌توان آن‌را برای اطلاع‌رسانی به انتخاب‌های طرح نهادی برای طرح‌های برنامه‌ریزی مشارکت عمومی، استفاده کرد.

به تازگی کتابچه راهنمای بررسی حکمرانی آب (تسهیلات حکمرانی آب برنامه توسعه ملل متحد، مؤسسه بین‌المللی آب استکهلم و شبکه امانت آب ۲۰۱۳ م) پنج شکل همکاری را نشان می‌دهد:

۱. صاحبان ابتکار عمل (یعنی گروداران نظارت و ارزیابی لازم، ارائه می‌دهند).

۲. مشارکت (مؤسسه‌ها، سازمان‌ها و مجامع شهروندی در توسعه و پیاده‌سازی سیاست همکاری می‌کنند).

۳. نمایندگی (اولویت‌های ذینفعان در مدیریت پروژه ارائه می‌شود).

۴. مشاوره (مؤسسه‌ها، سازمان‌ها، شهروندان و گروداران در گفت‌وگوها و ارتباطات درگیر هستند).

۵. اطلاعات و آگاهی («مشارکت» در قالب طرح‌های آموزشی، آموزش کارکنان و ... کمترین و گروداران بیشترین منفعل است).

انواع پیشنهاد شده در این گزارش (شکل ۱ - ۱) شش سطح از همکاری گروداران را بر اساس فرآیندها و مقاصدی متمایز می‌کند که آنها دنبال می‌کنند. سطح اول ارتباطات است، که ابتدا درصدد اشتراک اطلاعات

و بالا بردن سطح آگاهی است؛ اما بیانگر آن است که همکاری بیشتر منفعل است، یعنی اطلاعات حوزه سیاست و یا پروژه آب در اختیار گروداران قرار می‌گیرد، اما لزوماً فرصت اثرگذاری بر تصمیم‌های نهایی به آنها داده نمی‌شود. بررسی انواع به صورت تدریجی تا سطح تولید و تصمیم‌گیری مشترک پیشرفت می‌کند و متناظر با تصمیم‌گیری فشرده‌تر است که در آن، گروداران قدرت مستقیمی بر تصمیم‌های گرفته شده، اعمال می‌کنند. پس همکاری گروداران، تمرینی چندبُعدی با سطوح مختلف پیش‌رونده است که دلالت بر شکل‌ها و شدت‌های مختلف همکاری گروداران دارد.

ارتباط

ارتباط، نشان‌دهنده سطح اول همکاری است. این مقوله درصدد در دسترس قرار دادن اطلاعات و داده‌های حوزه آب برای بخش‌های دیگر است. اشتراک‌گذاری اطلاعات را می‌توان با راه‌های گوناگون، از رسانه‌های سنتی و اجتماعی تا جلسه‌ها، کارگاه‌ها و یا برنامه‌های خاص این بخش، مانند سامانه‌های اطلاعات آب، انجام داد. در بیشتر موارد، گرودارانی که در فرآیندهای همکاری برای اشتراک اطلاعات شرکت می‌کنند، دیدگاه‌های خود را مطرح نمی‌کنند. بلکه تماشاگرانی شرکت می‌کنند که اطلاعاتی در مورد سیاست‌ها و یا برنامه‌ها دریافت می‌کنند. اشتراک اطلاعات را می‌توان به صورت یک جانبه، از یک سازمان نشر داده‌های آب به تعدادی از گیرنده‌ها (برای مثال از راه روزنامه‌ها، وب‌سایت‌ها و ...)؛ به صورت دو جانبه، با دو نهاد موافق برای اشتراک دوجانبه اطلاعات (برای مثال اشتراک داده‌ها در مورد حوضه‌های رودخانه کنار هم یا سفره‌های آب به احتمال اثرگذار بر یکدیگر از سوی دو سازمان حوضه رودخانه)؛ و یا چند جانبه انجام داد که در آن انواع مختلف گروداران (مثل شهرداری، پیمانکاران محلی و

مصرف کنندگان) به توافقی برای اشتراک داده‌های یک موضوع مشترک و یا مسئله (پوشش خدمات آب، عملکرد و یا تعرفه‌ها) می‌رسند. ارتباطات نیز به دنبال افزایش آگاهی است. در کل، این مقوله شامل گفت‌وگویی یک سازمان با نهادهای دیگر با هدف آگاه‌تر و حساس‌تر ساختن مخاطبان موردنظر به یک مسئله خاص، مانند کیفیت آب و یا خطر سیل است. در بیشتر موارد افزایش آگاهی، با اشتراک گذاری اطلاعات به‌عنوان داده‌های ملموس شروع می‌شود که کلید درک موضوع موردنظر و فهمیدن ارزش آن است. فرآیندهای همکاری برای افزایش آگاهی، شکل پویای مردمی، طرح‌های آموزشی و یا آموزش متخصصان آب است (بسته ۱-۳).

فرآیندهای ارتباط برای بالا بردن آگاهی، امکان شرکت گروداران برای اکتشاف، توسعه و حتی تغییر نظرها، خواسته‌ها و دیدگاه‌های آنها را فراهم کنند. این فرآیندها، تأثیر ارتباط را بر گرودارانی اعمال می‌کند که متأثر از دلایل، نتایج یا صداقت خود فرآیند هستند (فانگ، ۲۰۰۶ م). آگاهی بخشیدن نشان‌دهنده گام بالاتری از اشتراک اطلاعات است و گروداران را به یک موضوع مربوط می‌کند و تشخیص می‌دهد، آیا این موضوع برای آنها مؤثر است که آنان اقدام کنند؟

بسته ۱-۲ - تعاریف کلیدی

governance Water یا حکمرانی آب: حکمرانی آب یعنی چه کسی، چه چیزی را، کی و چگونه انجام می‌دهد یا به‌دست می‌آورد؟ این اصطلاح، شامل مقررات سیاسی، سازمانی و اداری و شیوه‌ها و فرآیندهایی (رسمی و غیر رسمی) است که با آن تصمیم‌گیری و اجرا می‌شود، گروداران منافع خود را بیان کرده و نگرانی‌های خود را در نظر می‌گیرند و تصمیم‌گیرندگان در مورد مدیریت منابع آب و ارائه خدمات آب پاسخ می‌دهند.

Stakeholder یا **گروه‌دار**: فرد، گروه یا سازمانی که دارای علاقه و یا سهم در موضوعی مربوط به آب است و ممکن است مستقیم یا غیر مستقیم، متأثر از سیاست آب قرار گرفته و یا توانایی تأثیرگذاری مثبت یا منفی بر نتیجه داشته باشد.

Engagement یا **همکاری**: فرآیندی است که در آن گروه‌داران در فرآیندها و فعالیتهای سیاست و پروژه‌های مرتبط با آب، برای اطمینان از حکمرانی مؤثر آب درگیر هستند. فرآیند همکاری در مراحل مختلف طرح ابتکاری (طراحی- مفهوم، توسعه، پیاده‌سازی، ارزیابی و ...) اتفاق می‌افتد و اهداف مختلفی، از تولید اطلاعات و اشتراک‌گذاری تا تولید و تصمیم‌گیری مشترک را به دنبال دارد. افزون بر این، همکاری بر اساس میزان مشارکت گروه‌داران شکل‌های مختلفی به خود می‌گیرد.

Inclusiveness یا **فراگیری**: حدی است که در آن فرآیندهای همکاری، گروه‌داران دارای پیشینه‌های گوناگون را درگیر ساخته و نیازها، دارایی‌ها و دیدگاه‌های آنها را برای طراحی و اجرای سیاست‌ها و پروژه‌های آب، در نظر می‌گیرد.

Promoters یا **پیشران‌ها**: مسئولان برگزاری (Conveners) و تسهیل‌گرانی که فرآیندهای همکاری را برای گرد هم آوردن گروه‌داران اطراف یک پروژه، اصلاحات یا سیاست‌گذاری راه می‌اندازند.

Targets یا **اهداف** یا **گروه‌های هدف**: نهادها، گروه‌ها یا افرادی هستند که تصمیم‌گیرندگان فرآیندهای همکاری را با نیت مختلف برای آنها به راه می‌اندازند. از جمله: برای اطلاع‌رسانی و آموزش آنها؛ برای آنها با مشورت به منظور بهره‌برداری از دانش و نظرهایشان و یا برای شراکت و تصمیم‌گیری با آنها به منظور گرفتن تصمیم و یا اقدام‌های مشترک.

تذکره ۱: تلاش‌های اخیر در تعریف حکمرانی آب، کاملاً هم‌ردیف این تعریف است. برای مثال مگدال و همکاران (۲۰۱۴ م) حکمرانی آب‌های زیرزمینی را چارچوبی فراگیر از قوانین، مقررات و آداب و رسوم استفاده از آب‌های زیرزمینی و نیز فرآیندهای همکاری با بخش دولتی، بخش خصوصی و جامعه مدنی تعریف می‌کنند. این تعریف شامل ایجاد هماهنگی بین اقدام‌های اداری و تصمیم‌گیری درون سطوح مختلف اداری و قضایی می‌شود.

شکل ۱-۱ - سطوح همکاری گروداران



بسته ۱-۳ - همکاری با گروداران برای افزایش آگاهی

در هلند، شهروندان با شکاف عمیق آگاهی روبه‌رو هستند؛ پس سطوح ایمنی رایج را برای اطمینان در نظر می‌گیرند. این امر را می‌توان به علت درجه بالایی از اعتماد به مقام‌های دولتی و فقدان فاجعه سیل بزرگ در ۶۰ سال گذشته دانست (در کشوری که ۶۰ درصد خاک

آن در مناطق سیل خیز است و بخش چشمگیری از آن در زیر سطح دریاست). یک نشانه آن، مشارکت پائین مردم در رأی‌گیری برای انتخاب مقام‌های آب هلند در هر چهار سال است. شهروندان باید مسئولان امور آب منطقه برای مدیریت آب را از جمله برای مقابله با سیل، انتخاب کنند، اما از وظایف و نقش عملی آنها بی‌اطلاع هستند. در نتیجه سطوح پائین مشارکت در جریان انتخابات، مشروعیت مقام‌های منتخب زیر سؤال می‌رود. به منظور رسیدن به درک بهتری از اینکه عموم مردم چه مقدار آگاهی در مورد مسائل آب دارند و برای پر کردن شکاف‌های موجود و ایجاد انگیزه برای تغییر فرهنگی در میان گروداران، به‌ویژه مردم، سازمان آب منطقه ریجنلند تصمیم به طراحی برنامه کار جدید خود و طرح سیاست‌گذاری برای ۲۰۲۱-۲۰۱۵ م به‌طور مشترک با گروداران، از جمله شهروندان، در این منطقه گرفت. بررسی خاصی شهروندان را هدف قرار داده بود، برای ارزیابی دانش آنها در مورد آب، نگرش آنها در مسائل خاص آب و تمایل آنها به شرکت بیشتر در تصمیم‌گیری انجام شد. نتایج آن، برای راه‌اندازی سیستم مشارکت آنلاین برای آشنایی مردم با نقش‌ها و مسئولیت مقام‌های آب منطقه، تسهیل بحث در مورد مسائل مهم و تشویق ایده‌های جدید استفاده شد. کنگره بزرگی در ژوئن ۲۰۱۴ م برپا شد و شهروندان و همچنین سایر گروداران (مثل سازمان محیط‌زیست، شهرداری‌ها و ...) گرد هم آمدند؛ نتایج برای درج در پیش‌نویس برنامه سیاست‌گذاری استفاده شد.

