

# Akademia Odpadowa

Kampanie  
konsultacyjno-edukacyjne  
w praktyce



---

Kraków 2013

**Autorki rozdziałów:**

dr Małgorzata Grodzińska-Jurczak, mgr Anna Marek, dr Aleksandra Lis

**Recenzja:**

dr Katarzyna Iwińska

**Korekta językowa:**

dr Agnieszka Rozpłochowska-Boniatowska

**Korekta techniczna:**

dr Andrzej Fiertak

**Projekt okładki, opracowanie graficzne i skład:**

Edward Bobeł



**Publikacja finansowana ze środków:**

Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska  
i Gospodarki Wodnej w Warszawie

**Copyright by Stowarzyszenie Ekopsychologia**

ul. Wystouchów 30b/1  
30-611 Kraków

**ISBN:** 978-83-921432-2-2

Wydanie I, Kraków 2013

**Druk i oprawa:**

**Grupa DS**

ul. Powstańców Warszawy 11  
43-600 Jaworzno

# Spis treści

ANNA MAREK

---

<b>1. Podstawy prawne udziału społeczeństwa w gospodarce odpadami (stan prawny na dzień 1 września 2012 r.)</b>	<b>6</b>
1.1. Konwencja z Aarhus	6
1.2. Transpozycja konwencji z Aarhus do prawa wspólnotowego	10
1.2.1. Dyrektywa 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady	11
1.2.2. „Rozporządzenie Aarhus”	11
1.3. Ustawa o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko	12
1.4. Regulaminy konsultacji społecznych	17

MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK

---

<b>2. Znaczenie konsultacji społecznych w gospodarce odpadami</b>	<b>19</b>
2.1. Konsultacje społeczne – forma dialogu obywatelskiego	19
2.2. Program konsultacyjny – składowe	20
2.3. Udział mieszkańców w gospodarce odpadami komunalnymi	21

MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK

---

<b>3. Planowanie programu konsultacyjnego</b>	<b>25</b>
3.1. Etapy przygotowania i przeprowadzania programu oraz metody ich realizacji	25
3.2. Korzyści z prowadzenia programu konsultacyjnego	32

MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK

---

<b>4. Określanie celów programu konsultacyjnego</b>	<b>34</b>
---	-----------

---

**MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK**

---

<b>5. Partnerstwa projektowe w programach konsultacyjnych</b>	<b>38</b>
5.1. Partnerstwo projektowe	38
5.2. Korzyści partnerstwa projektowego w konsultacjach społecznych	39
5.3. Dobór partnerów	40

---

**MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK**

---

<b>6. Grupy odbiorców konsultacji społecznych i ich potrzeby informacyjne</b>	<b>43</b>
6.1. Konflikty – typy, fazy, przebieg	44
6.2. Konflikty środowiskowe – strony, przyczyny	45
6.3. Praktyka wyboru odbiorców programu konsultacyjnego i określenia ich potrzeb informacyjnych	49
6.4. Potrzeby informacyjne odbiorców programu konsultacyjnego	50

---

**MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK**

---

<b>7. Wybór metod i środków komunikacji do prowadzenia działań konsultacyjnych</b>	<b>52</b>
--	-----------

---

**MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK**

---

<b>8. Weryfikacja programu konsultacyjnego – pilotaż, monitoring i ewaluacja</b>	<b>59</b>
8.1. Pilotaż programu konsultacyjnego	59
8.2. Monitoring działań programowych	61
8.3. Ewaluacja zadań programu	62

---

**MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK**

---

<b>9. Finansowanie programów konsultacyjnych</b>	<b>67</b>
9.1. Procedura aplikowania o fundusze zewnętrzne	68
9.2. Kryteria oceny projektu wniosków aplikacyjnych	76
9.3. Instytucje finansujące projekty konsultacyjne w zakresie gospodarki odpadami komunalnymi	77

---

ANNA MAREK, MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK

---

<b>10. „Dobre praktyki” – przykłady programów edukacyjnych i konsultacyjnych</b>	<b>79</b>
10.1. „Nie zaśmiecaj swojego sumienia” – ogólnopolska kampania edukacyjno-informacyjna, mająca na celu zapobieganie powstawaniu odpadów i właściwe postępowanie z odpadami	80
10.2. „Zamień Odpady Na Kulturalne Wypady” – ogólnopolska kampania edukacyjna	81
10.3. „Śmiecenie odpada” – kampania informacyjno-edukacyjna na terenie Dolnego Śląska	83
10.4. Kampania edukacyjna, dotycząca szkodliwości spalania odpadów w paleniskach domowych – cykliczna kampania lokalna Komunalnego Związku Gmin „Dolina Redy i Chylonki”	84
10.5. Konsultacje programu gospodarowania odpadami w Aachen (Niemcy)	86
10.6. Metoda „doradców domowych” – przykład działań informacyjno-edukacyjnych, prowadzących do włączenia społeczeństwa w gospodarowanie odpadami	89

---

ALEKSANDRA LIS, MAŁGORZATA GRODZIŃSKA-JURCZAK

---

<b>11. Metodyka prowadzenia badań społecznych w ramach programu konsultacyjnego</b>	<b>99</b>
11.1. Wstępna analiza danych zastanych i mapowanie otoczenia	99
11.2. Badanie kwestionariuszowe i ilościowe techniki analizy danych	103
11.3. Dobór próby	109
11.4. Analiza danych jakościowych	111
<b>Spis literatury</b>	<b>114</b>
<b>O autorach</b>	<b>118</b>

## 1. Podstawy prawne udziału społeczeństwa w gospodarce odpadami

(stan prawny na dzień 1 września 2012 r.)

**Z**apewnienie każdemu człowiekowi realizacji prawa do czystego środowiska nie jest możliwe bez zaangażowania społeczeństwa w problematykę ochrony środowiska. Dążenie do wzmocnienia zaangażowania społecznego w działania prośrodowiskowe oraz poparcia społeczeństw dla decyzji, dotyczących środowiska, znajduje się wśród priorytetowych działań organizacji międzynarodowych, Unii Europejskiej i poszczególnych państw. Polska, wypełniając swoje konstytucyjne obowiązki, będąc stroną międzynarodowych konwencji środowiskowych oraz państwem członkowskim Unii Europejskiej, zobowiązana jest do zapewnienia instrumentów prawnych, gwarantujących udział społeczeństwa w ochronie środowiska, w tym w gospodarce odpadami. W niniejszym rozdziale przedstawione zostaną wybrane instrumenty prawne, gwarantujące udział społeczeństwa w gospodarce odpadami, w szczególności problematyka tzw. konsultacji społecznych. Ze względu na ograniczoną objętość opracowania, omówione zostaną jedynie wybrane aspekty zagadnienia.

### 1.1. Konwencja z Aarhus

W 1992 roku Polska wzięła udział w Konferencji ONZ Środowisko i Rozwój, w trakcie której podpisano Deklarację z Rio w sprawie środowiska i rozwoju. Dokument ten stanowił deklarację polityczną podpisujących go państw i określił ramy pożądanego zachowania, zaakceptowane przez społeczność międzynarodową. W Deklaracji tej państwa zobowiązały się m.in. do zapewnienia każdemu obywatelowi efektywnego i rzeczywistego dostępu do, będącej w posiadaniu władzy publicznej, informacji, dotyczącej środowiska, oraz możliwości uczestniczenia społeczeństwa w procesie podejmowania decyzji dotyczących środowiska (tzw. Zasada 10).

W celu realizacji Zasady 10 Deklaracji z Rio, 39 państw i Wspólnota Europejska podpisały 25 czerwca 1998 roku, w ramach IV Panaeuropejskiej Konferencji Ministrów Ochrony Środowiska, Konwencję o dostępie do informacji, udziale społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępie do sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska, znaną jako Konwencja

z Aarhus. Weszła ona w życie 31 października 2001 roku, a do dnia 20 czerwca 2012 roku przystąpiło do niej 46 stron, w tym Polska i Unia Europejska. Konwencja, zapewniając prawo do informacji o środowisku, do udziału w podejmowaniu decyzji środowiskowych i dostęp do sądownictwa w ochronie środowiska, zajmuje szczególną pozycję w prawie międzynarodowym i reguluje kluczowe elementy realizacji zasady zrównoważonego rozwoju.

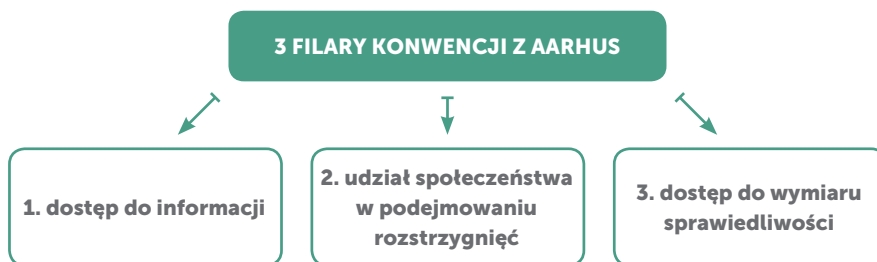
Konwencja z Aarhus została ratyfikowana przez Prezydenta RP 31 grudnia 2001 roku i opublikowana w Dzienniku Ustaw 9 maja 2003 r. (Dz. U. nr 78, poz. 706). Od chwili publikacji Konwencja stanowi część krajowego porządku prawnego. Postanowienia Konwencji mają pierwszeństwo przed ustawami, jeżeli nie da się ich pogodzić z Konwencją. Ustawy powinny być interpretowane w zgodzie z postanowieniami Konwencji.

Konwencja dotyczy przede wszystkim zobowiązań państw wobec społeczeństwa i zawiera, z jednej strony, uprawnienia, przyznane społeczeństwu, a z drugiej – obowiązki władzy publicznej. Zgodnie z Konwencją, społeczeństwo nie może być ograniczone do obywateli danego państwa i nie może być rozumiane w sposób wprowadzający dyskryminację ze względu na narodowość, obywatelstwo lub miejsce zamieszkania, natomiast władza publiczna to szeroko rozumiane organy administracji publicznej każdego szczebla, a także wszelkie podmioty, pełniące funkcje posiadające kompetencje administracji publicznej, z wyłączeniem podmiotów działających jako władza ustawodawcza lub sądownicza.

Zgodnie z Konwencją z Aarhus należy rozwijać procesy konsultacyjne i tworzyć miejsca spotkań do prowadzenia dialogu i wymiany doświadczeń, w celu wsparcia bezpośredniego udziału obywateli w budowaniu zrównoważonego społeczeństwa.

Konwencja z Aarhus reguluje trzy podstawowe kwestie, określane też jako „filary Konwencji”:

1. dostęp do informacji, dotyczących środowiska;
2. udział społeczeństwa w procesach decyzyjnych, dotyczących środowiska;
3. dostęp do wymiaru sprawiedliwości.



W zakresie udziału społeczeństwa w procesach decyzyjnych Konwencja w różny sposób reguluje:

**1. Udział społeczeństwa w podejmowaniu decyzji, dotyczących konkretnych przedsięwzięć.**

W tym zakresie Konwencja nakłada obowiązki informacyjne, a także wymaga zapewnienia efektywnego uczestniczenia społeczeństwa w podejmowaniu decyzji. Zainteresowana społeczność powinna być informowana na wczesnym etapie procedury – odpowiednio: w drodze publicznego ogłoszenia lub indywidualnie, w sposób właściwy, terminowy i skuteczny – m.in. o planowanym przedsięwzięciu i treści wniosku, na podstawie którego ma być podjęta decyzja, rodzaju możliwych rozstrzygnięć lub projekcie decyzji, organie właściwym do wydania decyzji, przewidywanej procedurze oraz fakcie, czy przedsięwzięcie podlega krajowemu lub transgranicznemu postępowaniu w sprawie oceny oddziaływania na środowisko. Procedury, umożliwiające udział społeczeństwa, powinny zawierać rozsądne terminy i zapewniać dostateczny okres czasu na poinformowanie i skuteczne uczestnictwo społeczeństwa w postępowaniu, a także gwarantować jego udział na tyle wcześnie, aby wszystkie możliwości były jeszcze dostępne i by był on skuteczny. Przyszli wnioskodawcy powinni być zachęceni do rozpoczęcia dyskusji i udzielania informacji, dotyczących planowanego przedsięwzięcia i jego celów jeszcze przed złożeniem wniosku o pozwolenie na jego realizację. Konwencja nakłada również na władze publiczne obowiązek udostępnienia zainteresowanej społeczności wglądu do wszystkich informacji istotnych dla procesu podejmowania decyzji, obejmujących w szczególności opis miejsca i charakterystyki planowanego przedsięwzięcia, znaczących oddziaływań planowanego przedsięwzięcia na środowisko i przewidzianych środków, zmierzających do zapobieżenia lub redukcji tych oddziaływań, wraz z ich streszczeniem w języku nietechnicznym, a także zarys ważniejszych wariantów alternatywnych oraz ważniejsze



sprawozdania i opinie, znajdujące się w posiadaniu organów. Dodatkowo, Konwencja wymaga, aby rezultaty udziału społeczeństwa zostały należycie uwzględnione w podejmowanych decyzjach, a społeczeństwo poinformowane o samej decyzji, niezwłocznie po jej podjęciu.

Przepisy te stosuje się obligatoryjnie do decyzji, dotyczących przedsięwzięć, określonych w Załączniku nr 1 do Konwencji (są to przedsięwzięcia znacząco oddziałujące na środowisko, w tym w zakresie gospodarki odpadami: instalacje do spalania, odzysku, oczyszczania lub usuwania do ziemi odpadów niebezpiecznych, instalacje do spalania odpadów komunalnych o wydajności ponad 3 tony na godzinę, instalacje do usuwania odpadów innych niż niebezpieczne o wydajności ponad 50 ton na godzinę oraz składowiska odpadów, odbierające ponad 10 ton odpadów na dobę lub o całkowitej pojemności ponad 25.000 ton, z wyjątkiem składowisk odpadów obojętnych) oraz fakultatywnie do decyzji, dotyczących przedsięwzięć nieokreślonych w Załączniku nr 1, a mogących mieć znaczące oddziaływanie na środowisko.

## **2. Udział społeczeństwa w odniesieniu do planów, programów i wytycznych polityki, mających znaczenie dla środowiska.**

Strony Konwencji zobowiązane są do wprowadzenia przejrzystych i bezstronnych mechanizmów udziału społeczeństwa w tym zakresie, a także wypełniania obowiązków informacyjnych i konsultacyjnych na jak najwcześniejszym etapie postępowania. Procedury, umożliwiające udział społeczeństwa, powinny zawierać rozsądne terminy i zapewniać dostateczny okres czasu na poinformowanie i skuteczne uczestnictwo społeczeństwa w postępowaniu, a także gwarantować jego udział na tyle wcześnie, by wszystkie możliwości były jeszcze dostępne i aby był on skuteczny. Dodatkowo, Konwencja wymaga, aby rezultaty udziału społeczeństwa zostały należycie uwzględnione w podejmowanych decyzjach.