در پرتغال، پروژه «قهرمانان آب» با هدف بالا بردن سطح آگاهی در مورد مصرف بهینه آب، به‌ویژه در میان دانش‌آموزان برگزار شد. این پروژه، سال ۲۰۱۲ م در منطقه بژا آغاز و از سوی اداره خدمات شهری آب و فاضلاب، رهبری شد. هدف آن، افزایش آگاهی محیط‌زیستی

با وسایل کمک آموزشی برای شرح چرخه آب، اطلاعاتی در مورد آلاینده‌های آب، مصرف آب تصفیه شده، راهنمایی برای صرفه‌جویی در آب و نیز ارائه ارزش محیط‌زیستی و اقتصادی آب بود. این پروژه همچنین برای تشویق تحقیقات در بین دانش‌آموزان دو مسابقه برای جمع‌آوری ایده‌های جدید و یک پروژه آزمایشی در مورد مصرف بهینه آب را برای تشویق نوآوری، ابتکار و کار عملی برگزار کرد. ۲۹ مدرسه در سال اول پیاده‌سازی، با بیش از ۲۳۰۰ دانش‌آموز هدف قرار گرفتند. وقتی پروژه وارد سال سوم شد، پیمانکاران همچنان دعوت‌نامه‌هایی را برای برنامه‌ریزی بازدیدهای داخل و خارج از انجمن مدرسه دریافت می‌کردند.

در اوگاندا، یک سازمان اجتماعی غیرانتفاعی به نام مدیریت محیط‌زیست جوانان کریندا و برنامه فقرزدایی، پروژه‌ای را در منطقه بوکومانسیمبی برای بالا بردن آگاهی در میان کشاورزان، رهبران جامعه و معلمان در مورد تخریب سدی نزدیک منطقه آغاز کرد. این سازمان برای ارائه اطلاعات به اعضای جامعه در مورد فرآیند و عواملی که به خشک شدن سد کمک کرده و همچنین ارائه مزایای احتمالی مرمت آن، جلسه‌های متعددی برگزار کرد. برای مثال توصیه‌هایی در مورد چگونگی حفاظت منابع آب سد به مرتعداران و همچنین به کشاورزان در خصوص استفاده از کودهای شیمیایی ارائه شد. این سازمان غیر انتفاعی همچنین مرکز اطلاعاتی ایجاد کرد که آموزش‌هایی برای دانش‌آموزان، معلمان و کشاورزان، به منظور کمک به افزایش آگاهی در مدیریت و حکمرانی آداشت. کارگاه‌ها و نشست‌هایی نیز با هدف هدایت رهبران محلی و نمایندگان منتخب برگزار می‌شود.

منابع: بر اساس مطالعات موردی مطرح شده سازمان آب هلند، مدیریت محیط‌زیست جوانان و برنامه کاهش فقر اوگاندا.

مشاوره

مشاوره، به دنبال جمع‌آوری نظرها، برداشت‌ها، اطلاعات، توصیه‌ها، تجارب و ایده‌های گروداران است. این فرآیند، بیشتر از سوی تصمیم‌گیرندگانی آغاز می‌شود که به دنبال آمار و دیدگاه‌های گروداران درگیر و یا گرودارانی هستند که به احتمال زیاد، از نتایج تأثیر می‌گیرند. مشاوره، در جلسه‌هایی است که در آن اصلاحات، سیاست‌ها و یا پروژه‌های مشخص توضیح داده می‌شود و نهادها، سازمان‌ها و شهروندان در گفت‌وگویی برای اشتراک نظرهای خود شرکت می‌کنند؛ ولی می‌تواند مشارکت به شکل مکتوب (بسته ۱-۴) یا کسب‌آرا (مثل همه‌پرسی و نظرسنجی) باشد.

استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده در فرآیند مشاوره، بیشتر به صلاح‌دید نهادی که آن را آغاز کرده، باقی می‌ماند. در بیشتر موارد، هیچ الزامی برای در نظر گرفتن دیدگاه‌های مخاطبان هنگام اصلاح طرح‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و یا تعیین جهت‌ها نیست. افزون بر این، تلاش کمی برای تفسیر دیدگاه‌ها و اولویت‌های به‌دست آمده از گروداران در قالب تصمیم جمعی، انجام می‌شود. در بیشتر جلسه‌های مشاوره، تصمیم‌گیرندگان فقط متعهد به دریافت اظهارهای شرکت‌کنندگان و در نظر گرفتن دیدگاه‌های آنها در مذاکره‌های خود هستند.

مشارکت^۱

مشارکت یعنی گروداران با فرآیند تصمیم‌گیری مرتبط بوده و در بحث‌ها و فعالیت‌ها شرکت می‌کنند. هدف پیشران‌های مشارکت، بهبود شفافیت در تصمیم‌گیری و تقویت پایه و اساس گزینه‌ها و تصمیم‌هاست. اما سطح نفوذ اعطا شده به گروداران درگیر در یک فرآیند مشارکت متغیر است و لزوماً بر تصمیم‌های نهایی، مؤثر نیستند.

نماینده‌گی^۱

نماینده‌گی، سطح ساختاری‌تر و نهادینه‌تر همکاری است. این مقوله، به دنبال توسعه انتخاب گروهی از راه جمع‌آوری انتظارات گروداران مختلف است. نماینده‌گی، بیشتر شامل بیان رسمی دیدگاه‌ها و منافع گروداران در مورد مدیریت یک پروژه و یا یک سازمان است. همکاری از راه نماینده‌گی، به گروداران اجازه کاوش و سنجش بین چیزهایی را می‌دهد که فردی یا گروهی در تلاش برای یافتن بهترین جایگزین در دسترس، است که برای پیشبرد اولویت‌های مشترک خود، خواستار آن هستند؛ مثل حفظ کیفیت پهنه آبی یا بهبود عملکرد خدمات آب.

بسته ۱-۴ - برنامه عملی مشاوره مکتوب برای دستور کار ساختار

آب اتحادیه اروپا

بر اساس ماده ۴۱ دستور کار ساختار آب اتحادیه اروپا (Water Directive Framework)، مشاوره‌ها با مردم باید در طول مراحل مختلف توسعه برنامه‌های مدیریت حوضه رودخانه انجام شود (مثل برنامه جدول زمانی و کاری برای تولید طرح، بررسی موقت مسائل مهم مدیریت آب، پیش‌نویس طرح و ...).

دستور کار ساختار آب اتحادیه اروپا مشخص می‌کند اسناد، نتایج بررسی‌ها و اقدام‌ها باید مکتوب برای عموم در دسترس باشد (برای مثال در قالب مقاله، به روش پست و یا نمابر). افزون بر این، راه‌های دیگر مشاوره و رایزنی مانند مصاحبه، کارگاه‌های آموزشی و کنفرانس را نیز می‌توان در نظر گرفت. در زمان این جلسه‌ها، مسائل مهم ارائه شده و از گروداران مدعو خواسته می‌شود تا برداشت‌ها، دانش و ایده‌های خود را در مورد مسائل خاص، بیان کنند.

برنامه‌های عملی در مورد رایزنی مکتوب، به عنوان بخشی از راهبرد رایج پیاده‌سازی دستور کار ساختار آب اتحادیه اروپا تدوین شده است:

۱. زمان‌بندی برای سازماندهی رایزنی، جدا از تاریخ‌های ذکر شده در ماده ۴۱ باید در فرآیند برنامه‌ریزی برای یک سیاست و یا خدمت از آغاز انجام شود.

۲. باید روشن شود چه کسی رایزنی شده، چه چیزی خواسته شده و زمان‌بندی و هدف چیست؟

۳. مطالب و اسنادی که موضوع رایزنی است (جدول زمانی، برنامه کار و نسخه پیش‌نویس برنامه مدیریت حوضه رودخانه) باید تا حد ممکن ساده و مختصر باشد (شامل خلاصه‌ای دو صفحه‌ای از پرسش‌های اصلی خواسته شده). خلاصه‌هایی برای دیگر مخاطبان باید تهیه شود.

۴. اسناد باید به شکلی گسترده، با استفاده از ابزار الکترونیکی تا بیشترین حد ممکن در دسترس باشد و همه گروه‌ها و افراد علاقه‌مند را هدف قرار داده و جلب کند.

۵. هر فرد علاقه‌مند شش ماه برای پاسخ به اسناد وقت دارد.

۶. پاسخ‌ها باید با دقت و روشن‌فکرانه تحلیل شود و نتایج باید گسترده، با در نظر گرفتن دیدگاه‌ها و دلایل مطرح شده برای تصمیم نهایی، در دسترس باشد.

۷. گروه‌ها باید رایزنی را نظارت و ارزیابی کرده، یک هماهنگ‌کننده رایزنی تعیین کنند که اشاعه آموخته‌ها را تضمین کند.

منبع: کمیسیون اروپا (۲۰۰۳ م)، راهبرد اجرای مشترک دستور کار ساختار آب (EC/2000/60)، راهنمای سند شماره ۸، مشارکت عمومی درباره دستور کار ساختار آب، گروه کاری ۲/۹ - مشارکت مردمی، اتحادیه اروپا، لوکزامبورگ.

در مورد یک برنامه آب، نمایندگی می‌تواند به شکل کمیته نظارت و یا هیئت مشاوره، متشکل از انواع مختلف گروداران باشد. به طور معمول، آنها در جنبه‌های مختلف طراحی، توسعه، اجرا و ارزیابی درگیر هستند و بر جهت‌گیری‌های راهبردی و عملیاتی برنامه تأثیر دارند. نمایندگی همچنین در ساختار سازمانی جای می‌گیرد؛ مانند وقتی که هیئت مدیره شرکت و یا کمیته راهبری یک مؤسسه، شامل نمایندگانی از گروه‌های گوناگون گروداران باشد. برای مثال، بسیاری از شوراهای سازمان‌های حوضه رودخانه از نمایندگان دولت، کاربران آب و جامعه مدنی تشکیل شده است.

شراکت^۱

شراکت، سطح رسمی بعدی همکاری است. این مقوله عبارت است از توافق بر سر همکاری بین سازمان‌ها، نهادها یا مجامع شهروندان برای ترکیب منابع و توانمندی‌ها درباره یک برنامه و یا چالش مشترک برای حل آن. شراکت ممکن است در مقیاس‌های مختلفی، از همکاری درون محلی بین شهرداری‌ها و یا ارائه‌دهندگان خدمات برای ارائه خدمات کارآمدتر و پایدارتر آب، تا همکاری‌های بیشتر جهانی با هدف ایجاد نوآوری و سرمایه‌گذاری در بخش آب، رخ دهد. شراکت، بیشتر با توافق مشترک بین گروداران درگیر، برای اشتراک خطرها و مزایا مشخص می‌شود (بسته^۱ - ۵).

تصمیم‌گیری و تولید مشترک^۲

تصمیم‌گیری و تولید مشترک، سطح نهایی همکاری گروداران است که با سهم متعادل قدرت در فرآیند تصمیم‌گیری سیاست یا پروژه

1. Partnerships

2. Co-production and co-decision

مشخص می‌شود. این شکل از همکاری، برای به چالش کشیدن ارزش‌ها و شیوه‌های سازمانی موجود در بخش است که پیامدهای مثبتی برای پاسخ به دنبال دارد (به بسته ۱-۶ مراجعه کنید). در کشورهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ثابت شده است که تصمیم‌گیری و تولید مشترک در خدمات عمومی، منجر به کاهش هزینه، خدمات با کیفیت بهتر و بهبود رضایت کاربر شده است.^۱

رویکردهای تولید مشترک، پاسخ‌های سیاسی خلاقانه‌ای ایجاد می‌کند که دولت‌ها را قادر می‌سازد در زمان محدودیت‌های مالی، خدمات عمومی بهتری ارائه دهند.^۲ برای مثال در خدمات آب و فاضلاب، همکاری در تولید با مشتریان، به مقابله با شکست‌های خدمات و کاهش هزینه‌های عمومی کمک می‌کند. تولید و تصمیم‌گیری مشترک موفق، به داشتن ترکیب مناسبی از رهبری، ظرفیت (مانند: فناوری و پشتیبانی هم‌تایان) و مشوق‌ها (مثل: به رسمیت شناختن گروداران و جوایز) بستگی دارد؛ تا اطمینان دهد تمام گروداران در فرآیند تغییر به خدمت گرفته شده و ارزش تلاش‌ها را تضمین کند. تولید و تصمیم‌گیری مشترک، رابطه بین گروداران را تغییر می‌دهد، هر یک از آنها را قادر به کنترل و مالکیت بیشتر می‌سازد و به تناسب نتایج سیاست یا پروژه با آرمان‌ها و نیازهای آنها کمک می‌کند.

گروه هدف و پیشران‌های همکاری

نقش‌ها و مسئولیت‌ها با در نظر گرفتن همکاری گروداران متغیر است، که در مورد قضاوت‌ها و برداشت‌ها نیز صدق می‌کند. تمایزی بین دو نقش احتمالی «فرد مورد هدف» یا «پیشران» هست و نهاد مشخص،

1. OECD, 2011b

2. OECD, 2011b

در فرآیندهای همکاری نقش دارد؛ البته در بسیاری از موارد، نهادها هر دو نقش را حتی به صورت هم‌زمان ایفا می‌کند (شکل ۱-۲).

بسته ۱-۵- شراکت دولتی و عمومی برای به اشتراک اطلاعات در مورد کیفیت آب آشامیدنی

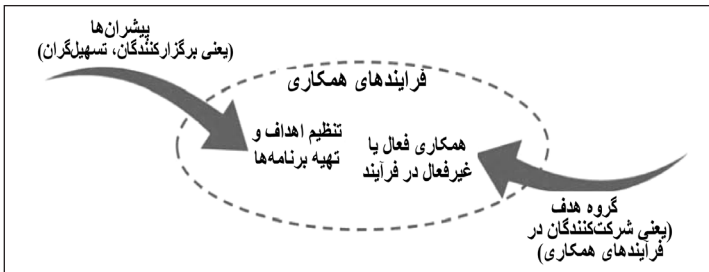
یک یادداشت تفاهم در واکنش به درخواست «حق آب» در طرح شهروند اروپایی، در ۲۱ مارس ۲۰۱۴ بین پیمانکار خدمات آب استان میلان (Cap Gruppo)، ۱۳۲ شهرداری (از جمله -Cernus Ossona Naviglio sul co و sull'Adda Trezzo)، استان میلان، منطقه داخلی بهینه استان و یا ATO (به ایتالیایی -Ambito Territoriale Ottimale)، و همچنین سازمان‌های جوامع شهری و کمیته‌های شهروندان برای توزیع اطلاعات بیشتر در مورد کیفیت آب به مردم امضا شد. هدف از این پیمان افزایش شفافیت و پاسخگویی در رابطه با ارائه خدمات آب در منطقه است.

همه گروداران درگیر، قبل از انتشار و راه‌اندازی پایگاه داده آنلاین در جولای ۲۰۱۴ فرصت کمک به انتخاب پارامترها داشتند. این سامانه برای مردم امکان دسترسی به برنامه‌ها، انتخاب شهرداری خود و دسترسی به اطلاعات در مورد مصرف، خاستگاه و کیفیت آب شهر خود (چاه آب یا منابع سطحی هدایت شده از طریق لوله‌کشی)، و نیز روش مورد استفاده آزمایشگاه برای تجزیه و تحلیل کیفیت را فراهم می‌کند. همچنین امکان تطبیق تمام داده‌ها با الزامات قانونی وجود دارد. علاوه بر این، آن‌ها به اطلاعات زمین‌شناسی محلی، تکنیک‌های تصفیه آب و وضعیت بوم‌شناسی آبخوان اطراف دسترسی دارند.

این برنامه‌ها در تارنماهای تمام گروداران درگیر در پروژه در دسترس است؛ داده‌ها به صورت دوره‌ای بررسی و به روز می‌شوند.

منبع: براساس یک مطالعه موردی ارائه شده توسط CAP Gruppo.

شکل ۱-۲- نقش دوگانه گروداران در فرآیندهای همکاری



بسته ۱-۶- پایه‌گذاری اساس مدیریت مشارکتی:

تجربه سرمایه‌گذاری مشترک Allwater در آدلاید

سال ۲۰۱۱م پس از دو سال روند تدارک، سرمایه‌گذاری مشترک All-water (خدمات Transfield، Suez Environnement و Degremont) و آب SA، تأسیسات آب دولتی استرالیای جنوبی، وارد پیمان مشترک ده ساله عملیات، تعمیر و نگهداری برای ارائه خدمات آب و فاضلاب در شهرستان آدلاید شد.

این پیمان مشترک، روش تعاونی با هدف هماهنگی بهتر اهداف میان طرفین درگیر قلمداد می‌شد. بر خلاف قرارداد شراکت دولتی - خصوصی سنتی، این پیمان مشترک متکی به حاکمیت یکپارچه و گروهی است. این پیمان بر اساس اصول اشتراک خطرها، سود و زیان (قرارداد برد-برد - باخت-باخت)، شفافیت- «کتاب باز»، حکمرانی مشترک، بدون سرزنش- بدون اختلاف، تعاونی و اعتماد و ساخت مشترک بالادست پروژه است. این امر، مسئولیت مشترک انجام کارها برای اهداف از پیش تعیین شده را بیشتر می‌کند.

مزایای کامل یک پیمان را فقط می‌توان با فرآیند تدارکات مناسب محقق ساخت که تمرکز آن بر هم‌ترازی اهداف، ساخت مشترک، شفافیت، اعتماد و هم‌ترازی فرهنگی، با هدف ایجاد مقبولیت و

مالکیت پروژه از آغاز است. فرآیند تدارک‌ها، بر رهبری تأکید دارد و مالکیت، نقش مهمی در کارآیی و موفقیت پیمان ایفا می‌کند. به‌عنوان مشتری، SA water رضایت خود را در قالب ارتباط با Allwater، ارزش افزوده نوآوری‌های انجام شده از سوی Allwater و انعطاف‌پذیری نوع پیمان اعلام کرده است.

بر اساس گزارش‌ها، پیمان مشترک، حکمرانی مناسبی ایجاد کرده و پیشرفت شاخص‌های عملکرد عملیاتی کلیدی و همچنین کنترل خوب بودجه را تضمین می‌کند. این پیمان، تغییرهای چشمگیر فرهنگی مبتنی بر همکاری با تمرکز بیشتر بر مسئولیت‌ها، توسعه روابط کاری مشترک و ایجاد فرهنگی با تمرکز بر دستیابی به بهبود عملکرد کسب‌وکار را به دنبال دارد.

منبع: بر اساس یک مطالعه موردی ارائه شده از سوی شرکت آب جنوبی استرالیا و Environnement Suez.

منظور از گروه هدف، نهادها، گروه‌ها یا افرادی هستند که تصمیم‌گیرندگان فرآیندهای همکاری را برای آنها با نیت‌های مختلف به راه می‌اندازند؛ از جمله: اطلاع‌رسانی و آموزش آنها؛ مشورت با آنها برای بهره بردن از دانش، نظرها و یا شراکت و تصمیم‌گیری مشترک با آنها به منظور گرفتن تصمیم‌ها و اقدام‌های مشترک. گروه هدف می‌تواند هم منفعل باشد - برای مثال زمانی سهم آنها فقط شامل حضور در برنامه آموزشی درباره آب است - یا فعال باشد؛ وقتی فرآیندهای همکاری مستلزم این است که در یک جلسه حضور داشته باشند، در تبادل نظر و بارش افکار مشارکت کنند و مسئولیت نتایج را بپذیرند (برای مثال، وقتی آنها، اعضای کمیته حوضه یک رودخانه هستند که در مورد طرح مدیریت حوضه رودخانه تصمیم‌گیری می‌کنند).

پیشران‌ها، مسئولان برگزاری و تسهیل‌گرهایی هستند که فرآیندهای همکاری را برای جمع‌آوری گروداران گرد یک پروژه، یا روند اصلاحات و سیاست‌گذاری راه‌اندازی می‌کنند. پیشران‌ها مشوق‌هایی ایجاد کرده و برنامه‌هایی ارائه می‌دهند. آنها همچنین منطقی فرآیند همکاری را تعیین کرده، گروداران مایل به همکاری را شناسایی و هدف قرار می‌دهند و فرآیند همکاری در ساختاری است که آنان ارائه می‌دهند.

در نظر گرفتن دیدگاه گروه هدف و پیشران‌ها برای ارزیابی کامل فرآیندهای همکاری، بسیار مهم است. وقتی پیشران‌ها چارچوبی تعریف کنند که در آن دیگران دخالت می‌کنند، گروه هدف و پیشران‌ها می‌توانند هدف‌های مختلفی را دنبال کرده، با تنگناهای مختلفی روبه‌رو شده و نیاز به سازوکارهای مختلف و یا شرایط مختلفی برای کمک مؤثر و یا تعیین تصمیم‌گیری فراگیر داشته باشند. پس در نظر گرفتن هر دو دیدگاه، به هماهنگی بهتر گروه هدف و فرآیندهایی کمک می‌کند که گروه هدف و پیشران‌ها درصدد رسیدن و استفاده از آن هستند.