## **3. Udział społeczeństwa w przygotowywaniu przepisów wykonawczych lub powszechnie obowiązujących aktów normatywnych.**

Strony Konwencji zobowiązały się promować rzeczywisty udział społeczeństwa na odpowiednim etapie, gdy wszystkie warianty są jeszcze możliwe. W tym zakresie zobowiązano się do określania terminów, umożliwiających rzeczywiste uczestnictwo, udostępniania publicznie projektów aktów oraz umożliwienia społeczeństwu zgłaszania uwag. Dodatkowo zobowiązano się, że rezultaty udziału społeczeństwa brane będą pod uwagę tak dalece, jak to jest możliwe.

Zgodnie z Konwencją z Aarhus udział społeczeństwa w podejmowaniu decyzji, dotyczących konkretnych przedsięwzięć, m.in. w zakresie gospodarki odpadami, należy zapewnić na jak najwcześniejszym etapie postępowania, tak, aby wszystkie warianty były możliwe, a udział społeczeństwa był skuteczny. Dodatkowo, należy zachęcać przyszłych wnioskodawców, aby jeszcze przed rozpoczęciem postępowania podjęli działania informacyjne i konsultacyjne.

Ponadto Konwencja z Aarhus zawiera postanowienia, dotyczące dostępu do wymiaru sprawiedliwości, gwarantujące dostęp do procedury odwoławczej w przypadku naruszenia uprawnień, związanych z dostępem do informacji i udziałem społeczeństwa w podejmowaniu decyzji, a także postanowienia, dotyczące zapewnienia dostępu do procedury, umożliwiającej kwestionowanie działań lub zaniechań podmiotów, naruszających krajowe przepisy w dziedzinie środowiska.

## **1.2. Transpozycja konwencji z Aarhus do prawa wspólnotowego**

Konwencja z Aarhus została ratyfikowana przez Wspólnotę Europejską, stając się częścią prawa unijnego. Unia Europejska stosuje w swoich instytucjach i organach przepisy Konwencji w zakresie dostępu do informacji, udziału społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępu do organów sprawiedliwości, w sprawach dotyczących środowiska.

Jedną ze Stron Konwencji z Aarhus jest Unia Europejska. Przystępując do Konwencji, podjęła ona zobowiązanie przyjęcia niezbędnych środków, zapewniających efektywne stosowanie Konwencji. Transpozycja pierwszego filaru konwencji (dostęp do informacji) wprowadzona została w życie na szczeblu wspólnotowym Dyrektywą 2003/4/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2003 r., w sprawie publicznego dostępu do informacji, dotyczących środowiska. Drugi filar (udział społeczeństwa w procedurach podejmowania decyzji, dotyczących środowiska) wprowadzony został Dyrektywą 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 26 maja 2003 r., przewidującą udział społeczeństwa w sporządzaniu niektórych planów i programów w zakresie środowiska. Dyrektywy te skierowane

zostały do Państw Członkowskich Unii Europejskiej, które zobowiązane zostały do ich implementacji. Dodatkowo, tzw. „Rozporządzenie z Aarhus”, będące aktem bezpośrednio stosowanym i bezpośrednio obowiązującym, gwarantuje stosowanie zasad i postanowień Konwencji do instytucji i organów Unii Europejskiej.

### **1.2.1. Dyrektywa 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady**

Celem Dyrektywy 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 26 maja 2003 r., przewidującej udział społeczeństwa w odniesieniu do sporządzania niektórych planów i programów w zakresie środowiska, było przyczynienie się do wprowadzenia w życie zobowiązań wynikających z Konwencji z Aarhus, m.in. poprzez zapewnienie udziału społeczeństwa przy sporządzaniu niektórych planów i programów, odnoszących się do środowiska, oraz poprawę udziału społeczeństwa i ustanowienie przepisów w sprawie dostępu do wymiaru sprawiedliwości w ramach obowiązujących dyrektyw, dotyczących oceny skutków, wywieranych przez niektóre przedsięwzięcia publiczne i prywatne na środowisko naturalne, oraz zintegrowanego zapobiegania zanieczyszczeniom i ich kontroli.

### **1.2.2. „Rozporządzenie Aarhus”**

W celu realizacji zobowiązań Wspólnoty Europejskiej, wynikających z Konwencji z Aarhus, wydane zostało Rozporządzenie (WE) nr 1367/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 6 września 2006 r., w sprawie zastosowania postanowień Konwencji z Aarhus o dostępie do informacji, udziale społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępie do sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska – do instytucji i organów Wspólnoty (znane również jako „Rozporządzenie Aarhus”). Celem Rozporządzenia jest ustanowienie przepisów, regulujących zastosowanie postanowień Konwencji do instytucji i organów Unii Europejskiej, w szczególności poprzez zapewnienie udziału społeczeństwa w odniesieniu do planów i programów, odnoszących się do środowiska oraz zapewnienie dostępu do wymiaru sprawiedliwości, w sprawach dotyczących środowiska na poziomie unijnym.

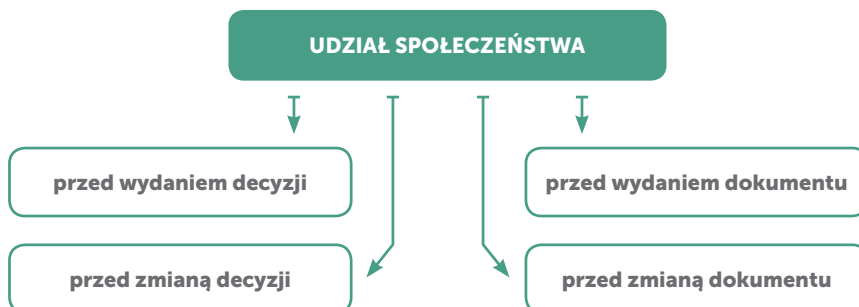
Zgodnie z Rozporządzeniem, Instytucje i organy Unii umożliwiają szerokiemu kręgowi odbiorców udział w opracowaniu planów i programów, dotyczących środowiska, a rezultaty tych działań są brane pod uwagę w procesie decyzyjnym. Dodatkowo, Rozporządzenie reguluje wewnętrzną procedurę odwoławczą i dostęp do wymiaru sprawiedliwości w sprawach

dotyczących środowiska dla organizacji pozarządowych, spełniających określone w Rozporządzeniu kryteria. Organizacji pozarządowej, która złożyła wniosek o wszczęcie wewnętrznej procedury odwoławczej, przysługuje prawo wniesienia skargi do Trybunału Sprawiedliwości.

### 1.3. Ustawa o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko

Każdy ma prawo uczestniczenia, na warunkach określonych ustawą, w postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa.

Podstawowym krajowym aktem prawnym, regulującym problematykę udziału społeczeństwa w ochronie środowiska, w tym w gospodarce odpadami, jest Ustawa z dnia 3 października 2008 roku o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz. U. z 2008 r. Nr 199, poz. 1227 z późn. zm.), zwana dalej ustawą o udostępnianiu informacji. Zasadą jest przyznanie każdemu prawa uczestniczenia w postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa, na warunkach określonych ustawą. Zadaniem organu administracji publicznej jest zapewnienie udziału społeczeństwa i takie prowadzenie postępowania, aby udział ten urzeczywistnić w sposób jak najpełniejszy. Dodatkowo, udział społeczeństwa ma poprzedzać wydanie decyzji (i jej zmianę) lub wydanie dokumentu (i jego zmianę), tak, by zapewniony był wpływ społeczeństwa na treść decyzji lub kształt dokumentu.

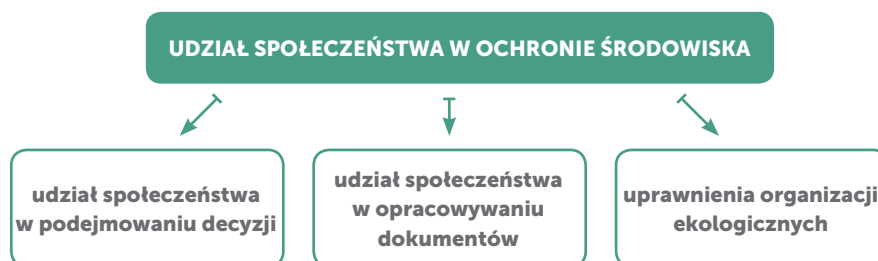


Przepisy ustawy o udostępnianiu informacji, dotyczące udziału społeczeństwa w ochronie środowiska, wdrażają postanowienia Konwencji

z Aarhus oraz stanowią implementację dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2003/35/WE, przewidującej udział społeczeństwa w odniesieniu do sporządzania niektórych planów i programów w zakresie środowiska. Podkreślić należy, że przed wejściem w życie ustawy o udostępnianiu informacji, regulacje, dotyczące udziału społeczeństwa w ochronie środowiska, zawarte były w ustawie Prawo Ochrony Środowiska. W aktualnym stanie prawnym do wszystkich postępowań środowiskowych, w których wymagany jest udział społeczeństwa, stosuje się przepisy ustawy o udostępnianiu informacji.

Przepisy, dotyczące udziału społeczeństwa w ochronie środowiska, obejmują:

1. udział społeczeństwa w podejmowaniu decyzji (dotyczy indywidualnych decyzji administracyjnych);
2. udział społeczeństwa w opracowywaniu dokumentów;
3. uprawnienia organizacji ekologicznych.



Udział społeczeństwa w ochronie środowiska odbywa się na dwóch płaszczyznach – udział w postępowaniach, kończących się wydaniem decyzji, i udział w postępowaniach, w których opracowywany jest dokument. Dotyczy to zarówno wydania, jak i zmiany decyzji lub dokumentu. W przypadku udziału społeczeństwa w podejmowaniu decyzji, procedura ta zawsze towarzyszy konkretnemu postępowaniu administracyjnemu i nie ma charakteru samodzielnego.

Prawo do udziału w postępowaniu obejmuje zarówno postępowania, kończące się wydaniem indywidualnych decyzji, jak i postępowania, w których opracowuje się określone dokumenty.

Ustawodawca, zarówno w postępowaniu, dotyczącym podejmowania decyzji, jak i w postępowaniu, dotyczącym opracowywania dokumentu, szczegółowo określa obowiązki organu prowadzącego postępowanie. Organ, odpowiednio, przed wydaniem i zmianą decyzji lub przy opracowywaniu

projektu dokumentu lub jego zmiany, obowiązany jest podać do publicznej wiadomości, na jak najwcześniejszym etapie postępowania, m.in. informacje o możliwościach zapoznania się z niezbędną dokumentacją sprawy oraz o miejscu, w którym jest ona wyłożona do wglądu, a także o możliwości składania uwag i wniosków, sposobie i miejscu ich składania wraz ze wskazaniem 21-dniowego (przy podejmowaniu decyzji) lub co najmniej 21-dniowego (przy opracowywaniu dokumentów) terminu ich składania oraz (przy podejmowaniu decyzji) terminie i miejscu otwartej dla społeczeństwa rozprawy administracyjnej, jeżeli takowa ma być przeprowadzona.

Każdy ma prawo do składania uwag i wniosków w postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa. Uwagi i wnioski mogą być wnoszone w formie pisemnej, ustnie – do protokołu – lub za pomocą środków komunikacji elektronicznej (np. e-mailem).

W każdym postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa, występuje możliwość składania uwag i wniosków. Mogą one dotyczyć zarówno kwestii proceduralnych, jak i materialnych, a także przeprowadzenia dowodów. Uwagi i wnioski muszą być wniesione w trakcie określonego przez organ terminu ich składania (21-dniowego przy podejmowaniu decyzji lub co najmniej 21-dniowego przy opracowywaniu dokumentów). Jeżeli zostaną złożone po terminie, organ nie ma obowiązku ustosunkowania się do nich, może jednak uwzględnić je z urzędu.

Uwagi lub wnioski, złożone po upływie terminu do ich składania, pozostawia się bez rozpatrzenia. Organ może jednak uwzględnić je z urzędu.

W przypadku złożenia uwag lub wniosków z zachowaniem terminu, organ, prowadzący postępowanie, zobowiązany jest rozpatrzyć je i indywidualnie się do nich ustosunkować, nie ma natomiast obowiązku ich uwzględnienia. W uzasadnieniu decyzji organ ma obowiązek wskazać, w jaki sposób zostały wzięte pod uwagę i w jakim zakresie zostały uwzględnione uwagi i wnioski, zgłoszone w związku z udziałem społeczeństwa. W postępowaniu, dotyczącym opracowywania dokumentów, konieczne jest dołączenie do przyjętego dokumentu uzasadnienia, zawierającego informację o udziale społeczeństwa w postępowaniu, oraz o tym, w jaki sposób zostały wzięte pod

uwagę i w jakim zakresie zostały uwzględnione uwagi i wnioski, zgłoszone w związku z udziałem społeczeństwa.

Procedura udziału społeczeństwa w podejmowaniu decyzji przewiduje możliwość przeprowadzenia przez organ, wydający decyzję, otwartej dla społeczeństwa rozprawy administracyjnej. Przeprowadzenie rozprawy daje możliwość zaprezentowania stanowisk wszystkich podmiotów, biorących udział w sprawie. O terminie, miejscu i przedmiocie rozprawy społeczeństwo zawiadamiane jest przez podanie do publicznej wiadomości w drodze obwieszczeń albo w sposób zwyczajowo przyjęty w danej miejscowości. Ustawodawca nie przewidział możliwości przeprowadzenia rozprawy w procedurze udziału społeczeństwa w opracowywaniu dokumentów.

W przypadku postępowania, dotyczącego wydania decyzji, organ wydający decyzję podaje do publicznej wiadomości informację o wydanej decyzji i o możliwościach zapoznania się z jej treścią. W przypadku postępowania, dotyczącego opracowania dokumentu, organ, opracowujący projekt dokumentu, podaje do publicznej wiadomości informację o przyjęciu dokumentu i o możliwościach zapoznania się z jego treścią, w tym w szczególności z uzasadnieniem, zawierającym informację o uwzględnieniu uwag i wniosków. Podkreślić należy, że żadna z omawianych procedur nie przewiduje możliwości zaskarżenia decyzji lub dokumentu.

Organizacje ekologiczne, które, powołując się na swoje cele statutowe, zgłoszą chęć uczestniczenia w określonym postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa, uczestniczą w nim na prawach strony.

Prawo wniesienia odwołania od decyzji, wydanej w postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa, służy organizacji ekologicznej, jeżeli jest to uzasadnione jej celami statutowymi. Ustawodawca nie uzależnia prawa do złożenia odwołania od udziału organizacji ekologicznej w postępowaniu. Co więcej, organizacji ekologicznej przysługuje prawo skargi do sądu administracyjnego od decyzji wydanej w postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa, jeżeli jest to uzasadnione celami statutowymi organizacji, nawet jeżeli nie brała wcześniej udziału w postępowaniu. Jest

to znaczne rozszerzenie zakresu uprawnień, przysługujących organizacjom ekologicznym w postępowaniu z udziałem społeczeństwa. Dodatkowo, usunięto ograniczenie czasowe dla zgłaszania się organizacji do postępowania, a także wymóg, zgodnie z którym organizacja musi uzasadniać chęć udziału w postępowaniu miejscem swego działania.