چون هدف نهایی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، مشاوره دادن به دولت‌ها برای طراحی و اجرای بهتر سیاست، به منظور زندگی بهتر است، این گزارش ابتدا دیدگاه پیشران‌ها در همکاری گروداران را بررسی می‌کند. هدف راهنمایی آنها برای راه‌اندازی شرایط مناسب به منظور همکاری نتیجه‌گرا با گروداران است. اما دیدگاه‌های گروه هدف در همکاری گروداران نیز در سراسر گزارش و در نتایج بررسی منعکس می‌شود.

همکاری ساختاری در مقابل همکاری موضوع‌محور^۱

تصمیم‌گیری فراگیر در بخش آب را می‌توان به تمرینی تک‌حذفی

1. Structural vs. issue-based engagement

برای فرآیند و یا برنامه سیاسی خاص محدود کرد و یا بخشی از رویکرد حکمرانی فراگیر منظم، از سوی دولت و یا سازمان است. درجه‌های متفاوت «تشریفات»^۱ که در همکاری گروداران هست، نشان از نیازهای مختلف (برای مثال: منابع، پشتیبانی و مهارت‌ها) و نتایج مختلف از نظر تأثیر بر همکاری در رسیدن به نتایج مورد انتظار است.

به طور کلی، همکاری گروداران در بخش آب (مثل سیاست‌های آب) بیشتر ضمنی (و غیر سازمان‌یافته) است. گذشته از استثناهای چشمگیر، برای بسیاری از تصمیم‌گیرندگان، انعطاف‌پذیری در همکاری پروژه‌محور یا موضوع‌محور گروداران، به جای درگیر شدن در رویکردهای فراگیر نظام یافته‌تر، به گزینه بهتری تبدیل شده است (برای مثال «رویکرد پولدر» در هلند برای ایجاد اجماع). همکاری ضمنی گروداران شامل راه‌اندازی سازوکارهای موقتی مانند کارگاه‌های آموزشی، جلسه‌ها، پانل‌ها یا پویش‌هایی برای گردآوردن گروداران بر سر یک موضوع خاص است. این فرآیندهای همکاری، بیشتر مقید به زمان، محدود از نظر دامنه و مربوط به قیود یک فرآیند خاص پروژه یا سیاست آب است؛ و فقط نیاز به منابع انسانی و مالی کافی برای حفظ فرآیند دارد. اما با انجام و یا ارزیابی پروژه یا سیاست به پایان می‌رسد.

فرآیندهای همکاری گروداران به جای فعال بودن، واکنشی و غیر فعال بوده است. به جای فعالیت داوطلبانه، تمایل به واکنش به یک نیاز یا تعهد، مانند مطابقت با ساختارهای قانونی در همکاری گروداران و یا یک وضعیت بحرانی یا اضطراری (خشکسالی، سیل، بحران اقتصادی و...) دارند. هنوز هم تلاش‌های زیادی برای افزایش همکاری گروداران در تصمیم‌گیری‌ها مورد نیاز است: از جمله روشن

کردن اهداف برای فرآیند همکاری، به منظور همکاری منظم تلفیقی گرووداران در مدیریت آب.

بخش آب در حال تجربه جنبشی به سوی شکل‌های ساختاری‌تر همکاری گرووداران است. قانون‌گذاری‌ها، دستور کارها و قواعد جدید در سطوح مختلف مربوط به مشارکت عمومی و مشارکت گرووداران، ظهور شکل‌های رسمی‌تر همکاری گرووداران را افزایش می‌دهد. سازمان‌ها در اصول و سیاست‌های اساسی به این مشارکت توجه می‌کنند (بسته ۱-۷). مقام‌های دولتی، پیمانکاران، تنظیم‌کنندگان، سازمان‌های حوضه آبخیز و اهداکنندگان، یا به دلیل الزام‌های قانونی و یا داوطلبانه، الزام‌های مورد نیاز برای همکاری، مشاوره و یا افزایش آگاهی را فراینده در قوانین و روش‌های عملیاتی خود گنجانده‌اند.

در بخش خصوصی، به شکل خاص، شرکت‌های بیشتری، مسئولیت اجتماعی شرکت را پذیرفته و راه‌های رسمی همکاری گرووداران را گرفته‌اند.^۱ قواعد و برنامه‌های عمل^۲ رایج، پیاده‌سازی مسئولیت اجتماعی را تسهیل می‌کند. اما بنگاه‌ها، دستور کارهایی، برای مسئولیت اجتماعی شرکت تعیین کرده‌اند (بسته ۱-۸)، دولت‌ها نیز نقش مهمی در تعریف قواعد مشترک در مورد این موضوع ایفا می‌کنند. دستور کارهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی برای شرکت‌های چند ملیتی^۳، برای اولین بار، سال ۱۹۷۶ م تصویب و سال‌های ۲۰۰۰، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۱ م تجدید نظر شد؛ که شامل توصیه‌هایی از ۴۲ دولت عضو و غیر عضو این سازمان برای شرکت‌های چند ملیتی پیگیر موضوع‌هایی مانند حقوق بشر و حفاظت از محیط‌زیست است. آنها توجه بیشتری به حقوق مصرف‌کنندگان

1. OECD, 2001

2. codes of conduct.

3. OECD, 2011c

دارند و شرکت‌ها را برای ارائه اطلاعات دقیق و روشن در مورد تولیدهای خود و رسیدگی مؤثر به شکایت‌های مصرف‌کنندگان، فرامی‌خوانند.

تغییر از همکاری موضوع‌محور گروداران به همکاری ساختاری، چالش‌هایی برای تصمیم‌گیرندگان ایجاد می‌کند. رسمیت بخشیدن، حتی نهادینه ساختن و تصمیم‌گیری جمعی درباره مسائل آب، مستلزم مسئولیت‌پذیری قوی در رهبری همراه با اهداف و راهبردهای روشن است (برای مثال به منظور جلوگیری از قبضه کردن فرآیندهای همکاری، از سوی گروداران معدود). این تغییر همچنین نیازمند امنیت منابع مالی و انسانی لازم در سطوح مناسب برای حفظ فرآیند همکاری است. برای راه‌اندازی و تسهیل فرآیند همکاری رسمی گروداران و اطمینان از نتایج مورد انتظار آن، مهارت‌های ویژه‌ای نیاز است. این امر مستلزم کارکنان با آموزش‌های اختصاصی در میانجی‌گری، ارتباطات، استفاده از فناوری و ... است.

پیشرفت در مدیریت منابع آب در برابر مدیریت خدمات

به طور کلی، پیشرفت بیشتری در همکاری گروداران در مدیریت منابع آب، در مقایسه با ارائه خدمات آب صورت گرفت. دهه گذشته، در مورد تصمیم‌گیری فراگیر، قانون‌هایی در مورد سطح، کیفیت و کمیت آب‌های زیرزمینی تصویب شد. این امر، به دنبال همکاری رسمی‌تر یا نهادینه‌تر با گروداران برای مدیریت منابع آب، برای مثال از راه ایجاد سازمان‌های حوضه رودخانه‌ها و مجامع آنها رخ داد. بر خلاف کمبود بیشتر آب و رقابت تقاضای آب، این دستور کارها و قوانین، منجر به اصلاحات مهمی شد و همکاری گروداران را به عنوان یکی از ارکان اصلی برای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی منابع آب،

تشویق کرد. از زمان بیانیه دوبلین^۱، همکاری گروداران در مدیریت منابع آب در مفهوم مدیریت یکپارچه منابع آب گنجانده شد. به خصوص اصل ان ۲۲ بیان می‌کند «توسعه و مدیریت آب باید بر اساس رویکردی مشارکتی، شامل کاربران، برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران در تمام سطوح باشد». این اصل، گذاری از رویکردهای بالا به پائین تا رویکردهای گرودار-محور، از شکل‌های دستوری و کنترل‌گر تا اشکال تعاونی‌تر و توزیعی‌تر حکمرانی آب را نشان می‌دهد^۳. دستور کار ساختار آب اتحادیه اروپا نیز کتابچه‌هایی با محتوای اطلاعات، مشاوره و مشارکت عمومی، به منظور پیاده‌سازی بخشنامه‌ها و توسعه برنامه‌های مدیریت حوضه رودخانه، برای کاربران ایجاد کرد (به بسته ۱-۹ را مطالعه کنید).

**بسته ۱-۷- همکاری نهاده گروداران در هلند و امریکا
برنامه دلتای هلند**

برنامه دلتا، تلاش مشترک بین وزارت «زیرساخت و محیط‌زیست»، استان‌ها، شوراهای شهر و مقام‌های آب منطقه‌ای در همکاری نزدیک با سازمان‌های اجتماعی و بازار است. این برنامه، سال ۲۰۱۰م با دو هدف حیاتی ایجاد شد: الف) حفظ هلند از سیل؛

۱. بیانیه دوبلین، در مورد آب و توسعه پایدار، که آنرا اصول دوبلین نیز می‌شناسند، جلسه‌ای متشکل از کارشناسان در مورد مسائل آب بود که در ۳۱ ژانویه سال ۱۹۹۲م در کنفرانس بین‌المللی آب و محیط‌زیست در دوبلین، ایرلند اتفاق افتاد. این بیانیه، توصیه‌هایی برای عمل در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی، به منظور کاهش کمبود آب، از راه چهار اصل راهنمای زیر، صادر کرد: الف) آب شیرین یک منبع محدود و آسیب‌پذیر و ضروری برای حفظ حیات، توسعه و محیط‌زیست است؛ ب) توسعه آب و مدیریت باید بر اساس رویکردی مشارکتی، شامل کاربران، برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران در تمام سطوح باشد؛ ج) زنان نقش اصلی را در تأمین، مدیریت و حفظ آب، ایفا می‌کنند؛ د) آب دارای ارزش اقتصادی در تمام موارد استفاده رقابتی آن است و باید به عنوان کالای اقتصادی، به رسمیت شناخته شود. مراجعه کنید به www.wmo.int/pages/prog/hwrrp/documents/english/icwedece.html.

2. n°2

3. Rogers and Hall, 2003

ب) اطمینان از تأمین آب شیرین در ۱۰۰ سال آینده. برای مثال، همکاری با گروداران در این برنامه، منجر به مناسب‌سازی راهبردها و تعهد چند حزب در سطح منطقه‌ای (در جزئیات برنامه‌ها) و ملی شده است.

پیاده‌سازی برنامه دلتا، شامل چند برنامه انعطاف‌پذیر کوتاه‌مدت و بلندمدت تا ۲۰۱۵ م و بعد از آن است. برنامه دلتا به واسطه چندین تصمیم - که اقدام‌های لازم برای مدیریت خطر سیلاب (قواعد و راهبردها)، راهبرد آب شیرین، سطح آب، حفظ دلتا و انطباق فضایی را مشخص می‌کند- با تکیه بر گفت‌وگوی گروداران و محاسبه‌ها و مفروض‌های فنی اداره می‌شود.

قانون دلتا در مورد مدیریت خطر سیل و تأمین آب‌های شیرین در ژانویه ۲۰۱۲ م به‌عنوان لایحه اصلاح آب، اجرا شد. این قانون، ستون اصلی برنامه دلتا بود و اختیار رهبری برنامه دلتا را به مأمور دولتی دلتا می‌داد. مأمور دولتی باید پس از مشورت با مقام‌های مربوط، سازمان‌های اجتماعی و جامعه کاری، سالانه پیشنهادی برای اعمال به کابینه ارائه دهد. گزارش سالانه، فهرست تمامی اقدام‌ها، امکانات، مطالعات و بلندپروازی‌های مدیریت خطر سیل و منابع آب شیرین را تهیه می‌کند. قانون دلتا همچنین برای اطمینان از تعادل مناسب و کنترل شده مدیریت خطر سیل و عرضه آب شیرین، برای تأمین منابع مالی پیاده‌سازی برنامه دلتا و برنامه‌های مرتبط و همچنین نظارت بر سرمایه‌گذاری‌ها، صندوق دلتا تأسیس شد.

برنامه پنجم دلتا، شامل طرح‌های نهایی برای پنج تصمیم دلتا، به منظور بهبود حفاظت از سیل و کاهش کمبود آب است. تصمیم‌های دلتا منجر به روش جدید کاری در سه زمینه می‌شود: مدیریت خطر سیل، در دسترس بودن آب شیرین و برنامه‌ریزی فضای قوی آب.

برنامه خلیج چسپایک

برنامه خلیج چسپایک (Chesapeake) سال ۱۹۸۳ م در امریکا، با هدف کاهش میزان مواد مغذی ورودی به خلیج چسپایک – بیشتر نیتروژن و فسفر – ایجاد شد. این برنامه، در نظارت آژانس حفظ محیطزیست امریکا عمل کرد، که برنامه را تأمین مالی و هماهنگ می‌کند.

شرکای درگیر این برنامه، شامل سازمان‌های فدرال و دولتی، دولت‌های محلی، سازمان‌های غیر انتفاعی و مؤسسه‌های دانشگاهی است و با توافقی عمل می‌کنند که نتایج روشن و اهداف قابل اندازه‌گیری و محدود به زمان را برای کمک به احیاء و حفظ حوضه خلیج به کار می‌گیرد. این برنامه، به کمیته‌ها، گروه‌های رسیدن به هدف، گروه‌های کاری و گروه‌های عمل تقسیم می‌شود. وبسایت ChesapeakeStat برای تقویت هماهنگی میان شرکا و بهبود حسابداری دولت ایجاد شد. این وبسایت، فرآیند مداوم برنامه خلیج از تجزیه و تحلیل داده تا ارزیابی پیشرفت به سمت مجموعه‌ای از اهداف بازسازی را منعکس کرد، امکان تجسم داده‌ها را گرد آورد، اولویت‌ها را شناسایی کرد و شکاف‌های بودجه را نشان می‌داد.

شورای اجرایی برنامه خلیج چسپایک و کمیته رهبری فدرال برای خلیج چسپایک، خواستار راهبرد مدیریتی تطبیقی در هماهنگی و تطابق با اهداف، نتایج و اقدام‌های برنامه با اهداف، نتایج و اقدام‌های شرح داده شده در راهبرد فرمان اجرایی است. شورای اجرایی در جولای ۲۰۱۱ م توافق به روزرسانی تعهدهای توافقنامه چسپایک ۲۰۰۰ م را اتخاذ کرد. بودجه نظارت نیز راه‌اندازی شد و بخش حیاتی برای راهبرد جامع بازسازی خلیج است.

منابع: بر اساس مطالعات موردی ارائه شده از سوی نماینده دولتی آژانس حفاظت از محیطزیست امریکا.

بسته ۱-۸- همکاری گروداران در مسئولیت اجتماعی شرکتی

در برزیل

شرکت Energia Tractebel (یک تولیدکننده بزرگ انرژی در برزیل)، در سال ۲۰۱۰ برای حفاظت از رودخانه در مناطق ساخت نیروگاه (مثلاً چینزینهو Chopinzinho و ریو بونیتو دو ایگواکو Bo-Rio Iguaçu do nito)، چندین پروژه را در سراسر کشور راه اندازی کرد. برنامه مسئولیت اجتماعی این شرکت شامل اولویت بندی در توسعه فرهنگی، فراگیری اجتماعی و بهبود محیط زیست است. این شرکت با سیاست همکاری گروداران، اقدامات نمایندگان و وابستگان آن را به عنوان بخشی از مراحل توسعه، اجرا و عملیاتی نیروگاهها در نظر گرفت.

این شرکت در مورد پروژههای حفاظت از رودخانه، گرودارانی از جمله شهرداریها، انجمنهای جوانان و باشگاه روتاری^۱ را تشویق به شرکت در مجامعی در دفتر مرکزی شرکت و نیروگاهها می کند. هدف این کار، ایجاد دانش در مورد شیوههای حفاظت از رودخانه، سطح کیفیت آب و استانداردهاست. گرودارانی که در نزدیکی رودخانه زندگی یا کار می کنند پس از این آموزشها می توانند برای کار با سامانههای حفاظت رودخانه و برای اندازه گیری پارامترهای کیفیت آب آموزش داده شوند. این تلاشهای همکاری به پایداری اقدامات حفاظت از رودخانه کمک کرده و جوایز بین المللی را دریافت کرده اند: جایزه اتاق بازرگانی آمریکا در برزیل و جایزه مجله Ecologia Expressão، هر دو در سال ۲۰۱۳.

منبع: براساس یک مطالعه موردی ارائه شده توسط Tractebel Energia S.A.

۱. باشگاه روتاری یک باشگاه مردان متخصص محلی و عضو باشگاه بین المللی روتاری است که هدف آن خدمات اجتماعی و گسترش صلح است.

بسته ۱-۹- همکاری گروداران در مدیریت جامع منابع آب در کشورهای منتخب سازمان همکاری و توسعه اقتصادی

در آلمان، اجرای دستور کار ساختار آب، مقام‌های حوضه رودخانه را موظف به توسعه مدیریت حوضه رودخانه در مشورت با احزاب دولتی و علاقه‌مند کرد. ایالت بادن‌وورتمبرگ اقدام‌های دیگری برای درگیر ساختن مردم در طول توسعه اولین طرح‌های مدیریت حوضه رودخانه منتشر شده در سال ۲۰۰۹ م اتخاذ کرد. در قالب هیئت مشاوره، اطلاعات با سازمان‌های غیر دولتی، مؤسسه‌ها و بخش صنعت، اشتراک گذاشته و مفاهیم و راهبردهای کلی، بحث شد. قبل از تولید طرح‌هایی که در آن شرکت کنندگان، برای تدوین اقدام‌های مشخص، فعال بودند، بیش از ۷۰ رویداد محلی سازماندهی شد. این فرآیند به شناسایی مشکلات تأثیرگذار، یافتن راه‌حل مناسب و ایمن‌سازی سطوح بالای پذیرش عمومی کمک کرد. در فرانسه، همکاری گروداران عامل بسیار مهمی در ایجاد کمیته‌های حوضه رودخانه بوده است. هر یک از هفت کمیته حوضه با یک کارگروه رسمی منتخب محلی، متشکل از نمایندگان مقام‌های محلی (۴۰ درصد از کرسی)؛ کاربران و انجمن‌هایی از جمله صنایع، توسعه‌دهندگان منطقه‌ای، کشاورزان، ماهیگیران، جهانگردی و فعالیت‌های دریایی، تولیدکنندگان برق و تأمین‌کنندگان آب (۴۰ درصد از کرسی) و دولت مرکزی (۲۰ درصد از کرسی) اداره شده است. این گروداران به‌عنوان اعضای کمیته حوضه، اولویت‌های سیاست آب در حوضه رودخانه مربوط به خود را هدف‌گذاری می‌کنند.

آنها طرح جامع توسعه و مدیریت آب (directeur Schéma d'aménagement et de gestion des eaux در فرانسه) را آماده می‌کنند، که پس از آن، از سوی دولت مرکزی تأیید می‌شود. کمیته حوضه نیز مسئول نظارت بر اجرای طرح جامع است. این کمیته،

همچنین اولویت‌های هر سازمان و نهاد حوضه رودخانه، به‌ویژه عوارض مالیاتی مربوطه را تدوین می‌کند. کمیته حوضه به برنامه عمل چند ساله آژانس آب رأی داد که اولویت‌ها و روش‌های کمک مالی برای تأمین مالی اجرای طرح جامع حوضه رودخانه را تعیین می‌کند. در بعضی موارد، برای ایجاد توسعه آب و برنامه‌ریزی، کمیسیون‌های آب محلی در سطح حوضه‌های فرعی راه‌اندازی می‌شود که درصدد انطباق طرح جامع حوضه با ویژگی‌های محلی است. این کمیسیون‌ها از نمایندگان مقام‌های محلی (۵۰٪)، کاربران (۲۵٪) و دولت مرکزی (۲۵٪) تشکیل شده است.

اسپانیا نیز دارای سابقه طولانی تصمیم‌گیری چندگرورداری برای مدیریت منابع آب است، که توسط الزامات دستورالعمل چارچوب آب تقویت شده است. مقامات حوضه رودخانه Júcar، اطلاعات، مشاوره و مشارکت عمومی در این فرآیند را انتشار و توسعه داده که منجر به ایجاد طرح مدیریت حوضه رودخانه شده و از سرمایه‌گذاری اشخاص علاقه‌مند به بهبود وضعیت آب‌های شرقی لامانچا در ایجاد اجماع چندگرورداری بر تصمیمات کلیدی آب، حمایت می‌کند. این امر منجر به تصویب طرح مدیریت آب جدید توسط فرمان سلطنتی برای حوضه رودخانه جوکار در جولای ۲۰۱۴ شد، که با نظارت و ابزارهای کنترل کیفیت و کمیت آب، اقدامات صرفه‌جویی منابع و جایگزینی شیوه‌های پمپاژ آب، برای دستورالعمل چارچوب آب اتحادیه اروپا لازم است. علاوه بر این، قانون آب (مورد تنفیذ سلطنتی در سال ۲۰۰۱ م) بازنگری شده، نیز برای اطمینان از این که تصمیمات مقامات حوضه رودخانه در انطباق با کاربران آب (مثلاً هیئت مرکزی آبیاری در کانال شرقی) است، ارگان‌های مشارکت رسمی را راه‌اندازی کرد.