<b>Podstawa prawna</b>	<b>Postępowanie</b>
Ustawa prawo ochrony środowiska	Sporządzenie projektu polityki ekologicznej państwa.
Ustawa prawo ochrony środowiska	Sporządzenie wojewódzkich, powiatowych i gminnych programów ochrony środowiska.
Ustawa prawo ochrony środowiska	Sporządzenie programu ochrony powietrza.
Ustawa prawo ochrony środowiska	Sporządzenie programu ochrony środowiska przed hałasem.
Ustawa prawo ochrony środowiska	Wydanie pozwolenia zintegrowanego lub decyzji o zmianie pozwolenia zintegrowanego, dotyczącego istotnej zmiany instalacji.
Ustawa prawo ochrony środowiska	Sporządzenie zewnętrznego planu operacyjno-ratowniczego dla terenu narażonego na skutki awarii przemysłowej.
Ustawa o udostępnianiu informacji	Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko.
Ustawa o udostępnianiu informacji	Decyzja o środowiskowych uwarunkowaniach w postępowaniu, w ramach którego przeprowadzana jest ocena oddziaływania przedsięwzięcia na środowisko.
Ustawa o udostępnianiu informacji	Ocena oddziaływania przedsięwzięcia na obszar Natura 2000.
Ustawa o ochronie przyrody	Sporządzenia projektu planu ochrony dla parków narodowych, rezerwatów przyrody i parków krajobrazowych.
Ustawa o ochronie przyrody	Sporządzenie projektu plan zadań ochronnych dla obszaru Natura 2000.
Ustawa o ochronie przyrody	Projekt krajowej strategii ochrony i zrównoważonego użytkowania różnorodności biologicznej wraz z projektem programu działań.

Tabela 2. Przykładowe postępowania, w których należy zapewnić udział społeczeństwa



Organizacjom ekologicznym służy prawo wniesienia odwołania od decyzji wydanej w postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa, oraz skarga do sądu administracyjnego od decyzji wydanej w postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa, nawet jeżeli nie brały one wcześniej udziału w postępowaniu, o ile jest to uzasadnione celami statutowymi organizacji.

#### 1.4. Regulaminy konsultacji społecznych

Adresatem obowiązku zapewnienia udziału społeczeństwa w postępowaniu, wymagającym udziału społeczeństwa, jest organ administracji publicznej, właściwy do wydania decyzji lub opracowania dokumentu. W przypadku decyzji środowiskowych w zakresie gospodarki odpadami bardzo często są to organy gminy, ponieważ do ich obowiązków należy zapewnienie czystości i porządku na swoim terenie oraz stworzenie warunków niezbędnych do ich utrzymania, a w szczególności zapewnienie budowy, utrzymania i eksploatacji instalacji do przetwarzania odpadów komunalnych.

Budowa instalacji do przetwarzania odpadów komunalnych jest przedsięwzięciem znacząco oddziałującym na środowisko i wymagającym udziału społeczeństwa w procesie decyzyjnym. Dodatkowo, budowa takiej instalacji jest niewątpliwie sprawą „ważną dla gminy”, co otwiera drogę do przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami gminy, zgodnie z Ustawą z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2001 r. Nr 142 poz. 1591 z późn. zm.).

Ustawa o samorządzie gminnym daje radzie gminy prawo samodzielnego ustalenia zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami. Wiele gmin skorzystało z tej możliwości i uchwaliło regulaminy konsultacji społecznych, stanowiące akty prawa miejscowego, obowiązujące na terenie danej gminy. Regulaminy te określają zasady i sposoby przeprowadzania konsultacji społecznych oraz ich formy i, niejednokrotnie, same powstają w drodze konsultacji społecznych.

Konsekwencją właściwego określenia zakresu spraw, objętych obowiązkiem konsultacji społecznych, uczestników konsultacji, dopuszczalnych trybów konsultacji oraz przyznania prawa do ich inicjowania określonym grupom społecznym lub określonej liczebnie grupie mieszkańców, jest zapewnienie mieszkańcom gminy instrumentów rzeczywistej partycypacji społecznej, umożliwienie im realnego wpływu na podejmowane przez gminę decyzje oraz szerzenie idei samorządności i społeczeństwa obywatelskiego.

<b>Artykuł Konwencji</b>	<b>Zakres regulacji</b>
Artykuł 2	Definicje pojęć, w tym „władza publiczna” i „społeczeństwo”.
Artykuł 6	Udział społeczeństwa w podejmowaniu decyzji, dotyczących konkretnych przedsięwzięć.
Artykuł 7	Udział społeczeństwa w odniesieniu do planów, programów i wytycznych polityki, mających znaczenie dla środowiska.
Artykuł 8	Udział społeczeństwa w przygotowywaniu przepisów wykonawczych lub powszechnie obowiązujących aktów normatywnych.
Artykuł 9	Dostęp do wymiaru sprawiedliwości.
Załącznik I	Lista przedsięwzięć, w których Strony Konwencji zobowiązane są zapewnić udział społeczeństwa w podejmowaniu decyzji, zgodnie z art. 6 ust. 1 (a) Konwencji.

Tabela 1. Konwencja z Aarhus: wybrane zagadnienia – zakres regulacji

## **2. Znaczenie konsultacji społecznych w gospodarce odpadami**

### **2.1. Konsultacje społeczne – forma dialogu obywatelskiego**

Konsultacje społeczne to wyrażanie opinii, udzielanie porad lub wymiana doświadczeń pomiędzy różnymi grupami osób na temat danego zagadnienia. Konsultacje kojarzone są często z poradą udzielaną przez specjalistów. Istotą konsultacji społecznych nie jest jednak fachowa ekspertyza, ale informowanie i poznawanie zdania szerszej grupy (np. przedstawicieli lokalnej społeczności) podczas wypracowywania decyzji na tematy grupy tej dotyczące, w tym planowania inwestycji czy ważnych przedsięwzięć. W przypadku gospodarki odpadami może to być np. planowanie budowy składowiska odpadów komunalnych na terenie danej gminy, instalacji termicznej (spalarni) odpadów komunalnych czy drobnych przedsięwzięć, takich jak reorganizacja systemu gospodarowania odpadami na terenie zamieszkania. Konsultacje społeczne są więc formą dialogu obywatelskiego, mającego zaowocować uczestnictwem (partycypacją) społeczności w podejmowaniu decyzji odnośnie problemów jej dotyczących. Obecnie w Polsce konsultacje społeczne w znakomitej większości są inicjowane przez decydentów – najczęściej przedstawicieli władz rządowych czy samorządowych lub różne podmioty społeczne. Obserwuje się jednak nowy trend: coraz częstsze, niewymagane prawem, podejmowanie inicjatywy konsultacyjnej przez samych inwestorów. Konsultacje, w swym założeniu, powinny być dostępne dla każdego, kto jest zainteresowany danym problemem, a więc dla zwykłego obywatela (niekoniecznie zamieszkującego gminę, w której konsultacje się odbywają), dla przedstawicieli różnych instytucji, organizacji pozarządowych, ekspertów itp. Niektóre gminy określają w swych regulaminach lub uchwałach zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami. Przykładem może być Uchwała Rady Miejskiej w Łodzi w sprawie wprowadzenia Regulaminu Konsultacji Społecznych, Uchwała Rady Miasta Częstochowy w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami Częstochowy czy też Uchwała Rady Miasta Krakowa w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami Gminy Miejskiej Kraków przy realizacji inwestycji i projektów miejskich.

I tak na przykład w gminie Kraków, osoby dopuszczane do udziału w konsultacjach społecznych to przede wszystkim: „mieszkańcy obszaru, na którym zlokalizowana będzie przedmiotowa inwestycja lub projekt miejski oraz obszarów bezpośrednio sąsiadujących, jak też mieszkańcy obszarów pozostających pod wpływem inwestycji lub projektu miejskiego”. W konsultacjach mogą, w myśl uchwały, uczestniczyć także organizacje pozarządowe, spółdzielnie i wspólnoty mieszkaniowe, społeczności parafialne i związki wyznaniowe, rady i zarządy dzielnic samorządowych, rady miasta oraz sami inwestorzy. W praktyce jednak zainteresowanie konsultacjami zależy od wielu czynników, m.in. od faktycznego celu ich organizowania (np. wymogów legislacyjnych), ich formy (spotkania otwarte, konsultacje telefoniczne, internetowe), osób je prowadzących, poinformowaniu o spotkaniach, jak też wagi problemu, któremu są poświęcone.

**DLACZEGO WARTO** opracować uchwałę dotyczącą konsultacji społecznych w swojej gminie? Pozwoli to na jasne zdefiniowanie zasad i trybu konsultacji z mieszkańcami, określi obu stronom – decydującym i potencjalnym uczestnikom konsultacji – co każdej z nich wolno, a czego nie. Zjedna też samych mieszkańców, pokazując, że rada danej gminy (bo to najczęściej ona jest odpowiedzialna za podjęcie takiej uchwały) dostrzega potrzebę dialogu z mieszkańcami i angażowania ich w procesy decyzyjne.

## 2.2. Program konsultacyjny – składowe

Program konsultacji społecznych powinien obejmować cztery fazy: **(1)** edukowanie, **(2)** informowanie, **(3)** konsultowanie (konsultacje) i **(4)** uczestnictwo (współdecydowanie).

- **Edukowanie** – to uczenie, przekazywanie informacji na temat związanej (ale nie bezpośrednio) z programem konsultacyjnym. I tak, w przypadku planów inwestycji składowiska odpadów komunalnych w danej gminie, działania edukacyjne powinny dotyczyć ogólnej wiedzy o odpadach, tj. zasad gospodarowania odpadami komunalnymi, metod ich unieszkodliwiania, racjonalnego postępowania z odpadami w domostwach (tzw. zasada 3R), podstaw legislacyjnych przy gospodarowaniu odpadami w Polsce, itp. Edukowanie jest przeważnie inicjowane przez decydentów (urząd gminy, inwestor) i skierowane do

konkretnych grup odbiorców (uczniowie szkół różnych poziomów nauczania, pracownicy placówek oświatowych, urzędów gminnych itp.).

- **Informowanie** – to dostarczanie informacji odnośnie problemu, podejmowanego w planowanym programie konsultacyjnym (np. budowy gminnego składowiska odpadów). Na tym etapie może dojść do pierwszych konfliktów, tj. negocjowania przez mieszkańców decyzji podejmowanych przez decydentów.
- **Konsultowanie (konsultacje)** – to główny człon całości programu konsultacyjnego, polegający na odzwieciu na podane podczas fazy *Informowania* dane na temat inwestycji czy decyzji i zebraniu opinii/poglądów różnych grup osób (tzw. interesariuszy), dla których konsultacje są organizowane.
- **Uczestnictwo (Współdecydowanie)** – to budowanie partnerstwa pomiędzy poszczególnymi grupami interesariuszy (decydentami, inwestorem, ekspertami, przedstawicielami samorządów, organizacji i społeczności lokalnych), mającego zaowocować wspólnym znalezieniem optymalnych rozwiązań danego problemu. Każda ze stron partnerstwa powinna, w swoim założeniu, mieć równe prawa we współdecydowaniu.

Program konsultacyjny będzie udany, jeśli wszystkie z powyżej opisanych faz zostaną w nim uwzględnione i przeprowadzone. Jak dotąd w Polsce praktyka konsultacji nie jest najlepsza: często rozpoczyna i kończy się na informowaniu. Powodem tego, w większości przypadków, jest niski poziom wiedzy i słabe przekonanie decydentów co do zasadności partycypacji społecznej. Nie widzą oni potrzeby ani ewentualnych profitów dla inwestora czy władz, płynących z rad mieszkańców. Co więcej, konsultowanie często uważają za przykry obowiązek, narzucony im legislacyjnie. Czy warto więc, w przypadku gospodarki odpadami, podejmować trud konsultacji społecznych?

### 2.3. Udział mieszkańców w gospodarce odpadami komunalnymi

Czy udział mieszkańców może potencjalnie pomóc w usprawnieniu gospodarowania odpadami komunalnymi? Jak pokazują doświadczenia wielu krajów, szczególnie selektywna zbiórka odpadów „u źródła”, a więc

w domostwie każdego z nas, jest najskuteczniejszą metodą na pozyskiwanie surowców wtórnych. Jest więc kluczowym elementem, warunkującym sprawne działanie racjonalnej gospodarki odpadami, do której prowadzenia jest, zgodnie z obecnym prawodawstwem odpadowym, zobligowana każda gmina (Chess, Purcell, 1999; Fenech, 2002). Osiągnięcie przez gminę wymaganych odgórnie poziomów odzysku i recyklingu nie będzie możliwe, jeśli przeciętny obywatel nie będzie segregować odpadów. Stąd w interesie wóldarzy jest nie tylko zachęcenie, ale przede wszystkim pozyskanie mieszkańców dla tej sprawy. To natomiast może zostać osiągnięte tylko jeżeli spróbujemy włączyć społeczeństwo w planowanie gospodarki odpadami, już nie na poziomie miejscowości, ale poszczególnych dzielnic, ulic czy domostw. Uzyskane od mieszkańców podczas konsultacji informacje będą miały charakter najczęściej praktyczny (np. jak często posegregowane odpady powinny być odbierane, jakiego rodzaju segregację przyjąć itp.), a przez to pomocny przy stworzeniu jak najbardziej przyjaznego i tym samym efektywnego systemu.

Efektywność segregacji odpadów (i w konsekwencji: wzrost tonażu wyselekcjonowanych surowców wtórnych oraz spadek ilości odpadów poddawanych składowaniu) warunkowana jest stopniem akceptacji społecznej lokalnej polityki odpadowej. Chęć i motywacje do włączania się w gospodarowanie odpadami zależy od wielu czynników. Najistotniejsze to tzw. czynniki wewnętrzne: działania poszczególnych osób, wyływające z ich postaw, zachowań, odpowiedzialności i motywacji, warunkowanych najczęściej wiekiem, płcią, statusem finansowym, a także poziomem wiedzy i świadomości ekologicznej jednostek. Pozostałe czynniki to grupa czynników zewnętrznych (na przykład zachęty finansowe, dostępność informacji, włączanie ludności w decyzję co do polityki odpadowej, organizacja lokalnej infrastruktury selektywnej zbiórki itp.), wpływających na aktywność środowiskową ludzi, w przypadku odpadów wyrażającą się głównie poprzez przyjmowanie zasad racjonalnego gospodarowania odpadami. Akceptacja i partycypacja ludzi w lokalnym systemie gospodarowania odpadami są tym wyższe, im działania decydentów w sektorze gospodarki odpadami, szczególnie na poziomie lokalnym, bardziej efektywne. Realne włączenie ludności w zarządzanie odpadami wymaga wypracowania, a następnie konsekwentnej realizacji poszczególnych etapów zaplanowanego programu konsultacyjnego. Inicjatywa planowania, prowadzenia programów, wspomagających gospodarkę odpadami komunalnymi, a także angażowanie w to potencjalnych wykonawców przeważnie pozostaje po stronie władz lokalnych

(Grodzińska-Jurczak i Tarabuła, 2003; Grodzińska-Jurczak i in., 2006; Editorial, 2012). Już na etapie planowania warto zorganizować pierwsze konsultacje społeczne, tak, aby w ostatecznym programie ująć wszystkie propozycje mieszkańców. Dostępność zaplecza i środków finansowych oraz kwalifikacje zaangażowanego personelu zdeterminują zakres, formę i typ działań konsultacyjnych (konsultacje otwarte, rozmowy z ludźmi w ich domostwach, badania społeczne czy referendum). Osoby prowadzące program konsultacyjny to najczęściej pracownicy urzędów gminy lub wolontariusze lokalnych stowarzyszeń i organizacji pozarządowych albo uczniowie. Konsultacje, aby dały zamierzone rezultaty, powinny być organizowane przy użyciu najefektywniejszych dla danego terenu i społeczności metod i środków (patrz: rozdz. 7), o których organizatorzy będą mogli się dowiedzieć dzięki wcześniejszym rozmowom z mieszkańcami. Szczegóły techniczne, tzn. jak i kiedy należy organizować konsultacje, poznać Państwo w dalszych rozdziałach niniejszego Poradnika, tu jedynie pragnę pokazać, że faktycznie warto je organizować. Świadczą o tym przykłady tak z zagranicy, jak i z samej Polski. W wielu miejscowościach i dzielnicach miast selektywna zbiórka odpadów została zmieniona oraz udoskonalona właśnie dzięki radom mieszkańców (Read, 1999; Grodzińska-Jurczak i in., 2006), które rozwiązały kwestie logistyczne, np. konieczność rozszerzenia oferty podmiotów odbierających odpady, miejsce rozmieszczenia kontenerów na odpady, rodzaj i rozmiar worków na segregację u źródła itp. Przełożyło się to bezpośrednio na wzrost zadowolenia mieszkańców z systemu, a tym samym na wzrost tonażu wysegregowanych odpadów w danej miejscowości.

Podobnie jak w przypadku danych, odnośnie liczby gmin prowadzących rzetelną, całościową i efektywną selektywną zbiórkę, obecnie w Polsce liczba gmin, podejmujących działania informacyjne i edukacyjne na temat gospodarowania odpadami komunalnymi, jest nieznana. Z obserwacji lokalnych wiadomo jednak, iż w wielu gminach, które zorganizowały na swym terenie selektywną zbiórkę odpadów, rzadko prowadzone są działania, propagujące zasady racjonalnego gospodarowania odpadami. Jeśli akcje takie są prowadzone, najczęściej organizowane są jednokrotnie, dla stosunkowo wąskiej grupy odbiorców. Nie wykonuje się także ewaluacji takich akcji, nie wiadomo więc czy i jak wpływają one na zachowania mieszkańców odnośnie gospodarowania odpadami. W wielu przypadkach taki stan rzeczy spowodowany jest brakiem funduszy na działalność edukacyjną. Większość dostępnych na ten cel źródeł finansowych może pochodzić z (przeważnie ograniczonych) funduszy gminnych. Czasem jednak, pomimo

dostępnych środków, władze lokalne akcji takich nie podejmują. Co istotne, konsultacje społeczne nie powinny być organizowane, jeżeli wiadomo, iż wiedza mieszkańców na ten temat jest niewielka. Warto wtedy zainwestować w podstawowe, zakrojone nawet na niewielką skalę, akcje edukacyjne (pogadanki w szkołach, otwarte spotkanie w urzędzie gminy itd.). Wówczas, w trakcie procesu konsultacyjnego, partnerstwo pomiędzy władzami, a mieszkańcami będzie pełniejsze, a sama rozmowa bardziej rzeczowa.

W związku z obowiązującym obecnie ustawodawstwem odpadowym, obowiązek edukowania, informowania, a także prowadzenia konsultacji społecznych spoczywa na władzach gminy. Samorząd jest też odpowiedzialny za zorganizowanie pełnego, od strony technicznej i logistycznej, systemu selektywnej zbiórki, i to z nim, a nie, jak dotychczas, z firmami wywozowymi, każdy z mieszkańców będzie musiał podpisać umowę o wywóz odpadów ze swej posesji. To ostatnie zostało przyjęte z dużym sceptycyzmem przez mieszkańców, szczególnie dużych miast. Uważają oni bowiem, że nowa ustawa ograniczyła swobodę wyboru firm wywozowych, w dużej mierze pozostawiając ludzi zależnych w tej materii od kompetencji samych władz. Tym bardziej więc wóldarzom gmin nie pozostawiono wyboru. Oprócz legislacyjnego obowiązku informowania i edukowania mieszkańców o lokalnej gospodarce odpadami, muszą oni dodatkowo przekonywać o zasadności swoich działań, głównie wyboru określonego podmiotu gospodarczego, odpowiedzialnego za wywóz odpadów. A to wymaga rozmów i wymiany opinii, czyli – konsultacji społecznych. W następnych rozdziałach zostaną przekazane informacje, jak powinno się planować i prowadzić programy konsultacyjne.



### 3. Planowanie programu konsultacyjnego

**P**lanowanie i przygotowywanie programów konsultacyjnych to proces złożony i wymagający zaangażowania osób o różnym przygotowaniu merytorycznym. Konsultacje społeczne, głównie ze względu na legislacyjny obowiązek ich realizacji przy wielu inwestycjach, są w naszym kraju organizowane coraz częściej. Ich wyniki oraz opinie z nich zaczerpnięte opisywane są czasem w różnego rodzaju raportach czy publikacjach. W niniejszym rozdziale przedstawimy, głównie na podstawie własnych doświadczeń oraz danych literaturowych (np. Iwińska, 2010 [http://inicjatywy.org/konsultacje\\_spoleczne\\_wokol\\_inwestycji.pdf](http://inicjatywy.org/konsultacje_spoleczne_wokol_inwestycji.pdf)), jak konsultacje powinny być planowane i prowadzone, jakie najczęściej popełnia się przy tym błędy i dlaczego oraz jak można ich uniknąć. Konsultacje społeczne będą tutaj traktowane szerzej: nie jako same spotkania konsultacje, ale jako program, obejmujący także działania edukacyjno-informacyjne.

#### 3.1. Etapy przygotowania i przeprowadzania programu oraz metody ich realizacji

Planowanie i realizacja programów konsultacyjnych, szczególnie tych o dużym zasięgu, wymaga sporych nakładów finansowych, niejednokrotnie przekraczających budżet, który moglibyście Państwo przeznaczyć ze swoich instytucji, a wtedy będziecie zmuszeni aplikować o dodatkowe fundusze zewnętrzne. Tutaj pomocną może się okazać dokładna znajomość zasad konstruowania programu konsultacyjnego i sposobów realizacji jego etapów, co opisano dalej w tekście (tab. 3).

Lp.	Etapy
1.	Zebranie wiadomości na temat, któremu będzie poświęcony program (w tym potencjalnych elementów konfliktowych, grup interesów itp.).
2.	Określenie celów programu.
3.	Ustalanie partnerstw, grup wsparcia, budowanie zespołów/konsorcjów ds. współpracy, dotyczącej danej inwestycji.

---

4.	Określenie grupy odbiorców programu.
5.	Określenie potrzeb informacyjnych/edukacyjnych poszczególnych grup odbiorców.
6.	Wybór metod i środków komunikacji.
7.	Określenie poszczególnych działań programu.
8.	Określenie tematyki poszczególnych działań programu.
9.	Pilotaż programu.
10.	Aplikowanie o zewnętrzne źródła finansowania programu.
11.	Realizacja poszczególnych zadań przewidzianych w programie.
12.	Sprawozdawczość z realizacji programu.
13.	Ewaluacja działań.

---

Tabela 3. Etapy programu konsultacyjnego

Pierwszy etap przygotowywania programu to zebranie niezbędnych informacji na temat, któremu będą poświęcone konsultacje. Potrzebne do przeprowadzenia programu wiadomości można pozyskać przy użyciu różnych metod, z których najczęściej stosowanymi są: **(1)** analiza danych zastanych, **(2)** mapowanie otoczenia oraz **(3)** badania społeczne (o charakterze ilościowym, np. kwestionariusze ankiety, lub jakościowym, np. wywiady) (patrz: rozdz. 11).

**Analiza danych zastanych** – to zgromadzenie istniejących dokumentów na temat danej inwestycji/problemu, pochodzących z różnych źródeł. Wiele z nich można znaleźć w internecie bądź w czasopismach specjalistycznych czy popularnonaukowych, jak też w innych opracowaniach. O udostępnienie niektórych z nich należy wystąpić do odpowiednich urzędów. Dane nieformalne (np. dotyczące opinii społeczeństwa) można odszukać w różnych artykułach, najczęściej w prasie lokalnej lub na forach internetowych. W zależności od dostępnych środków finansowych, analizę danych zastanych można przeprowadzić na własną rękę (mogą to zrobić pracownicy lokalnych urzędów gminy) albo zlecić osobom trzecim, np. grupie specjalistów – socjologów, pedagogów – czy też firmom, zajmującym się badaniem opinii

społecznej. Jeśli zależy nam na pogłębionej analizie problemu, warto zastosować tzw. *mapowanie otoczenia* lub *badania społeczne*.

**Mapowanie otoczenia** – to metoda analizy sytuacji/problemu. Ma ona na celu identyfikację relacji i powiązań pomiędzy poszczególnymi grupami osób, zaangażowanymi lub zainteresowanymi danym problemem/inwestycją (tzw. interesariuszy), która w tym wypadku stanowić ma meritum programu konsultacyjnego oraz próbę określenia czy i (ewentualnie) jakiego typu informacje są potrzebne każdej z zainteresowanych stron. Mapowanie najlepiej prowadzić w oparciu o informacje uzyskane od osób mieszkających w danej miejscowości, przedstawicieli samorządu lokalnego i stottysów oraz potencjalnego inwestora. Informacje te najłatwiej otrzymać podczas rozmów: mogą to być nieformalne spotkania albo profesjonalnie prowadzone wywiady (w tym wypadku należy zaangażować do ich zaplanowania i przeprowadzenia specjalistów).

**Badania społeczne** – jeśli budżet na program konsultacyjny jest bogaty i mamy odpowiednio dużo czasu na jego realizację, można przeprowadzić dokładną analizę sytuacji przy użyciu profesjonalnych badań, planowanych i prowadzonych przez socjologów, agencje czy instytucje, zajmujące się badaniem opinii publicznej. Przed decyzją, co do podjęcia takich badań, należy rozważyć czy: **(1)** informacje, uzyskane na drodze analizy danych zastanych i mapowania, nie są zbyt skąpe, aby zaplanować i przeprowadzić program, **(2)** fundusze, którymi dysponujemy, są wystarczające oraz **(3)** ramy czasowe programu pozwalają nam na to.

Najczęściej badania opinii publicznej przeprowadza się przy użyciu różnego rodzaju ankiet, wywiadów indywidualnych czy tzw. grup fokusowych. Krótki opis metodyki badań społecznych znajdziecie Państwo w ostatnim rozdziale niniejszego Poradnika. W praktyce badania ankietowe najczęściej podejmuje się w fazie planowania inwestycji, mających potencjalny wpływ na stosunkowo liczną grupę osób (np. przy budowaniu spalarni odpadów czy ich powiatowego składowiska). Celem takich badań jest przeważnie poznanie opinii i źródeł ewentualnego niezadowolenia oraz potrzeb w związku z projektowaną inwestycją. Taki materiał może pomóc inwestorom czy decydentom w zapobieżeniu lub rozwiązaniu problemu/konfliktu, narastającego wokół inwestycji. Wywiady indywidualne lub grupy fokusowe prowadzone są w grupie kilku lub kilkunastu osób i dostarczają informacji bardziej dogłębnych aniżeli metody ilościowe.

Przeprowadzenie badań społecznych wymaga stosunkowo dużych nakładów finansowych, czasu i specjalistów. W budżecie takich badań należy uwzględnić: (1) koszt zaprojektowania projektu badawczego (co chcemy badać?), (2) koszt ułożenia narzędzia badawczego (np. kwestionariusz ankiety), (3) koszt doboru próby (na jakiej grupie osób będziemy prowadzić ankiety?), (4) koszty realizacji badań (druk ankiet, wynajęcie ankierów, koszty dojazdu i pobytu w miejscu realizacji badań), (5) koszty wprowadzenia danych do bazy oraz wynagrodzenie dla respondentów badań, (6) koszty analizy, przygotowania wniosków i raportu, a także prezentacji.

Niezależnie, którą z metod badawczych wybierzemy do pozyskania potrzebnych do przeprowadzenia programu konsultacyjnego informacji, w przypadku inwestycji z zakresu gospodarki odpadami najważniejsze z nich to:

- detale dotyczące systemu lokalnej gospodarki odpadami (informacje odnośnie zakresu działalności firm, zajmujących się wywozem odpadów z poszczególnych posesji, zasady selektywnej zbiórki, wysokość opłat i system ich zbierania, system egzekucji nieregulowanych należności, popularność działającego systemu wśród mieszkańców, opinie mieszkańców odnośnie systemu itp.);
- określenie potencjalnych elementów konfliktowych (np. zmiany systemu selektywnej zbiórki, budowy składowiska odpadów itp.), grup oraz stron konfliktu (tzw. grupy interesów, interesariuszy), a także wzajemnych relacji pomiędzy nimi; już na tym etapie planowania programu można zdefiniować potrzeby komunikacyjne, narzędzia i środki do przekazu informacji poszczególnym grupom/stronom;
- zezwolenia na budowę nowych instalacji;
- plany tychże inwestycji, plany zagospodarowania przestrzennego danej gminy oraz uwarunkowania prawne, wynikające z obowiązujących przepisów.