در حوضه رودخانه دانوب، مشارکت عمومی هم سطح ملی و هم

حوضه‌ای، تحت کمیسیون بین‌المللی حفاظت از رودخانه دانوب (که از ۱۵ طرف قرارداد تشکیل شده است) دنبال می‌شود. مشارکت فعال ناظران معتبر (در حال حاضر ۲۳) در همه جلسه‌های عمومی و نیز جلسات فنی وجود دارد. علاوه بر این، یک گروه متخصص و کارکنان عضو مشخص، به‌طور انحصاری بر مشارکت عمومی کار می‌کنند. مهم‌تر از همه اینکه، آن‌ها فعالیت‌های مشاوره عمومی را برای توسعه برنامه‌های مدیریت در راستای دستورالعمل چارچوب آب و دستورالعمل سیل اتحادیه اروپا (EU Floods Directive) برپا می‌کنند. برای اطمینان از اشتراک اطلاعات خوب در میان گروداران و عموم مردم، کمیسیون حفاظت از رودخانه دانوب نیز ابتکارات آموزشی و توسعه‌ای مانند جشنواره روز حوضه رودخانه دانوب را ترویج می‌دهد. در کبک کانادا، فعالان دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی مدیریت منابع آب در سطح حوضه در پشت یک میز نشسته و به‌طور مشترک برنامه مدیریت حوضه رودخانه کبک را طرح‌ریزی می‌کنند. انجمن سازمان‌های حوضه رودخانه کبک با هر سازمان حوضه‌ای برای ترویج همکاری گروداران در اختیار خود، کار می‌کند. این سازمان، سازوکارهای مختلف همکاری را با توجه به «طیف مشارکت شهروندان» ارائه داده، که این سازوکارها، پنج سطح همکاری و مسئولیت‌های مرتبط با آن، اعم از اشتراک اطلاعات و توانمندسازی برای استقلال فعالان در گرفتن تصمیمات آگاهانه در مدیریت منابع آب، را تعریف می‌کنند. منابع: براساس مطالعات موردی ارائه شده توسط وزارت محیط‌زیست، حفاظت از آب و هوا و بخش انرژی آلمان؛ شبکه بین‌المللی سازمان‌های حوضه؛ وزارت کشاورزی، مواد غذایی و محیط‌زیست اسپانیا؛ کمیسیون بین‌المللی حفاظت از رودخانه دانوب؛ و انجمن سازمان‌های حوضه رودخانه کبک.

همکاری در خدمات آب و فاضلاب، ناهمگن تر و نامنظم تر از مدیریت منابع آب بود و بیشتر درگیر رسیدگی به شکایت‌های مشتریان است؛ اما در نهایت انجام می‌شود. در چندین کشور، اداره‌های خدمات رفاهی، هیئت‌های حاکمی راه‌اندازی کرده‌اند که در آن گروداران بر هدف‌گیری‌های راهبردی تأثیر داشته و یا هیئت‌های مشاوره‌ای را ایجاد کرده‌اند که در آن گروه‌های مختلف گروداران تصمیم‌گیری می‌گیرند. همکاری با کاربران و شهروندان نیز رویکرد نوآورانه مهمی در ارائه خدمات پدید آورد و برخی روندهای جاری فعلی در کشورهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی مربوط به جهت‌گیری مشتری و یا شخصی‌سازی خدمات را پیش می‌برد. این مقوله، تغییری در ذهنیت ارائه‌دهندگان خدمات دنبال می‌کند که بر اساس آن، نیروهای خدمات، زمانی بهتر عمل می‌کنند که در همکاری با شهروندان طراحی و ارائه شود (بسته ۱ - ۱۰). این فرآیند هنوز هم ادامه دارد و مستلزم کار بیشتر برای دور شدن کامل از رقابت و هدف قرار دادن مصرف‌کنندگان برای رویکرد مشترک در ارائه خدمات آب و فاضلاب است.

بسته ۱ - ۱۰ - همکاری گروداران در تعیین تعرفه‌ها و

اولویت‌های سرمایه‌گذاری: مورد فرانسه و بریتانیا

در فرانسه، ارائه‌دهنده خدمات آب و بهداشت شهرستان گرونوبل (Eau de Grenoble) با انجمن مصرف‌کنندگان برای تصمیم‌گیری مشترک قیمت آب، وارد همکاری شدند. سال ۱۹۹۶ م کمیته‌ای از کاربران آب و بهداشت، به دنبال یک شهروند ابتکار ایجاد کرد و سازمان غیر دولتی «Secours Eau» آن‌را هدایت می‌کرد؛ او از تکامل تعرفه غیر طبیعی پس از خصوصی‌سازی فراهم‌آوری آب،

در سال ۱۹۸۹م انتقاد کرده بود. امروزه، توافق بین این کمیته و ارائه‌دهنده خدمات عمومی فعلی، نقش‌ها، مسئولیت‌ها و روش‌های فعالیت‌های مشترک مربوط به اشتراک‌گذاری اطلاعات و همچنین مذاکره بر سر تعرفه آب و کیفیت آب را تصریح می‌کند. در سایر فعالیت‌ها، این کمیته محل برگزاری چهار تا شش جلسه سالانه، بودجه کارشناسان خاص در صورت نیاز و همچنین سایر هزینه‌های تدارکات را فراهم می‌کند. این کمیته نقش مشاور شهردار در تمام اقدام‌های مربوط به ارائه خدمات عمومی آب را ایفا می‌کند و توجه خاصی به مسائل حفظ منابع و همچنین قیمت مناسب برای آب دارد. هر سال، مدیران آب و کمیته کاربران، سرمایه‌گذاری، بودجه و تعرفه برنامه‌ریزی شده را بررسی می‌کند که از زیر ساخت‌های مورد نیاز در شبکه، با وجود مقرون به صرفه بودن برای همه دسته‌های کاربران (مشتریان داخلی و صنعتی، مسکن اجتماعی، کاری و ...) پشتیبانی می‌کند. این کمیته همچنین یک صندلی در هیئت مدیره بخش فنی آب این شهر دارد که بودجه ضمیمه آب را مدیریت می‌کند.

در بریتانیا، به مشتریان شرکت‌های آب بخش خصوصی، قدرت تعیین قیمت آب و اولویت‌های سرمایه‌گذاری برای ۲۰۱۵-۲۰۲۰م داده شده است. شرکت‌های آب با ایجاد فرصت‌هایی برای مالکیت محلی و رهبری در تنظیم قیمت آب، به‌منظور برآوردن انتظارات برای همکاری و توانمندسازی گروداران، در چارچوب اداره خدمات آب عمل کرد. هر شرکت با مشتریان، از راه تحقیقات بسیار، برای دریافت دیدگاه‌ها و اولویت‌های آنها در مورد خدمات آب و تعرفه‌ها، همکاری می‌کند. شرکت‌ها همچنین در مورد «تمایل مشتریان به پرداخت»، برای درک انتظارات مشتریان به منظور

بهبود خدمات، تحقیق کردند. رویکردی سه لایه‌ای، شرکت‌های آب در پیش گرفت که مشتریان را قادر به تأثیرگذاری بر قیمت و ارائه‌دهندگان خدمات می‌کرد. این رویکرد متشکل بود از: الف) درگیر شدن مستقیم با شرکت آب در مسائل، از جمله خدمات و تعرفه‌های محلی؛ ب) پیوستن یکی از «گروه‌های چالش» مشتری به بحث و سؤال در مورد شکل طرح درآمد کلی شرکت آنها؛ ج) شرکت در هیئت مشورتی مشتری بخش عمومی برای تأثیرگذاری و اطلاع تصمیم‌های شرکت‌های آب. گروه چالش مشتری هر شرکت آب، گزارشی از ارزیابی مستقل بر روند مشارکت تهیه کرد که به اداره خدمات آب ارسال شد. تا امروز، این بزرگ‌ترین مشاوره انجام شده از سوی شرکت‌های آب در بریتانیاست. هم اداره خدمات آب و هم شرکت‌ها، این مشاوره را برای دست آوردن درک و ارتباط بیشتر با مشتریان و سهامداران خود مفید یافتند. شرکت‌های آب متعهد به استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده از فرآیندهای مشارکتی در چرخه بعدی قیمت برای برآوردن خواسته‌ها و انتظارات مشتریان و گروداران خود بودند.

منابع: بر اساس مطالعات موردی ارائه شده از سوی Eau de Grenoble کمیته کاربران آب و بهداشت گرونوبل و آب انگلستان.

سال‌های اخیر، دستور کارهای بین‌المللی در مورد کیفیت خدمات آب، اهمیت اعتماد و حسن‌نیت مصرف‌کنندگان را برجسته کرد. نسخه سوم راهنمای کیفیت آب شرب سازمان بهداشت جهانی، تأکید می‌کند فقدان اعتماد بر کیفیت آب آشامیدنی و یا مقام‌های مسئول، شاید مصرف‌کنندگان را به سمت منابع جایگزین ناامن‌تر بکشاند. همچنین این دستور توضیح می‌دهد مصرف‌کنندگان، با اقدام‌های لازم در سطح خانگی، نقش مهمی در کمک به مقام‌ها

برای اطمینان از کیفیت آب آشامیدنی^۱ دارند. منشور بن^۲ در مورد آب شرب سالم، به دنبال دستیابی به اعتماد مشتریان در کیفیت آب آشامیدنی خوب و ایمن است. این منشور «... ارتباطات باز، شفاف و صادقانه بین همه گروداران به منظور توسعه اعتماد» را تصریح می‌کند^۳. این اصل کلیدی در منشور برای توسعه سامانه‌های مؤثر تأمین آب است.

چارچوب تحلیلی

بسیاری از سازمان‌های بین‌المللی و مؤسسه‌های تحقیقاتی، پژوهش‌هایی در مورد رویکردهای فراگیر در بخش آب انجام دادند. برخی بر نوع خاصی از گروداران (شهروندان، زنان) تمرکز داشتند؛ اما بقیه، جنبه‌هایی از فرآیندهای همکاری (طراحی، سازوکارها) را بررسی کردند. در نتیجه، مجموعه‌ای از شیوه‌های خوب نیز در سراسر جهان، نمایش یافت. اما فقدان ابزارهای تحلیلی و سیاسی مبتنی بر شواهد، برای ارزیابی چگونگی کمک این رویکردهای فراگیر به عملکرد سیاست‌ها و پروژه‌های آب، وجود دارد. این گزارش، چارچوبی تحلیلی، از بررسی ارزیابی همکاری گروداران و تعریف شرایط چارچوب همکاری مؤثر گروداران، همراه با تغییر مقیاس روایت‌های موفق برای یادگیری روشی بیشتر، پیشنهاد می‌کند.

چون بازیگران بیشتری در بخش آب مایل به بسیج و شرکت در بحث‌ها برای اثرگذاری بر تصمیم‌های خاص وجود دارد، ارزیابی وزن واقعی همکاری گروداران در تصمیم‌گیری‌های مربوط به آب و میزان همکاری و تأثیر هر گرودار - که به ایجاد حاکمیت مؤثر آب کمک می‌کند - بسیار مهم است. در زمینه قدرت، قدرت‌های

1. World Health Organization, 2008

2. Bonn Charter

3. International Water Association, 2004

مخالف، گاه مقاوم و گسترده‌تر دموکراتیک، درک درست از شیوه گردهم آمدن فعالان در توسعه راه‌حل‌های مشترک برای آب و شیوه بیان روشن این راه‌حل‌ها با اهداف سیاست آب، بسیار مهم است. قبل از انجام اعمال واقعی، نیاز به شناسایی موانع اصلی و همچنین سازوکارهای همکاری گروه‌داران در بخش آب است.