Po zebraniu odpowiednich informacji odnośnie części merytorycznej programu, przystępujemy do realizacji jego kolejnych etapów. Pierwszy z nich to określenie właściwych **celów**: definiujemy, co chcemy osiągnąć poprzez przeprowadzenie programu konsultacyjnego. Najlepiej określić

jeden główny – ogólny – cel i parę celów szczegółowych. Ważne, żeby cele były realne do osiągnięcia i mierzalne (patrz: rozdz. 4). Wytyczone cele ułatwią **ustalenie partnerstwa i grup wsparcia oraz budowanie zespołów/konsorcjów ds. współpracy wokół danej inwestycji**, czyli określenie, z kim chcemy współpracować, jeśli decydujemy się na dobranie grupy osób czy instytucji, które mogą nam pomóc zarówno w zaplanowaniu i realizacji programu, jak i w zredagowaniu wniosku o zewnętrzne fundusze. Dobór partnerów zależy od skali programu. Może się jednak okazać, że choć formalne partnerstwo nie jest konieczne, sami nie będziemy w stanie wykonać wszystkich zadań, przewidzianych w programie. Warto wówczas pamiętać, że praca w zespołach musi być dokładnie sprecyzowana, najlepiej jeszcze przed rozpoczęciem pracy nad projektem. Zasadnym wydaje się określenie, która ze stron będzie za co odpowiadać i jaki budżet powinien zostać na dane zadanie przewidziany (patrz: rozdz. 5). Dysponując odpowiednim zespołem, wspólnie przystępujemy do typowania **grup odbiorców** programu. Określamy, do kogo nasz program ma być skierowany, kogo chcemy/powinniśmy informować/szkolić/edukować/uczyć oraz z kim powinniśmy negocjować/konsultować realizację danej inwestycji. Warto zidentyfikować zarówno grupy odbiorców, jak i ich liczebność. Pamiętajmy, że grupa odbiorców programu może być równocześnie tzw. grupą interesów, czyli stroną ewentualnego konfliktu (patrz: rozdz. 7). Nie jesteśmy w stanie ująć wszystkich odbiorców/grup interesu, najlepiej więc ustalić, od których grup w największym stopniu zależy sukces nowej inwestycji (np. rozważając wprowadzenie nowych zasad selektywnej zbiórki odpadów w gminie, należy określić, kto najczęściej i najchętniej bierze w niej udział?). Dysponując taką wiedzą, możemy rozważyć kogo warto/należy zaangażować w części konsultacyjno-negocjacyjnej programu, a kogo zapraszać na spotkania konsultacyjne. Kto ma jakikolwiek wpływ na daną inwestycję/problem? Kogo w największym stopniu ona dotyczy, kto posiada stosowne informacje, których nie udało się uzyskać we wstępnym etapie zbierania takowych, a wydają się niezbędne do podjęcia decyzji? Pamiętajmy: grupa interesariuszy jest przeważnie zróżnicowana i obejmuje niekoniecznie tylko władze czy społeczności lokalne, lecz także przedstawicieli różnych sektorów. Może warto zaprosić kogoś z zewnątrz, np. przy projekcie budowy powiatowego składowiska odpadów – inżyniera zajmującego się gospodarką komunalną, przedstawicieli władz powiatowych, właściciela firmy wywozowej, przedstawiciela firmy odzysku? Nie wolno też zapomnieć o osobach cieszących się autorytetem w danej społeczności (lokalny lider,

ksiądz, nauczyciel itp.). Zaproszenie ważnych i szanowanych osób umocni wielu słuchaczy w przekonaniu o wadze problemu, który wspólnie omawiają, może też zmienić/poprawić wizerunek władzy. Każda z grup odbiorców/grup interesu posiada własne **potrzeby informacyjno-edukacyjne**, stąd konieczność ustalenia, co dana grupa wie, a czego nie wie, jakich informacji (patrz: rozdz. 7) i przy użyciu jakich metod i środków komunikacji powinniśmy jej dostarczyć. Wybór **metod i środków komunikacji** powinien określać metody zastosowane następnie w programie, aby odbiór informacji czy dyskusje podczas spotkań konsultacyjnych były jak najbardziej efektywne. W tej materii także powinniśmy się zwrócić o pomoc do specjalistów z zakresu edukacji i komunikacji. Pamiętajmy: metody i środki komunikacji muszą być dobrane dla każdej grupy indywidualnie, w przeciwnym razie program nie da oczekiwanych rezultatów. I tak na przykład, jeśli będziemy chcieli edukować grupę uczniów, warto pomyśleć o prezentacjach multimedialnych, platformie edukacyjnej, chatkach itp. W przypadku osób starszych, zorganizowanie warsztatów lub spotkań otwartych będzie znacznie trafniejszym wyborem (patrz: rozdz. 7). Następnie przystępujemy do określania poszczególnych **działań programu** (zadań) z uwzględnieniem grup docelowych. Na tym etapie należy każdemu z zadań przyporządkować termin, w którym ma ono zostać wykonane. Kalendarz całego programu powinien być skonstruowany szczegółowo i realistycznie, tzn. planując konkretne działania, musimy ocenić w sposób obiektywny, ile czasu potrzeba na ich realizację. Poszczególne działania programu wymagają zdefiniowania ich tematyki, czyli skonkretyzowania o czym dyskutujemy podczas szkoleń, warsztatów informacyjnych czy spotkań konsultacyjnych. Ta część musi być dostosowana do celów programu, które sobie postawiliśmy, a także do poszczególnych grup odbiorców. W zależności od wyników wstępnej analizy sytuacji, dotyczącej poziomu wiedzy oraz świadomości potencjalnych grup interesu/odbiorców i ich potrzeb, program konsultacyjny powinien przyjąć mniej lub bardziej rozbudowaną formę. W przypadku planów wybudowania nowego składowiska odpadów czy też zmodernizowania systemu selektywnej zbiórki, same spotkania na temat zasadności inwestycji można poprzedzić akcją edukacyjną w całej gminie, przy użyciu bogatego wachlarza metod. Przykładowo: opracowaniem, edycją i drukiem materiałów edukacyjnych od strony merytorycznej powinni zająć się specjaliści z edukacji ekologicznej, od strony wizualnej/graficznej – firmy reklamowe lub plastyczne, a ich dystrybucją – pracownicy gminy lub nauczyciele/uczniowie lokalnych szkół. Równoległe z opracowaniem materiałów informacyjnych

można zorganizować szkolenia czy warsztaty dla różnych grup, np.: (1) pracowników urzędu gminy, decydentów lokalnych i osób związanych z gospodarowaniem odpadami komunalnymi, (2) nauczycieli i pracowników domów kultury. Można także otworzyć punkt konsultacyjny, zajmujący się: (1) propagowaniem najlepszych rozwiązań w zakresie gospodarki odpadami i udostępnianiem niezbędnych informacji o systemie gospodarowania odpadami, selektywnej zbiórce, aktualnych działaniach i harmonogramie odbioru surowców wtórnych w poszczególnych częściach gminy, (2) udzielaniem informacji o zadaniach programu konsultacyjno-edukacyjnego. Punkt taki może zaistnieć w sposób wirtualny na stronie urzędu gminy bądź rzeczywisty, w którymś z wydziałów urzędu. Za jego obsługę musi jednak być odpowiedzialna konkretna osoba, której nazwisko i dane kontaktowe będą dostępne dla wszystkich. Liczne doświadczenia, tak z Polski jak i zagranicą, pokazują, że nie można poprzestać na jednokrotnej edycji działań edukacyjnych. Przekonanie czy choćby zachęcanie ludzi do różnych działań (np. przystąpienia do selektywnej zbiórki odpadów) nie jest łatwe. Dopiero kilkakrotnie podane informacje (najlepiej w paromiesięcznych odstępach) pozwolą na zebranie stałej grupy segregujących. Akcje edukacyjne mogą być przeplatane spotkaniami konsultacyjnymi. Pamiętajmy jednak, że organizacja i prowadzenie tych ostatnich wymaga dużego doświadczenia. W ich przygotowaniu powinna brać udział zarówno grupa pracowników urzędu danej gminy, jak też specjaliści z zakresu podejmowanego podczas spotkań tematu, moderatorzy, a także, jeśli uda się ich pozyskać, wolontariusze do obsługi technicznej spotkania.

Żadnego programu nie jesteśmy w stanie zaplanować idealnie, stąd też konieczność jego wcześniejszego przeprowadzenia, czyli zrealizowania tzw. pilotażu. **Pilotaż** to rodzaj przetestowania realizacji programu przed jego właściwą edycją. Pilotaż najlepiej przeprowadzić na niewielkiej grupie osób, będących przedstawicielami poszczególnych grup odbiorców (patrz: rozdz. 8). Przedstawienie wyników pilotażu zdecydowanie podwyższa szansę na otrzymanie dodatkowych źródeł finansowania. Dopiero na tym etapie, mając całą akcję/program/kampanię zaplanowaną, możemy rozpocząć pracę nad formułowaniem **wniosku aplikacyjnego o fundusze zewnętrzne**, zwłaszcza że większość instytucji, fundujących działania edukacyjne, wymaga informacji, o których wspomniano powyżej (patrz: rozdz. 9). Jeśli wniosek aplikacyjny zostanie pozytywnie oceniony, a fundusze na niego przyznane, czeka nas **realizacja poszczególnych zadań**, przewidzianych w programie. Pamiętajmy tutaj o przestrzeganiu kalendarza zadań, podanego we wniosku.

Najczęściej fundator wymaga **sprawozdawczości**, zarówno finansowej (ile i w jakim czasie wydatkowano dane środki), jak i wykonawczej (czy zaplanowane zadania zostały wykonane w terminie). Zwykle na koniec wymagana jest także **ewaluacja**. Część działań (jeśli nie wszystkie) musimy poddać ocenie: czy spełniły nasze/odbiorców oczekiwania? czy zostały dobrze przeprowadzone? Szczegóły na temat przeprowadzania ewaluacji znajdziecie Państwo w rozdziale 8.

### 3.2. Korzyści z prowadzenia programu konsultacyjnego

W niektórych środowiskach wciąż jeszcze panuje przekonanie, że podejmowanie trudu organizacji programów konsultacyjnych to, w pewnym sensie, strata czasu i pieniędzy, a inwestycję można śmiało zrealizować bez zasięgania opinii różnych grup interesów. Warto jednak zdać sobie sprawę, jakie potencjalne korzyści może z takich programów czerpać każda ze stron. I tak, INWESTOR, czyli najczęściej lokalny samorząd lub przedsiębiorstwo, któremu daną inwestycję zlecono, przed przystąpieniem do jej realizacji będzie mógł zaznajomić się z możliwościami i przyczynami wystąpienia ewentualnych konfliktów, jeśli inwestycja doszłaby do skutku, przez co zyska narzędzie do ewentualnych negocjacji z poszczególnymi grupami interesu. Będzie mógł także dokonać pewnych zmian w swym pierwotnym projekcie, zgodnie z sugestiami uczestników programu konsultacyjnego. Jak pokazują liczne przykłady, głównie z zagranicy, wiedza i doświadczenie lokalnych społeczności są nie do przecenienia podczas procesu projektowania inwestycji. Z takiej wiedzy i aktywnego uczestnictwa mieszkańców we wspólnym decydowaniu o ostatecznej formie różnych przedsięwzięć inwestorzy korzystają już niemal rutynowo. W znakomitej większości przypadków owocuje to lepszym dostosowaniem konkretnych inwestycji do uwarunkowań lokalnych, z uwzględnieniem potrzeb mieszkańców, dla których dana inwestycja powstaje. Angażowanie ludzi często zmienia ich stosunek do inwestorów, zyskują oni bowiem odpowiednie informacje bezpośrednio od projektanta, a tym samym czują się odpowiednio docenieni. Natomiast WŁODARZE danej miejscowości (lokalne samorządy), podobnie jak inwestorzy, zyskują świadomość ewentualnych problemów (niezadowolenie, protesty mieszkańców), którym w przyszłości powinni zaradzić, jeśli dojdzie do realizacji inwestycji. Dodatkowo zyskują dobrą opinię wśród mieszkańców swojej miejscowości jako ci, którzy liczą się ze zdaniem ogółu, przez co wzrosnie popularność i poparcie dla władzy. O przykłady programów



konsultacyjnych, które przetożyły się na dobrze zrealizowaną inwestycję, wciąż w Polsce trudno. Opis kilku z nich, umiejscowionych w sektorze gospodarki odpadami komunalnymi, zamieszczono w rozdziale 10.

## 4. Określanie celów programu konsultacyjnego

**O**kreślenie celów programu konsultacyjnego to zadanie do wykonania zaraz po zebraniu wiadomości na temat, na który będzie prowadzony dany program. Cele programu to szczegółowe określenie tego, co w ramach projektu mamy wykonać. Czasem jest to tylko jeden cel, np. wprowadzenie segregacji workowej na osiedlu ABC w danej miejscowości, a czasem kilka, np.: **(1)** objęcie selektywną zbiórką wszystkich osiedli domów jednorodzinnych, **(2)** upowszechnienie kompostowania bioodpadów oraz **(3)** obniżenie ilości spalanych odpadów w paleniskach domów jednorodzinnych w gminie XYZ. W każdym z przypadków najlepiej określić cel główny/ogólny/nadrzędny, np. zwiększenie tonażu segregowanych poszczególnych frakcji surowców wtórnych w danej gminie poprzez zwiększenie partycypacji mieszkańców w planowaniu i decyzyjności odnośnie lokalnych rozwiązań odpadowych. Następnie celowi nadrzédnemu należy przyporządkować cele szczegółowe, np. zwiększenie ilości osiedlowych gniazd do segregowania odpadów, wypracowanie korzystnej oferty segregacji workowej dla domów jednorodzinnych, zorganizowanie segregacji leków i odpadów elektronicznych, zorganizowanie serii spotkań konsultacyjnych odnośnie lokalnej gospodarki odpadowej, przeprowadzenie programu informacyjno-edukacyjnego dla uczniów szkół podstawowych i pracowników instytucji publicznych. Innymi słowy, wyznaczaniu celów powinna towarzyszyć zasada: „od ogółu do szczegółu”. Koniecznie należy przy tym pamiętać o odpowiednim dopasowaniu celów szczegółowych do celu ogólnego. Te pierwsze muszą zawierać się w tych drugich. Pomińnięcie tej zasady to często popełniany błąd przy definiowaniu celów. Cele szczegółowe rozmiągają się z celami ogólnymi, co, niestety, wychodzi na jaw czasami dopiero na etapie ich realizacji. Druga zasada, polecana przy określaniu celów, to tzw. zasada SMART (ang. *mądry*). Każda z liter tego akronimu wskazuje, że cele powinny być kolejno: **S**pecyficzne, **M**ierzalne, **A**kceptowalne, **R**ealistyczne i **T**erminowe.

Cele kampanii powinny być wyznaczane zgodnie z dwiema zasadami: „od ogółu do szczegółu” i SMART. Najpierw określamy cel główny/ogólny, następnie go uszczegółowiamy. Cele programu powinny być: **S**pecyficzne, **M**ierzalne, **A**kceptowalne, **R**ealistyczne i **T**erminowe.

Zasada „od ogółu do szczegółu” daje nam też możliwość perspektywicznego spojrzenia na cele danego programu. Program przeważnie odpowiada na doraźne potrzeby i problemy danej gminy, związane np. z legislacyjnym obowiązkiem wdrażania selektywnej zbiórki odpadów. Warto jednak popatrzeć na problem szerzej i zastanowić się, czy i w jaki sposób planowany program może przyczynić się do osiągnięcia odleglejszych w czasie zadań, np. tych określonych w strategii zrównoważonego rozwoju gminy lub regionu. Można też spojrzeć perspektywicznie na działalność konkretnej instytucji, zastanawiając się przy określaniu celów danego programu, w jaki sposób produkty tego konkretnego projektu będą pomocne w przyszłych programach czy zmianach w kontekście selektywnej zbiórki odpadów.

We wnioskach o zewnętrzne finansowanie programów bardzo często wymagane jest określenie szczegółowych wskaźników ich realizacji. Wskaźniki te to kryteria, według których można ocenić, czy i w jakim stopniu dany cel został osiągnięty. W zależności od instytucji finansującej, charakter i typ wskaźników mogą być z góry narzucone. Zdecydowanie preferuje się jednak „wskaźniki twarde”, czyli policzalne, np. liczba ton (tonaż) wysegregowanych poszczególnych frakcji surowców wtórnych na osiedlach objętych selektywną zbiórką w rozbiciu na kwartaty lub liczba domostw, które przyłączyły się do selektywnej zbiórki, wreszcie – liczba przeprowadzonych spotkań konsultacyjnych lub liczba uczniów, biorących udział w akcjach edukacyjnych. Raczej należy unikać „wskaźników miękkich”, z których trudno będzie się rozliczyć, np. wzrost świadomości ekologicznej mieszkańców gminy ABC. Wskaźniki, oprócz pełnienia funkcji sprawozdawczej, są przydatne samym prowadzącym dany program, pozwalając im na:

- weryfikację realności postawionych celów: jeżeli realizacja celu nie jest możliwa do zmierzenia, zapewne również i sam cel nie jest możliwy do osiągnięcia;
- określenie sukcesu programu: od osiągnięcia jakiej wartości wskaźnika możemy mówić o realizacji celu?

Pod względem technicznym cele kampanii najlepiej rozpisać w postaci tabelarycznej (tab. 4). Najprostszym rozwiązaniem jest tabelka czterokolumnowa. Pierwsza rubryka to postawione w programie cele ogólne i przypisane do każdego z nich cele szczegółowe. Rubryka nr 2 określa planowane działania (zadania), których podjęcie i realizacja ma doprowadzić do osiągnięcia danego celu ogólnego i szczegółowego.

Cele programu	Działania	Wskaźniki	Termin wykonania
Cel ogólny nr 1.			
Cele szczegółowe celu ogólnego nr 1.			
Cel ogólny nr 2.			
Cele szczegółowe celu ogólnego nr 2.			

Tabela 4. Cele programu konsultacyjnego

Następna, trzecia kolumna to wskaźniki, służące ocenie stopnia realizacji poszczególnych celów oraz czwarta – termin osiągnięcia zarówno samych celów, jak i poszczególnych zadań. Stworzenie takiej tabeli zdecydowanie zwiększy przejrzystość programu, pomoże także wykonawcom w jego realizacji. Wypełnianie podobnych tabeli jest wymagane przez niektóre instytucje współfinansujące programy.

Na koniec pracy, przy określaniu celów programu, konieczna jest ponowna weryfikacja. Najlepiej zrobić to poprzez postawienie konkretnych pytań, np. przy użyciu tzw. metody burzy mózgów (ang. *brain storming*), tj. metody, polegającej na pracy grupowej, której celem jest wypracowanie strategii, służącej rozwiązaniu konkretnego problemu. W przypadku konieczności postawienia ostatecznej oceny wytyczonych celów, najlepiej zebrać potencjalnych wykonawców programu, którzy wspólnie poddadzą ocenie:

- czy założone cele związane są z faktycznymi problemami gospodarki odpadami w danej gminie? w przypadku negatywnej odpowiedzi, należy odpowiednio zredukować zadania, mając na uwadze bezpośrednie potrzeby miejscowej społeczności;
- czy cele wpisują się w rzeczywiste potrzeby i oczekiwania mieszkańców danej gminy?
- czy wszystkie z określonych w programie celów można zrealizować? jeżeli nie, należy albo zmniejszyć ich ilość, albo je przeformułować tak, by ich osiągnięcie było możliwe;
- czy wszystkie cele są możliwe do wykonania w zaplanowanym terminie, przy określonych zasobach finansowych i ludzkich? jeśli nie, należy albo zredukować je do najważniejszych, bez których nie osiągniemy celu nadrzędnego, albo ograniczyć zakres poszczególnych celów; istnieje też możliwość zwiększenia budżetu lub zaangażowania dodatkowych wykonawców (partnerstwo projektowe, podwykonawstwo), pamiętajmy jednak, by mierzyć siły na zamiary: zbyt duża ilość zadań do wykonania i napięty terminarz to częsty błąd osób niedoświadczonych w planowaniu projektów – lepiej zaplanować mniej, a dokładniej;
- czy możliwa będzie ocena stopnia wykonalności określonych celów? jeżeli nie, należy albo doprecyzować cele ogólne i/lub rozbić je na większą liczbę celów szczegółowych, albo lepiej dookreślić/dostosować wskaźniki ich pomiaru.

## 5. Partnerstwa projektowe w programach konsultacyjnych

### 5.1. Partnerstwo projektowe

W zależności od rodzaju projektu może on być realizowany jedynie w oparciu o zasoby instytucji, która aplikuje o jego finansowanie, lub przy współdziałaniu większej liczby podmiotów – partnerów projektu. W Polsce idea partnerstwa projektowego jest stosunkowo młoda, gdyż pojawiła się właściwie wraz z finansowaniem europejskim. Partnerstwo projektowe jest określone w Ustawie z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach polityki rozwoju, jako realizacja projektów przez „podmioty wnoszące do projektu zasoby ludzkie, organizacyjne, techniczne lub finansowe, realizujące wspólnie projekt, zwany dalej <projektem partnerskim>, na warunkach określonych w porozumieniu lub umowie partnerskiej lub na podstawie odrębnych przepisów”. Takimi podmiotami mogą być przedsiębiorstwa, instytucje publiczne, organizacje pozarządowe czy nawet osoby fizyczne, które wspólnie planują i chcą przeprowadzić określone działania.

Partnerstwa projektowego nie można mylić ze zlecaniem pewnych zadań różnym podmiotom w ramach projektu (tzw. podwykonawstwo). Partnerzy projektu są równoprawnymi wykonawcami i współdecydentami, co do sposobów jego realizacji. Każdej z instytucji partnerskiej zostają przydzielone konkretne zadania wraz z budżetem na ich wykonanie.

Budowanie partnerstwa należy rozpocząć stosunkowo wcześnie, najlepiej na etapie planowania projektu. Większość organizacji sponsorujących wymaga już przy aplikowaniu dokładnego określenia, jakie instytucje będą zaangażowane w późniejszą realizację zadań projektowych; czasami jest to poparte wstępnymi umowami, w sposób szczegółowy określającymi charakter uczestnictwa każdej ze stron. Budowanie partnerstwa przeważnie rozpoczyna *lider (koordynator)* projektu, tj. osoba stojąca na czele konsorcjum projektowego. Rolą lidera jest nadzorowanie, monitorowanie i koordynacja prac wszystkich partnerów, jak też reprezentowanie partnerstwa przed instytucją finansującą, tj. sporządzanie raportów odnośnie prawidłowości rzeczowej i finansowej realizacji projektu, nadzór nad realizacją porojektu zgodnie

z harmonogramem, określonym w umowie o dofinansowanie itp. W projektach partnerskich koordynator najczęściej nie działa jednoosobowo, ale w oparciu o przedstawicieli poszczególnych partnerów, tworzących tzw. *komitet sterujący*. Komitet organizuje koordynator, zapraszając do niego konkretne, najczęściej kluczowe dla poszczególnych zadań projektu, osoby. Istnienie komitetu ułatwia i demokratyzuje zarządzanie projektem, pozwala bowiem każdemu z partnerów, nie tylko na udział w jego realizacji, lecz także we współdecydowaniu o kształcie projektu.

Komitet sterujący projektu najczęściej pełni funkcję doradczą lub/i odpowiada za zarządzanie całością, w tym za kontrolowanie osiągania założonych celów, monitorowanie realizacji zadań projektu zgodnie z harmonogramem i budżetem, wprowadzanie i zatwierdzanie ewentualnych zmian podczas wykonywania zadań projektowych.

## 5.2. Korzyści partnerstwa projektowego w konsultacjach społecznych

Podjęcie wyzwania budowy konsorcjum projektowego wymaga zorientowania w sytuacji na rynku. Pamiętajmy, że dobór partnerów nie może być przypadkowy i nieprzemyślany. Wspólna realizacja projektu wymaga zgrania zespołu go wykonującego. Warto rozpatrzyć czy nie wystarczy zlecenie realizacji części zadań na zewnątrz (podwykonawstwo), bez konieczności budowania partnerstwa – wtedy jednak projekt ma inny charakter, wykonawca zewnętrzny ma za zadanie jedynie realizację powierzonego zadania, nie odpowiada za kształtowanie całości projektu i jego zarządzanie; jest więc podwykonawcą, a nie współpartnerem.

### **Korzyści partnerstwa projektowego:**

- bogatsze zasoby ludzkie → większy potencjał intelektualny i organizacyjny → większa możliwość działania;
- przepływ informacji pomiędzy partnerami → wzajemne uczenie się → lepszy efekt, szczególnie dla odbiorców projektu;
- nawiązywanie współpracy pomiędzy instytucjami i organizacjami reprezentującymi różne sektory gospodarcze → zyskiwanie doświadczenia niemożliwego do osiągnięcia we własnej instytucji;

- budowanie relacji zorientowanych na przyszłość → raz zawiązane partnerstwo często owocuje w następnych wspólnych projektach.

### **O czym powinno się pamiętać przy budowaniu partnerstwa?**

Dobór partnerów musi być przemyślany, należy więc wziąć pod uwagę:

- misję, wizję i cele działania poszczególnych partnerów (te powinny być przedyskutowane przed zawiązaniem partnerstwa: nie muszą być identyczne z naszymi, nie mogą jednak stanowić bariery i utrudnień w realizacji projektu);
- wiarygodność partnera:
  - czy kompetencje (merytoryczne, metodyczne i doświadczenie w pracy przy projektach) poszczególnych partnerów są adekwatne do wymagań i zadań projektu?
  - czy partnerzy są wiarygodni pod względem finansowym?
- kogo i na jak długo należy przydzielić do realizacji konkretnych zadań?
- czy podjęcie partnerstwa jest zasadne merytorycznie, metodycznie i finansowo?

### **5.3. Dobór partnerów**

Pamiętajmy, że dobór partnerów jest skrupulatnie oceniany przez instytucję finansującą programy. Zwracają one szczególną uwagę na kompetencje i zasadność doboru partnera. Czy projekt nie może być wykonany przez jedną instytucję? Czy ilość zadań i budżet są adekwatne do liczby partnerów? Czy partnerzy (jako instytucja i poszczególne osoby w niej zatrudnione) mają wystarczające doświadczenie w wykonywaniu zadań przewidzianych w projekcie i w ogóle w działaniu projektowym? Czy ich udział w projekcie daje zamierzony tzw. efekt dodany, innymi słowy: czy zawiązanie konsorcjum da lepsze efekty, niż gdyby projekt był wykonywany jedynie przez naszą instytucję? Czy niektóre z zadań nie powinny być zlecone do realizacji podmiotom zewnętrznym, w trybie zamówień publicznych, z przyczyn zarówno merytorycznych (zewnętrzny wykonawca może być bardziej doświadczony/adekwatny do realizacji konkretnych zadań), jak i finansowych (czy nie będzie taniej)?

W przypadku partnerstwa zarządzanie projektem będzie tym sprawniejsze, im bardziej detalicznie zostanie ono określone. Dlatego warto od razu (nawet jeśli nie jest to wymagane przez instytucję finansującą) spisać szczegółową umowę, określającą reguły partnerstwa, tzn. wzajemne zobowiązania poszczególnych stron oraz ich odpowiedzialność wobec lidera i całego



konsorcjum podczas realizacji projektu. Umowę taką najlepiej sporządzić już na etapie aplikowania o środki. Format umowy może być różny, czasem jest odgórnie narzucony przez instytucję finansującą, a czasem musi skonstruować go lider projektu. Najczęściej jednak w umowie powinny się znaleźć:

1. Dokładne dane poszczególnych partnerów.
2. Przedmiot umowy wraz z tytułem przedsięwzięcia, jego krótkim opisem, nazwą i numerem projektu, w ramach którego będzie realizowany oraz kalendarz przygotowania, realizacji i wdrożenia projektu.
3. Zakres obowiązków lidera projektu, komitetu sterującego oraz poszczególnych partnerów (partnerzy odpowiadają za jakość i termin wykonania zadań, wraz z raportami odnośnie ich realizacji i dokumentacją potrzebną do rozliczenia projektu).
4. Całościowy budżet projektu z rozbiem na tzw. koszty kwalifikowane oraz wnioskowaną kwotę dofinansowania, jak też uwzględniający zasady rozliczania poszczególnych płatności. **UWAGA!** W projektach często jest wymagany tzw. wkład własny, w zależności od projektu opiewający przeważnie na 10-30% wartości całości projektu. Warto, aby lider wynegocjował od każdego partnera indywidualny wkład własny. Często poszczególne instytucje partnerskie obciążają budżet tzw. kosztami pośrednimi, czyli narzutem, który pobierany jest przez daną instytucję. Wysokość takiego narzutu jest przeważnie dyktowana przez daną instytucję lub/i program finansujący. Opiewa zazwyczaj na 10-30% kosztów projektu.
5. Zakres współpracy pomiędzy partnerami (szczegółowe przypisanie konkretnych zadań do konkretnych partnerów wraz z terminarzem ich wykonania oraz budżetem na nie przeznaczonym). **UWAGA!** Budżetowanie zadań przeważnie odbywa się drogą negocjacji: każdy partner powinien sam określić koszt wykonania poszczególnych zadań, na który lider konsorcjum wyraża zgodę lub nie.
6. Zasady raportowania o postępach projektu.
7. Prawa autorskie i własność produktów, wytworzonych podczas projektu (na czyją własność przejdą produkty wspólnie wypracowane w projekcie, kto będzie mógł z nich korzystać po zakończeniu projektu i na jakich zasadach).

Skonstruowanie dobrej umowy partnerskiej nie jest łatwe i najlepiej powierzyć ją prawnikom. Lider konsorcjum powinien czuwać nad jej

ostateczną wersją. Należy także pamiętać, żeby umowa była zgodna z wymogami danej instytucji finansującej.

### **Z kim warto budować partnerstwo dla zadań związanych z gospodarką odpadami?**

- Stowarzyszeniami, fundacjami lub innymi organizacjami w rodzaju lokalnych organizacji pozarządowych – niekoniecznie o działalności stricte edukacyjnej czy konsultacyjnej. Cennym partnerem może być np. lokalna grupa, organizacja formalna lub nieformalna, instytucja promująca lokalną kulturę, kóło gospodyń wiejskich lub organizacja przyrodnicza.
- Gminnymi, powiatowymi, wojewódzkimi lub ogólnopolskimi organizacjami pozarządowymi i stowarzyszeniami, najlepiej posiadającymi doświadczenie projektowe w dziedzinie gospodarki odpadami komunalnymi.
- Szkołami i instytucjami edukacyjnymi.
- Mediami o zasięgu lokalnym i regionalnym.
- Instytucjami państwowymi lub jednostkami samorządu terytorialnego.
- Niezależnymi konsultantami w zakresie interesującej nas tematyki.

**Pamiętaj!** Pomimo, iż budowanie projektu, opartego na partnerstwie, wymaga więcej pracy i wysiłku, szczególnie na etapie jego planowania, często projekty partnerskie mają większe szanse na uzyskanie dofinansowania, aniżeli projekty składane przez pojedyncze instytucje!