چارچوب تحلیلی برای همکاری گروه‌داران در حکمرانی آب، پیشنهادی در این گزارش، پنج بخش سازماندهی شده است (شکل ۱-۳):

- تشخیص محرک‌ها: درک نیروها و اهرم‌های اقدام‌ها به منظور کسب اطمینان از همکاری نتیجه‌گرا با گروه‌داران.
- مشخص کردن گروه‌داران و هدف‌گذاری انتظاراتها: شناخت گروه‌داران و نقش‌ها، مسئولیت‌ها، تأثیر، انگیزه‌ها، سطح ارتباط و مقیاس مداخله آنها برای اطمینان از اینکه همکاری گروه‌داران در مقیاس مربوطه هدف‌گراست.
- تشخیص موانع: تشخیص و پیش‌بینی تنگناها و کاهش خطرهای صداقت، مسئولیت‌پذیری و پایداری برای کسب اطمینان از اینکه همکاری گروه‌داران، قابل پیش‌بینی و انعطاف‌پذیر است.
- شناسایی سازوکارها: تعیین دقیق اینکه کدام ابزارها در چه زمان و مکانی بهتر عمل می‌کنند؟ تا اطمینان حاصل شود همکاری گروه‌داران، متناسب با اهداف است.
- تقویت ارزیابی: ارزیابی اثربخشی فرآیند همکاری و نتایج، هزینه‌ها و مزایا (مالی یا غیر مالی) برای مشخص کردن زمینه‌های بهبود و بده‌بستان‌های مورد نیاز برای اطمینان از اینکه همکاری گروه‌داران، تطبیقی و پایدار است.

۱. ارتباط (connectivity) اشاره به تعداد و شدت همکاری رخ داده در میان گروه‌داران دارد. این مفهوم شامل تمام توالی‌های پویا و در حال تغییر از اقدام‌های اجتماعی و مبادله‌های در حال وقوع بین افراد یا گروه‌ها و شیوه تأثیر آن بر هر یک از اقدام‌ها و واکنش‌هاست.

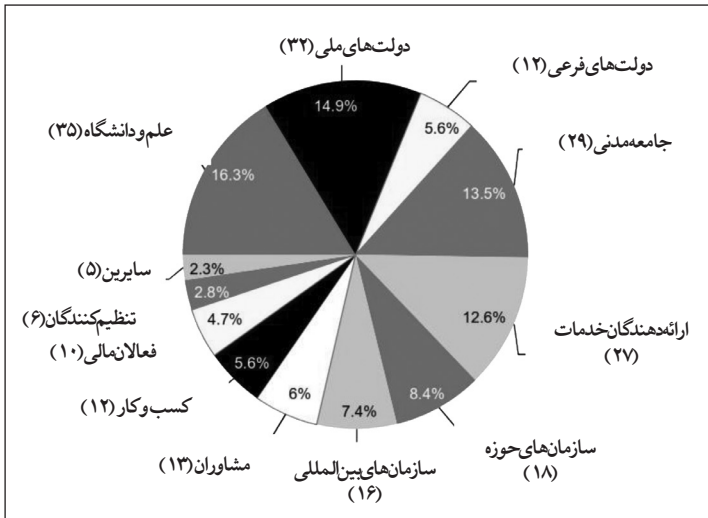
شکل ۱-۳- ساختار تحلیلی همکاری گروداران در حکمرانی آب.



برای حمایت از این تجزیه و تحلیل، بررسی آنلاین گسترده‌ای در سال ۲۰۱۴م انجام شد. این بررسی برای جمع‌آوری اطلاعات کمی و کیفی در مورد همکاری گروداران، به منظور شناسایی روندها، محرک‌ها و شیوه‌های مربوط به روش‌های فراگیر برای مدیریت منابع و خدمات آب در طیف گسترده‌ای از گروداران در سراسر جهان، با سطوح مختلف منافع و تجربه در مورد این موضوع، انجام شد (به شکل ۱-۴ و بسته ۱-۱۱ مراجعه کنید). البته نتایج این نظرسنجی، اطلاعات و بازخورد ارزشمندی درباره واقعیت شیوه‌های همکاری گروداران فراهم می‌کند؛ ولی از نظر آماری جامع نبوده و یا منعکس کننده نظرها، کیفیت و کمیت همه فعالان در زمینه آب نیست.

توجه: شکل ۱-۴، نتایج حاصل از طبقه‌بندی خود مخاطبان بر اساس گروه‌شناسی پیشنهادی از ۱۵ دسته گسترده و ۳۳ زیر مجموعه از گروداران ارائه می‌دهد.

شکل ۱-۴ - گروه‌بندی‌های سهامداران نشان داده شده در نمونه بررسی شده سازمان همکاری و توسعه اقتصادی.



منبع: بررسی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در مورد همکاری گروداران برای حاکمیت مؤثر آب (۲۰۱۴).

نتیجه‌گیری

روندهای محیط‌زیستی، سازمانی و اجتماعی در داخل و خارج از بخش آب، خواستار حکمرانی فراگیر بود و منجر به همکاری بیشتر با گروداران در تصمیم‌گیری‌های حوزه آب شد. روی کاغذ، مقرراتی مانند کنوانسیون آرهوس، دستور کار چارچوب آب اتحادیه اروپا و دستور کار سیل اتحادیه اروپا، همکاری عمومی را اجباری کرد. اما

در عمل^۱، اهمیت به همکاری و میزان اجرای آن، در وضعیت‌های مختلف کاملاً متفاوت است. این نکته، نشان می‌دهد، توجه به آثار رویکردهای فراگیر در تصمیم‌گیری‌های سیاست، نیاز است. توسعه زبان مشترک، یکی از چالش‌های اصلی برای تجزیه و تحلیل سهم همکاری گروداران در بخش آب است. فرآیند همکاری گروداران تغییر کرده و تدریجی در حال دور شدن از «مشارکت» صرف است. این فرآیند دیگر فقط به «جامعه مدنی» و روش‌های مبتنی بر پروژه محدود نمی‌شود؛ بلکه دنبال رسیدگی به طیف وسیع‌تری از فعالان در یک روش نظام‌مندتر است. این تحول باید در انواع موجود مفاهیم و واژگان مرتبط با همکاری گروداران در نظر گرفته شود. تعاریف اصطلاحات کلیدی و شناسایی انواع سطوح همکاری پیشنهادی در این فصل، پایه و اساس بررسی همکاری گروداران از دیدگاه‌ها (اهداف و پیشران‌ها)، شکل‌ها (رسمی و غیر رسمی) و زیر بخش‌های (منابع آب و خدمات آب) مختلف را فراهم می‌کند.

بسته ۱-۱۱ - بررسی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در

مورد همکاری گروداران برای حکمرانی موثر آب

طرح

تحقیقی توسط دبیرخانه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی با حمایت اعضای اولیه کارگروه حکمرانی آب این سازمان در مورد همکاری گروداران انجام شد. این بررسی نمونه‌ای (در نسخه ورد خود) توسط نمایندگان منتخب از هر گروه گرودار به عنوان ابزاری برای کسب بازخورد تمرین‌کنندگان، انجام شد. این بررسی به‌طور رسمی و آنلاین در ۱ آوریل ۲۰۱۴ اجرا، و نتایج آن به سه زبان (انگلیسی، فرانسوی و اسپانیایی) در ۱۶ ژوئن ۲۰۱۴ در دسترس بود.

انتشار

این نظرسنجی از طریق ارسال دعوت‌نامه شخصی به ۱۶۵ گرودار هدف، به‌طور عمده از اعضای اولیه حکمرانی آب سازمان همکاری و توسعه اقتصادی اجرا شد و ۶۳ درصد از آن‌ها به پرسشنامه پاسخ دادند. با پیشنهاد کارگروه همکاری گروداران، یک دعوت‌نامه گسترده‌تر برای مشارکت از طریق کانال‌های مختلف ارسال شد، مثلاً از طریق شبکه‌های شاغلین موجود در بخش آب (Publica Aqua)، Med-GWP، Europea، دانشکده آیین‌نامه محلی Turin، UNES-، Alumni IHE-CO، شبکه آب جوانان، شورای جهانی کسب‌وکار برای توسعه پایدار [WBCSD]، شورای جهانی آب [WWC] و شبکه بین‌المللی سازمان‌های حوضه [INBO]، برنامه‌های آنلاین (خبرنامه ماهانه ناظر حکومت، خبرنامه آب EIP) و لیست‌های ارسال شده با ایمیل (مثلاً فهرست آب سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، و غیره). ۱۱۱ پاسخ در واکنش به این تلاش دریافت شد.

نمونه پاسخ

در مجموع ۲۱۵ پاسخ‌نامه جمع‌آوری گردید. از پاسخ‌دهندگان خواسته شد تا مجموعه خود را بر طبق ۳۴ زیر مجموعه طبقه‌بندی کنند. سپس به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، در ۱۱ شاخه اصلی قرار گرفتند: سازمان‌های بین‌المللی؛ دولت‌ها (ملی، منطقه‌ای و محلی)؛ ارائه‌دهندگان خدمات (مشارکت دولتی، خصوصی و دولتی-خصوصی)؛ موسسات حوضه؛ قانون‌گذارها (محیط‌زیستی و اقتصادی)؛ کسب‌وکار (با اولویت آب برای زنجیره تامین، فرآیند تولید و ساخت‌وساز و یاستفاده از محصولات خود توسط مشتریان)؛ سازمان‌های جامعه مدنی (از جمله سمن‌ها)؛ فعالان مالی (هداکنندگان و موسسات مالی)؛ مراکز علمی (از جمله مراکز تحقیقاتی)؛ و مشاوران (شرکت‌های مهندسی و مشاوره).