## 6. Grupy odbiorców konsultacji społecznych i ich potrzeby informacyjne

**C**ele programu są bezpośrednio związane z jego odbiorcami. Jedne muszą być dostosowane do drugich, a ostateczny wybór osób, do których zamierzamy adresować program konsultacyjny, powinien wynikać z rzetelnych informacji odnośnie specyfiki społeczności lokalnej. Takie informacje najlepiej uzyskać, stosując technikę *mapowania otoczenia* w oparciu o dostępne dokumenty i rozmowy (*wywiady eksperckie, wywiady pogłębione*) z przedstawicielami władz lokalnych (wójt, burmistrz, pracownicy wydziału gospodarki komunalnej), sotsytami, pracownikami firm wywozowych, recyklingowych, lokalnego składowiska odpadów (patrz: rozdz. 11). Mapowanie otoczenia powinno dostarczyć odpowiedzi na następujące pytania:

- Zachowania, postawy, przyzwyczajenia których grup odbiorców chcemy zmieniać? Do której z nich należy trafić w pierwszej kolejności? Która z nich jest najtrudniejsza, pod względem zmian dotychczasowych przyzwyczajajeń? Która ma największy wpływ na gospodarkę odpadami w gminie?
- Jak liczna jest każda z poszczególnych grup?
- Czy poszczególne grupy posiadają przywódców/liderów?
- Czy grupy te są jednolite, czy też można je podzielić ze względu np. na poziom wiedzy lub opór w stosunku do nowych rozwiązań w gospodarowaniu odpadami?
- Czy istnieją bariery w dotarciu do poszczególnych grup? Jeśli tak, to jakie?

Wybór potencjalnych odbiorców programu powinien być zawsze związany z postawionymi w programie celami. Warto wybierać grupy, których zmiana zachowań w największym stopniu przyczyni się do ich osiągnięcia.

## 6.1. Konflikty – typy, fazy, przebieg

Gospodarka odpadami komunalnymi jest silnie konfliktogenna, szczególnie w przypadku planów inwestycji, mogących mieć wpływ na interesy szerokich grup. Konflikty odpadowe można zaliczyć do tzw. konfliktów środowiskowych, do których dochodzi, *gdy różne grupy społeczne uznają, że konkretna inwestycja będzie wpływać negatywnie na środowisko naturalne (w tym zdrowie człowieka) i świadomie jej przeciwdziałają* (Ferens i in., 2010; Iwińska, 2010).

Odbiorcy programu konsultacyjnego to potencjalne strony konfliktu środowiskowego. Projektując taki program, powinniśmy wiedzieć, jak konflikt przebiega, jakie mogą być jego przyczyny i jak można mu zaradzić. Poniżej znajdują się podstawowe informacje na ten temat. Istnieją różne modele konfliktów, z których najpopularniejszym i mającym praktyczne zastosowanie w przypadku problemów środowiskowych jest model zaproponowany przez psychologa Louisa Pondy'ego (Białyszewski, 1983; Sztumski, 2000), według którego konflikt ma miejsce wtedy, gdy ktoś (jakaś grupa osób) zmierza świadomie do zniechęcenia (sfrustrowania) innych. Pondy rozpatruje konflikt jako proces składający się z wielu faz, a w obrębie każdej z nich wyróżnia kilka oddziałujących na siebie stanów: konflikt ukryty (latentny), konflikt spostrzegany, konflikt odczuwany, konflikt otwarty (jawny, manifestowany) i następstwa konfliktu. Konflikt ukryty to początek procesu nieporozumień, z którego istnienia poszczególne strony jeszcze nie zdają sobie sprawy (np. generalne niezadowolenie z lokalnego systemu gospodarki odpadami). Niektóre z konfliktów ukrytych nigdy nie zostaną dostrzeżone, bo będą tłumione, wypierane ze świadomości, niewerbalizowane na zewnątrz lub, jeżeli są nieistotne wg którejś z zaangażowanych w nie stron lub osób powołanych do ich rozwiązywania, po prostu nie poświęcimy im dostatecznej uwagi.

W przypadku znaczących instytucji (np. zajmujących się zarządzaniem odpadami) do rozwiązania konfliktu przystępuje się przeważnie dość późno, nawet jeśli ktoś jest już go świadom na etapie konfliktu ukrytego. Konflikt spostrzegany to już konflikt realny, osoby w niego zaangażowane są świadome jego istnienia i trwania. Ten konflikt może być przedłużeniem konfliktu ukrytego, ale może wystąpić też wtedy, gdy konflikt ukryty nie miał miejsca lub gdy zaangażowane strony go nie rozumiały lub nie zdawały sobie sprawy z jego istnienia (np. mieszkańcy byli niezadowoleni z systemu selektywnej zbiórki, ale nie zgłosili tego władzom). Kolejny stan konfliktu to konflikt odczuwany, wyrażający uczucia i emocje poszczególnych stron (np. pierwsze zgłoszenia

czy też monity na temat zbyt rzadkiego odbioru posegregowanych odpadów z domostw). Może mieć on różny przebieg: od braku napięć pomiędzy zaangażowanymi osobami, do silnych, najczęściej negatywnych emocji. Konflikt jawny to innymi słowy rodzaj zachowania jego uczestników. W zależności od rodzaju i stron konfliktu, sam konflikt może przyjmować mniej lub bardziej spektakularne formy, od niechęci do jawnej agresji (np. organizowanie protestów i blokad).

Chociaż każdy konflikt, w tym także konflikt środowiskowy, ma charakter indywidualny, to jednak przebieg znakomitej większości z nich jest podobny i można go opisać przy użyciu modelu Pondy'ego. Jeśli konflikt jest krótkotrwały, to kolejne jego fazy przebiegają na tyle szybko, że przez to mogą się zacierać i trudno wydzielić poszczególne, opisane powyżej, etapy. W przypadku konfliktów rozciągniętych w czasie, występują najczęściej wszystkie z faz, a przejście z jednej w drugą przebiega niepostrzeżenie.

## 6.2. Konflikty środowiskowe – strony, przyczyny

W konflikty środowiskowe zaangażowane jest przeważnie wiele stron, które generalnie można podzielić na trzy grupy: **(1)** beneficjentów, **(2)** poszkodowanych i **(3)** interwenientów. **Beneficjenci** to osoby, którym inwestycja przyniesie korzyści, choć niekoniecznie materialne. Potencjalni beneficjenci to np. mieszkańcy gminy, w której buduje się składowisko odpadów komunalnych czy samorząd lokalny, któremu dana inwestycja daje większe szanse na realizację planów gospodarki odpadami. **Poszkodowani** to grupa osób uważająca, że inwestycja zagraża ich interesom (np. mieszkańcy terenów położonych bezpośrednio przy składowisku odpadów, a przez to narażonych na skutki jego oddziaływania, lub właściciele agroturystyk, do których, ze względu na wybudowane w sąsiedztwie składowisko, przyjedzie mniej turystów). Niektórzy z poszkodowanych mogą być równocześnie beneficjentami (np. składowisko będzie uciążliwe z przyczyn środowiskowych, ale pozwoli na obniżenie opłat wywozu odpadów z domostw). **Interwenienci** to wszyscy, którzy, jako niezadowoleni z inwestycji, będą się jej sprzeciwiać i interweniować, np. poprzez udział w programie konsultacyjnym, ale także poprzez ewentualny protest. Nie wszyscy z interwenientów muszą być poszkodowani. Niektórzy z poszkodowanych będą mogli otrzymać odszkodowania (rekompensaty) z racji szkód czy strat, związanych z realizacją inwestycji. Te osoby to **rekompensariusze**. W zależności od genezy konfliktu każda ze stron będzie reprezentowana przez różne grupy osób. W konfliktach środowiskowych

będą to prawie zawsze: administracja, mieszkańcy, organizacje, towarzystwa, stowarzyszenia pozarządowe i inwestor (chyba że inwestorem jest samorząd lokalny).

Każda z tych grup może być zaniepokojona nową inwestycją i mniej lub bardziej ją negować, niekoniecznie jednak wyrażając swą opinię na głos (konflikt ukryty). Jako decydenci powinniśmy poznać racje poszczególnych grup interesariuszy. W poniższej tabeli zamieszczono ewentualne obawy poszczególnych interesariuszy, które mogą im towarzyszyć przy różnego rodzaju inwestycjach (tab. 3). Wiele z nich może być zarzewiem konfliktów. Jest to zestawienie generalne, pamiętajmy więc, że przyczyny każdego konfliktu i ich strony muszą być określone indywidualnie (Dutkowski, 1995; Iwińska, 2010).

<b>Strona konfliktu</b>	<b>Przyczyna, dla której występuje w konflikcie</b>
<b>Inwestor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niedoskonałe plany inwestycji (np. błędnie dobrana lokalizacja, nieadekwatne technologie);</li> <li>• niechęć do współpracy z władzami lokalnymi;</li> <li>• brak zrozumienia potrzeby informowania mieszkańców o inwestycji i opiniowania jej przez społeczność;</li> <li>• brak świadomości pozytywnych efektów prowadzenia programów konsultacyjnych i podejścia partycypacyjnego do inwestycji;</li> <li>• brak doświadczenia we współpracy;</li> <li>• nieliczenie się z opinią innych;</li> <li>• brak świadomości możliwości wybuchu konfliktu;</li> <li>• chęć jak najszybszego zakończenia inwestycji.</li> </ul>
<b>Administracja poziomu centralnego/regionalnego</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niepoprawnie wykonane plany zagospodarowania przestrzennego (np. niewystarczające lub nieuwzględniające uwarunkowań przyrodniczych danego terenu).</li> </ul>
<b>Lokalny samorząd</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niewystarczająca kontrola inwestycji przez administrację (np. na poziomie planowania i wykonawstwa, niewłaściwy dobór inwestora, brak współpracy z inwestorem);</li> <li>• brak znajomości lub niedoceny egzekucji legislacji w sprawach obowiązku podejmowania konsultacji społecznych;</li> <li>• spadek popularności samorządu wśród mieszkańców;</li> <li>• konflikt początkiem rozgrywek o władzę.</li> </ul>

<p><b>Mieszkańcy</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak lub niewiarygodność informacji o inwestycji (niedoinformowanie może prowadzić do błędnej interpretacji i tworzenia sądów o wpływie inwestycji na mieszkańców i środowisko naturalne, może też być źródłem plotek i tworzeniem nieprawdziwych opinii oraz zamętu wokół osoby inwestora i samej inwestycji);</li> <li>• krótko- i długotrwała uciążliwość inwestycji (np. utrudniona komunikacja, hałas podczas budowy, szkodliwy wpływ na lokalną przyrodę, jakość wód powierzchniowych i gruntowych, zanieczyszczenie gleb, w przypadku skrajnym – konieczność zmiany miejsca zamieszkania);</li> <li>• wpływ inwestycji na rozwój gospodarczy w danej miejscowości (niechęć inwestowania w okolicach dużego składowiska odpadów, spadek wartości nieruchomości i gruntów);</li> <li>• niska świadomość ekologiczna;</li> <li>• brak znajomości prawa dot. obowiązku podejmowania konsultacji społecznych.</li> </ul>
<p><b>Organizacje, stowarzyszenia, stowarzyszenia pozarządowe (NGO)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• konserwatyzm przyrodniczy (przekonanie o konieczności ochrony środowiska ponad wszystko);</li> <li>• degradacja zasobów lokalnej przyrody;</li> <li>• brak współpracy z inwestorem.</li> </ul>

Tabela 3. Potencjalne obawy różnych grup interesariuszy przed realizacją inwestycji.  
Źródło: Iwińska, 2010; Kistowski, 2007

W zależności od rodzaju planowanej inwestycji i grup interesariuszy konflikty mogą przyjmować różne formy. Najczęściej spotykanymi są:

1. **Konflikt interesów (NIMBY: Not In My Back Yard, ang., dosł.: nie na moim podwórku).** Pomimo, że poszczególne osoby uważają daną inwestycję za potrzebną i opłacalną tak dla miejscowości, w której mieszkają, jak i dla siebie samych, nie chcą się zgodzić na jej realizację w bezpośrednim sąsiedztwie swojego miejsca zamieszkania. W ich opinii może to obniżyć wartość ich majątku (gruntu, domostwa itp.).
2. **Konflikt społecznościowy (LULU: Locally Unacceptable Land Use, ang., dosł.: niechciane przez społeczność zagospodarowanie terenu).** Konflikt trudny do rozwiązania, bo wywołany niechęcią, oporem większej grupy ludzi, np. społeczności lokalnej, wobec danej inwestycji. Należy także pamiętać, że interesariusze postrzegają zagrożenia płynące z danej inwestycji w różny sposób: niektórzy rozpatrują ją

w kategoriach korzyści (zwolennicy), inni – strat (przeciwnicy). Ocena ta nie zawsze jest obiektywna.

3. **Konflikt ideologiczny (BANANA: Build Absolutely Nothing, Anywhere Near Anything, ang.: nie buduj absolutnie nic, nigdzie i niczego).** To konflikt wynikający z różnic wartości i ideologii, bardzo trudny do negocjowania, przeważnie wywołany przez ekstremalne grupy osób (np. ekstremalne stowarzyszenia działające na rzecz ochrony środowiska/przyrody).

Samo zakończenie czy samoistne wygaśnięcie konfliktu nie jest tożsame z jego rozwiązaniem lub likwidacją pierwotnych przyczyn sporu. Często konflikty są jedynie łagodzone lub częściowo rozwiązywane (np. decyzja co do zmiany odbiorcy odpadów, mającego poprawić działanie systemu selektywnej zbiórki). Wtedy może dojść do eskalacji konfliktu, czyli niekontrolowanego rozwoju sporu, którego rozwiązanie będzie coraz trudniejsze, lub stają się źródłem kolejnych problemów i nieporozumień. Problemy z rozwiązaniem konfliktu pojawią się na pewno, jeżeli:

- zarządzanie konfliktem rozpoczęto zbyt późno;
- konflikty rozwiązywane są pobieżnie, bez dokładnej analizy;
- rozwiązywanie konfliktu jest nastawione na informowanie o inwestycji i przekonywanie ludzi do niej, a nie na konsultacje i współuczestnictwo;
- komunikacja z ludźmi ma charakter wymuszony i jest podejmowana tylko ze względu na wymóg legislacyjny, a nie z przekonania i chęci inwestora lub władz;
- osoby odpowiedzialne za zarządzanie konfliktem nie posiadają odpowiednich kompetencji.

Obecnie stosuje się wiele szkół i metod rozwiązywania i zarządzania konfliktami. W naszym kraju najczęściej są to: negocjacje, mediacje, arbitraż zewnętrzny, a w ostateczności postępowanie sądowe. Tutaj jednak skupimy się na działaniach konsultacyjnych. Kto powinien je podejmować? Pomimo braku obowiązku legislacyjnego inwestora do organizowania programów konsultacyjnych, to właśnie on, a nie decydent, powinien być ich inicjatorem. Jeśli podjęcie działania na długo przed rozpoczęciem inwestycji, do konfliktu może w ogóle nie dojść.



**Pamiętaj:** inicjowanie programów konsultacyjnych się opłaca. Jeśli prowadzone są poprawnie, zapewnią spokojniejszą i terminową realizację inwestycji, a przy tym pozwalają na uniknięcie zbędnych kosztów. Dodatkowo, zjedną lokalną społeczność, która, po zakończeniu inwestycji, będzie się z nią identyfikować i przejmie odpowiedzialność za jej użytkowanie.