بررسی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی درباره همکاری گروداران در حکمرانی مؤثر آب

ترکیب شاخه‌های پاسخ‌دهندگان ۲۱۵ پاسخ‌دهنده

شاخه‌ها	طبقه‌های گروداران ارائه شده
دولت‌ها (۴۴ پاسخ‌دهنده)	- حکمران‌های ملی (۳۲ پاسخ‌دهنده) - حکمران‌های منطقه‌ای (۷ پاسخ‌دهنده) - حکمران‌های محلی (۵ پاسخ‌دهنده)
ارائه‌دهندگان خدمات (۲۷ پاسخ‌دهنده)	- خدمات عمومی (۱۵ پاسخ‌دهنده) - شبکه ارائه‌دهندگان خدمات (۱۰ پاسخ‌دهنده) - همکاری‌های عمومی - خصوصی (۱ پاسخ‌دهنده) - اپراتورهای خصوصی (۱ پاسخ‌دهنده)
سازمان‌های حوضه (۱۸ پاسخ‌دهنده)	- سازمان‌های حوضه رودخانه (۱۰ پاسخ‌دهنده) - شبکه سازمان‌های حوضه (۶ پاسخ‌دهنده) - مقامات آب منطقه (۲ پاسخ‌دهنده)
تنظیم‌کنندگان (۶ پاسخ‌دهنده)	- تنظیم‌کنندگان اقتصادی (۵ پاسخ‌دهنده) - تنظیم‌کنندگان محیط‌زیستی (۱ پاسخ‌دهنده)
کسب‌وکار (۱۲ پاسخ‌دهنده)	- کسب‌وکار استفاده‌کننده آب در فرآیند تولید خود (۶ پاسخ‌دهنده) - کسب‌وکار استفاده‌کننده آب در زنجیره تأمین خود (۳ پاسخ‌دهنده) - شبکه کسب‌وکار (۳ پاسخ‌دهنده)
جامعه مدنی (۲۹ پاسخ‌دهنده)	- سازمان‌های غیر دولتی (۲۲ پاسخ‌دهنده) - سازمان‌های مبتنی بر عضو (۴ پاسخ‌دهنده) - سازمان‌های مبتنی بر انجمن (۲ پاسخ‌دهنده) - جنبش‌های اجتماعی (۱ پاسخ‌دهنده)
فعالان مالی (۱۰ پاسخ‌دهنده)	- آژانس‌های اهداکننده (۷ پاسخ‌دهنده) - نهادهای مالی (۳ پاسخ‌دهنده)
مشاوران (۱۳ پاسخ‌دهنده)	- شرکت‌های مهندسی - مشاوره (۱۳ پاسخ‌دهنده)
سایرین (۵ پاسخ‌دهنده)	- رسانه‌ها (۲ پاسخ‌دهنده) - شبکه فعالان کشاورزی (۱ پاسخ‌دهنده) - نمایندگان مجلس (۱ پاسخ‌دهنده) - اتحادیه‌های کارگری (۱ پاسخ‌دهنده)
منبع: بررسی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در مورد همکاری گروداران برای حکمرانی مؤثر آب (۲۰۱۴).	

بررسی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در مورد همکاری

ذینفعان برای حاکمیت مؤثر آب

یک دسته حمایتی به نام «سایرین»، تعداد محدودی از پاسخ‌ها را

به نمایندگی از فعالان کشاورزی (۱ پاسخ)، اتحادیه‌های کارگری و کارگران (۱ پاسخ)، رسانه‌ها (۲ پاسخ) و نمایندگان مجلس (۱ پاسخ) گرد آورده است. وقتی نتایج از گروه‌های گروه‌داران جمع می‌شود، بر اساس سهم مربوط به پاسخ‌دهندگان در هر رده قرار می‌گیرد.

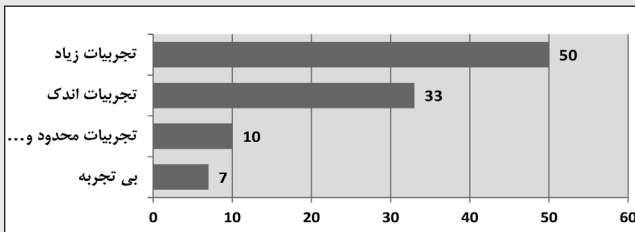
سی و دو پاسخ از دولت مرکزی از سوی وزارتخانه‌های محیط‌زیست (۱۲)، منابع آب (۶)، زیرساخت (۴)، کشاورزی (۲)، توسعه ارضی (۳)، امور راهبردی (۱)، داخلی (۱)، مقام‌های ملی آب (۲) و اداره ملی محیط‌زیست (۱) دریافت شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و ارتباط آن

در این نظرسنجی، چند پرسش از پاسخ‌دهندگان، از منظر یک «هدف» و یک «پیشران» و یا هر دو، پرسیده شد. در برخی موارد، داده‌ها با در نظر گرفتن متوسط بین دو «جمعیت» جداگانه، بررسی شد.

در کل، نیمی از پاسخ‌دهندگان سطح تجربه خود از نظر همکاری گروه‌داران (یا به‌عنوان هدف و یا پیشران) را خوب و زیاد در نظر گرفتند و حدود ۳۳ درصد داشتن تجربه را گزارش دادند.

تجربه کلی پاسخ‌دهندگان در همکاری گروه‌داران



توجه: این شکل، میانگین سهم پاسخ‌های ارائه شده را از دید اهداف و ترویج دهندگان، نمایش می‌دهد.

منبع: بررسی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در مورد همکاری گروه‌داران برای حکمرانی مؤثر آب (۲۰۱۴م).

همچنین ساختار تحلیلی موشکافانه- که سنگ بنای پنج‌گانه فرآیندهای همکاری، یعنی: محرک‌ها، شناسایی گروه‌داران^۱، موانع، سازوکارها و ارزیابی را می‌سازد- روشی مکتوب برای تصمیم‌گیرندگان به منظور توسعه رویکرد جامع برای تلاش‌های همکاری فراهم می‌کند که این قطعه‌های وابسته به هم، در آن همه جانبه در نظر گرفته می‌شود. در فصل‌های بعدی، هر یک از این ارکان بررسی می‌شود و رهنمودهای سیاسی، برای کسب اطمینان از اینکه همکاری گروه‌داران، در ابعاد مرتبط، قابل پیش‌بینانه و انعطاف‌پذیر، مناسب برای هدف، سازگار، پایدار، نتیجه‌گرا و هدف‌گراست، ارائه خواهد شد.

منابع

- Arnstein, S.R. (1969), "A ladder of citizen participation", *Journal of the American Institute of Planners*, Vol. 35, No. 4, July, pp. 216-224.
- Beierle, T.C. and J. Cayford (2002), *Democracy in Practice: Public Participation in Environmental Decisions*, Resources for the Future, Washington, DC.
- Brown, M. and B. Wyckoff-Baird (1992), *Designing Integrated Conservation and Development Projects*, Biodiversity Support Program, Washington, DC.
- Delli Carpini, M.X. et al. (2004), "Public deliberation, discursive participation and citizen engagement: A review of the empirical literature", *Annual Review of Political Science*, Vol. 7, No. 1, pp. 315-344, <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.polisci.7.121003.091630>.
- European Commission (2003), *Common Implementation Strate-*

1. drivers

2. stakeholder mappings

gy for the Water Framework Directive (2000/60/EC), Guidance Document No 8, Public Participation in Relation to the Water Framework Directive, Working Group 2.9 – Public Participation, European Communities, Luxembourg.

European Parliament and Council of the European Union (2003a), “Directive 2003/4/EC of the European Parliament and of the Council on public access to environmental information and repealing Council Directive 90/313/EEC”, *Official Journal of the European Communities*, 14 February, Brussels.

European Parliament and Council of the European Union (2003b), “Directive 2003/35/EC of the European Parliament and of the Council providing for public participation in respect of the drawing up of certain plans and programmes relating to the environment and amending with regard to public participation and access to justice Council Directives 85/337/EEC and 96/61/EC”, *Official Journal of the European Communities*, 25 June, Brussels.

European Parliament and Council of the European Union (2000), “Directive 2000/60/EC of the European Parliament and of the Council establishing a framework for Community action in the field of water policy”, *Official Journal of the European Communities*, 22 December, Brussels.

Fung, A. (2006), “Varieties of participation in complex governance”, *Public Administration Review*, Vol. 66, Supplement S1, December, pp. 66-75, <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x>.

Habermas, J. (1989), *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society*, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts.

International Water Association (2004), *Bonn Charter for Safe Drinking Water*, IWA.

Megdal, S.B. et al. (2014), *Groundwater Governance in the United States: Common Priorities and Challenges*, Thematic Paper Number 5, GEF Groundwater Governance Project.

Mollinga, P. (2010), "Public engagement in water governance in the MENA region: A review", Deliverable 1 of the PEWM Public Engagement in Water Management consultancy for the Arab Water Council, December, available at:

www.arabwatercouncil.org/administrator/Modules/CMS/Public_Engagement_in_Water_Governance_in_the_MENA_Region_Review.pdf.

Mowday, R.T. et al. (1979), "The measurement of organisational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, Issue 2, April, pp. 224-247, [http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1).

OECD (2014), "OECD Toolkit for Integrity", OECD, Paris, available at www.oecd.org/cleangovbiz/toolkit.

OECD (2012), "Condition for success 'Good governance'", Synthesis report of Target Stakeholders' engagement for effective water policy and management as prepared by the Good Governance core group for the 6th World Water Forum, 12-17 March 2012, Marseille (France), available at: www.worldwaterforum6.org/uploads/tx_amswwf/CS1.1__Stakeholder__s_engagement_for_effective_water_policy_and_management_Report.pdf.

OECD (2011a), *Water Governance in OECD Countries: A Multi-Level Approach*, OECD Studies on Water, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264119284en>

OECD (2011b), *Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264118843-en>.

OECD (2011c), *OECD Guidelines for Multinational Enterprises, 2011 Edition*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264115415-en>.

OECD (2010), "Towards recovery and partnerships with citizens: A call for innovative and open government", Ministerial meet-

ing of the OECD, Public Governance Committee, 15 November 2010, OECD.

OECD (2005), *Modernising Government: The Way Forward*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264010505-en>.

OECD (2001), *Corporate Social Responsibility - Partners for Progress*, OECD. Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264194854-en>.

Ostrom, E. (2010), "Beyond markets and states: Polycentric governance of complex. economic systems", *American Economic Review*, Vol. 100, Issue 3, pp. 641-672 <http://dx.doi.org/10.1257/aer.100.3.641>.

Ostrom, E. (1990), *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom.

Pretty, J. (1995), "Participatory learning for sustainable agriculture", *World Development*, Vol. 23, No. 8, pp. 1 247-1 263.

Rogers, P. and A.W. Hall (2003), *Effective Water Governance*, TEC Background Papers No. 7, Global Water Partnership.

Secretariat of the International Conference on Water and the Environment (1992), "The Dublin Statement on Water and Sustainable Development", adopted 31 January, 1992, Dublin, Ireland, www.wmo.int/pages/prog/hwrp/documents/english/icwedece.html (accessed July 2014).

Smith, D.H. (1983), "Synanthrometrics: On progress in the development of a general theory of voluntary action and citizen participation", in: Horton Smith, D. and J. Van Til et al. (eds.), *International Perspectives on Voluntary Action Research*, University Press of America, Washington, DC.

United Nations Development Programme Water Governance Facility, Stockholm International Water Institute, Water Integrity Network (2013), *User's Guide on Assessing Water Governance*, United Nations Development Programme, Denmark.

United Nations Economic Commission for Europe (1998), *Convention on Access to Information, Public Participation in Decision-Making and Access to Justice in Environmental Matters*, Aarhus, Denmark, 25 June 1998.

Wehn, U. and J. Evers (2014), “Citizen observatories of water: Social innovation via eParticipation?”, accepted for presentation at the ICT4 Sustainability Conference (ICT4S), Stockholm, 24-27 August, nominated for best paper award.

World Health Organization (2008), *3rd Edition of the WHO Drinking Water Quality Guidelines*, World Health Organization, Geneva.

Yee, S. (2010), *Stakeholder Engagement and Public Participation in Environmental Flows and River Health Assessment*, Australia-China Environment Development Partnership, project code P0018, May.