### 6.3. Praktyka wyboru odbiorców programu konsultacyjnego i określenia ich potrzeb informacyjnych

Zazwyczaj, ze względów czasowych, finansowych czy personalnych, nie ma możliwości dotarcia do wszystkich potencjalnych stron konfliktu, w ramach danego programu konsultacyjnego. Pamiętajmy, że lepsze i trwalsze efekty przyniesie program obejmujący wiele działań, skierowanych do wybranych (podczas *mapowania* uznanych za najważniejsze) grup niż liczne, lecz pobieżne działania w imieniu wszystkich mieszkańców danej miejscowości. Wybierając uczestników i odbiorców programu, warto pamiętać o tym, żeby:

- działania informacyjne i edukacyjne adresować do grup najbardziej „chłonnych”, czyli takich, w których mogą przynieść one najlepsze rezultaty; i tutaj warto się zastanowić, co bardziej się opłaca w ramach danego programu, np. edukowanie tych, którzy odpady już segregują, ale nadal robią to nie do końca poprawnie, czy też uświadamianie tych, którzy jeszcze nie prowadzą segregacji odpadów w domu? liczne badania pokazują, że to pierwsze działanie jest znacznie bardziej efektywne, ale zdecydowanie nie można tej zasady generalizować i aplikować do każdej grupy osób;
- pozyskiwać do programu takie osoby, które albo mają wpływ na resztę mieszkańców (np. sołtysi, nieformalni liderzy, szanowane osoby np. księża), albo będą przekazywać dalej otrzymaną wiedzę; takie osoby to najczęściej nauczyciele – przekażą informacje w szkole uczniom, dzieci i młodzież – przekażą nowe wiadomości swoim rodzinom lub, jak w przypadku *metody doradców domowych*, innym mieszkańcom okolicy (patrz: rozdz. 10).

## 6.4. Potrzeby informacyjne odbiorców programu konsultacyjnego

Wiedząc, co chcemy osiągnąć poprzez przeprowadzenie programu konsultacyjnego i znając potencjalne grupy odbiorców, należy określić, jakich treści (informacji, wiadomości, faktów) potrzebuje każda z grup i jaka forma przekazu będzie najodpowiedniejsza. Pamiętajmy: jedną z przyczyn konfliktów, wybuchających wokół inwestycji, mogą być zbyt skąpe informacje lub ich zupełny brak, co uniemożliwiłoby społecznościom poznanie i zrozumienie proponowanych przez inwestora rozwiązań. Takie niedoinformowanie prowadzi najczęściej do tworzenia przez ludzi nieprawdziwych teorii, które szybko rozprzestrzeniają się wśród mieszkańców danej miejscowości. Każda społeczność, grupa czy wspólnota ma swoją specyfikę, a przez to różne potrzeby i wymagania informacyjne. Nie można więc proponować sztamkowych rozwiązań. Podobnie jak w przypadku określania grup odbiorców, także w doborze treści, które chcemy przekazać, najlepiej posiłkować się *mapowaniem otoczenia*. Pod względem logistycznym łatwiej będzie przeprowadzić takie badania jednokrotnie. Wtedy to do *przewodników wywiadów*, konstruowanych dla potrzeb analizy, kto jest stroną konfliktu, a więc potencjalną grupą, którą powinno się włączyć w program konsultacyjny, warto dodać pytania odnośnie zakresu wiedzy i poziomu świadomości poszczególnych odbiorców. Pytania te jednak nie powinny mieć charakteru sprawdzającego (egzaminacyjnego): na to respondenci badań są wyczuleni. Powinniśmy pytać o opinie, stosunek, wreszcie – postawy wobec gospodarowania odpadami. Najlepiej, by takie badania przeprowadzali specjaliści.

Bez dokładnego zbadania, jakich wiadomości oczekują/potrzebują poszczególne grupy odbiorców, nie można przystąpić do redagowania materiałów edukacyjno-informacyjnych ani organizowania spotkań konsultacyjnych. Przekazując niewłaściwe informacje (zbyt oczywiste lub zbyt skomplikowane) czy stosując nieodpowiednią formę ich przekazu, możemy zniechęcić część osób.

Do określenia szczegółowych treści materiałów edukacyjnych mogą nie wystarczyć informacje, uzyskane podczas mapowania otoczenia i badań jakościowych. Należy je wówczas potraktować jako bazę wyjściową do przygotowania narzędzi badań ilościowych, opartych o kwestionariusze ankiety (patrz: rozdz. 11). Takie badania wykonuje się na większej liczbie

respondentów. Podobnie jak w przypadku wywiadów, ich wykonanie najlepiej powierzyć specjalistom.

W obrębie każdej grupy kierowane do niej informacje/wiadomości powinny uwzględniać:

- wiedzę i świadomość, którą dana społeczność już posiada → nie można edukować/informować o tym, o czym ludzie już wiedzą – szybko stracimy ich zainteresowanie udziałem w następnych etapach programu;
- wiedzę konieczną do ewentualnej zmiany lub utrwalenia zachowań i postaw, pozwalających na realizację celów, przyświecających programowi → nie można informować/edukować o rzeczach zbędnych, nieistotnych, które nie mają wpływu na kształtowanie postaw ludzi;
- wartości i normy podzielane w danej społeczności lokalnej → podkreślamy, w jaki sposób promowane w programie działania/cele pozostają w zgodzie z tym, co ważne i wartościowe dla ogółu.

**Uwaga!** Nie pomińmy w kampaniach i działaniach informacyjnych oraz badaniach potrzeb edukacyjnych dzieci i młodzieży oraz ich nauczycieli. Liczne badania pokazują, że w edukacji odpadowej należy skupić się w szczególności na dzieciach w wieku przedszkolnym i wczesnoszkolnym. Poparta praktycznymi zajęciami, np. zabawą w segregowanie odpadów, może prowadzić do wyrobienia stałego nawyku selektywnej zbiórki wśród samych dzieci, może też sprzyjać przenoszeniu tego zwyczaju do ich domów.

Gdy już zdobędziemy wiedzę o tym, co każda z grup już wie, a czego nie oraz jakie dane powinniśmy im dostarczyć, przystępujemy do wyboru metod i środków komunikacyjnych (jak/jakimi metodami chcemy uczyć).

## 7. Wybór metod i środków komunikacji do prowadzenia działań konsultacyjnych

**W**ybór metod, przy użyciu których będziemy realizować program konsultacyjny, ma wielkie znaczenie, bo od jego trafności w dużej mierze zależy sukces naszych działań. Nawet jeśli treści, które chcemy przekazać, będą odpowiednio wyselekcjonowane, ale sposób ich przekazu nie będzie dostosowany do konkretnej grupy odbiorców, nasze przesłanie nie zostanie właściwie zrozumiane. Pamiętajmy, że konsultacje to proces dwu- lub wielostronnej komunikacji społecznej, której ostatecznym celem powinno być wypracowanie optymalnego rozwiązania, uwzględniającego potrzeby różnych grup interesu. Autorzy programu konsultacyjnego muszą więc zaplanować go tak, aby treści w nim ujęte były zrozumiałe, odpowiednio przekazane, dobrze przyswojone, pobudzające do dyskusji, a, w ostateczności, owocujące włączeniem się (partycypacją) w wykonywanie zadań i decyzyjnością względem problemu poruszanego w programie. Wykonawcy programów są odpowiedzialni za jego ostateczny efekt. Przez efekt rozumiemy skuteczne poinformowanie społeczności objętej programem, a to zależy jest od przyjętej metodyki informowania, której dobór pozostaje w gestii instytucji, odpowiedzialnych za prowadzenie konsultacji.

Uwaga! Jeśli któraś ze stron zarzuci niewłaściwe wykonanie obowiązku skutecznego informowania, jednostka odpowiedzialna za jego prowadzenie jest zobowiązana dowieść, że wykonała zadanie poprawnie i zgodnie z literą prawa.

Obecne ustawodawstwo wymaga podczas prowadzenia działań komunikacyjnych i konsultacyjnych: (1) biernego informowania o programie (np. poprzez zamieszczenie informacji na stronie internetowej urzędu gminy lub rozwieszenie plakatów na terenie gminy), (2) zebrania wniosków i opinii od zainteresowanych (np. poprzez składanie wniosków przez mieszkańców danej gminy drogą internetową lub bezpośrednio u inwestora/decydenta) oraz (3) identyfikacji kluczowych grup i osób (interesariuszy konfliktu). Realizacja jedynie powyższych elementów rzadko jednak prowadzi do sukcesu procesu, jakim są konsultacje społeczne. Stąd zarówno autorzy, jak

i wykonawcy programu konsultacyjnego, powinni sięgnąć po bardziej efektywne metody przekazu informacji.

Mnogość metod informacyjnych i komunikacyjnych dzieli się najczęściej na *bierne* i *aktywne*. Generalizując, bierne metody są dziś uznawane za bardziej tradycyjne, przeważnie mniej skuteczne i tańsze w realizacji. Można je stosować masowo, obejmując nimi stosunkowo dużą liczbę odbiorców. Aplikowanie metod aktywnych jest natomiast bardziej czasochłonne, wymaga zaangażowania większej liczby specjalistów (trenerów, moderatorów itp.) i wyższych nakładów finansowych. Uznaje się je jednak za bardziej efektywne.

Każdy problem, zaistniały podczas programu konsultacyjnego, ma charakter indywidualny; dla niektórych metody bierne mogą się okazać bardziej efektywne, a dla innych to właśnie metody aktywne będą dawały obiecujące rezultaty. Liczne badania pokazują, że najlepsze efekty daje najpierw zdiagnozowanie potrzeb i metod informacyjnych każdej z grup odbiorców, a następnie wykorzystanie różnych form podawania informacji (w tym biernych i aktywnych), preferowanych przez interesariuszy (International Association for Public Participation, 2006 a, b; Ferens i in., 2010). Diagnozę takich metod można przeprowadzić podczas mapowania grup odbiorców i ich potrzeb (patrz: rozdz. 6) lub też sięgnąć do raportów z programów już przeprowadzonych na terenie danej gminy. Ich efektywność powinna być określona podczas ewaluacji programu.

Ostateczny dobór metod komunikacyjnych należy uzależnić od: **(1)** etapu programu, w którym dana metoda będzie wykorzystywana (czy respondenci są już zaznajomieni z zadaniami programu? jakie metody już stosowaliśmy w danym programie?), **(2)** sytuacji lokalnej (do jakich metod/środków/narzędzi przekazu przyzwyczajona jest dana społeczność? jakie są możliwości techniczne w danej miejscowości?), **(3)** potrzeb poszczególnych grup odbiorców/respondentów (jakie metody przekazu są najbardziej adekwatne dla danych grup respondentów?), **(4)** specyfiki przekazu (czy jest on kierowany do wybranych grup odbiorców, czy do ogółu/szerszej społeczności, tzn. czy przekazywane informacje mają mieć charakter ogólny/propagandowy, czy też mają mieć węższy charakter dostosowany do danej grupy odbiorców?), **(5)** zawartości merytorycznej przekazu (jakie treści chcemy przekazać?), **(6)** ograniczeń finansowych i czasowych (jakim budżetem danego programu dysponujemy i jaki jest jego kalendarz?).

W poniższej tabeli znajduje się wykaz najczęściej stosowanych metod komunikacyjnych w poszczególnych etapach programu konsultacyjnego. Niektóre z nich są na tyle proste, że można je wykonać, nawet bez dodatkowego szkolenia. Do tych bardziej skomplikowanych warto zaangażować specjalistów od komunikacji społecznej, socjologów, osoby doświadczone w prowadzeniu spotkań otwartych (tzw. moderаторzy), wydawnictwa itp.

Etap programu konsultacyjnego	Metody przekazu	
	Bierne	Aktywne
<b>Informowanie/ Edukowanie</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Drukowane materiały informacyjne (plakaty, ulotki, broszury, foldery, pakiety informacyjne, raporty, pełna dokumentacja inwestycji, w tym: raport oddziaływania na środowisko, studium analiz wielokryterialnych).</li> <li>2. Środki masowego przekazu (bezpośrednie przesyłki, reklamy w lokalnej, regionalnej i ogólnopolskiej prasie, inserty prasowe, oświadczenia rzecznika prasowego, audycje radiowe i telewizyjne, spoty informacyjne, banery, citylighty, filmy, demonstracje).</li> <li>3. E-technologie (strona internetowa na temat programu, link do strony internetowej, prezentacje multimedialne).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wystawy, ukazujące projekt inwestycji.</li> <li>2. Festyny, happeningi, eventy lokalne.</li> <li>3. Warsztaty, szkolenia.</li> <li>4. Doradcy domowi (patrz: rozdz. 10).</li> <li>5. E-technologie (forum internetowe, chaty on-line, web ankiety, e-learning).</li> <li>6. Spotkania z ekspertami oraz inwestorem (tzw. briefings).</li> <li>7. Badania społeczne (wywiady, sondaże, linia telefoniczna).</li> <li>8. Punkty kontaktowe.</li> <li>9. Centra edukacji.</li> <li>10. Wycieczki studyjne.</li> <li>11. Dni otwarte, pokazy uliczne.</li> </ol>

<b>Konsultacje</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zebrania, spotkania konsultacyjne, punkty konsultacyjne, dyżury specjalistów, inwestorów, przedstawicieli urzędu, debaty, grupy eksperckie, okrągłe stoły, infolinia.</li> <li>2. Referendum wśród społeczności lokalnej.</li> <li>3. E-technologie: (e-forum, web ankiety).</li> </ol>
<b>Uczestnictwo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Negocjacje (uzgadnianie kształtu i sposobów realizacji inwestycji, sformułowanie i podpisanie umowy społecznej, rekompensaty dla poszkodowanych, powołanie komitetu doradczego, obywatelskiej grupy roboczej).</li> </ol>

Tabela 6. Propozycje narzędzi komunikacyjnych do zastosowania na poszczególnych etapach programu konsultacyjnego (Ferens i in., 2010; Grodzińska-Jurczak i Tarabuła-Fiertak, 2010; International Association for Public Participation, 2006 a, b; Iwińska, 2010; Proboszcz i Sadura, 2011)

Poprawnie przeprowadzone etapy informacji i edukacji powinny zaowocować efektywnymi konsultacjami, w które włączą się różne grupy interesariuszy. W zależności od środków finansowych, dostępnej kadry i harmonogramu wykonywania samej konsultacji, może się ona opierać się o różne formy przekazu. Jedną z nich jest zazwyczaj spotkanie konsultacyjne lub seria takich spotkań. Poniżej znajduje się lista wskazówek, które mogą być przydatne dla osoby/grupy osób, koordynujących przeprowadzenie takiego spotkania:

1. Dokładnie zdefiniuj problem do omówienia podczas konsultacji.
2. PAMIĘTAJ! Ideą konsultacji jest dyskusja, oraz wspólne rozwiązanie problemu poprzez włączenie jak największej liczby osób w proces decyzyjny, a nie jedynie informowanie o faktach (podjętych decyzjach).
3. Po ustaleniu listy gości warto zadbać, aby przyszli oni na spotkanie przygotowani, tzn. poinformowani o danym problemie/inwestycji.

Uniknie się wtedy podstawowego tłumaczenia meritum sprawy, a skupi na próbie rozwiązania problemu. Z takimi informacjami interesariusze powinni się zapoznać na etapie informacyjnym i edukacyjnym programu konsultacyjnego, warto je jednak, w skróconej wersji, przestać w liście zapraszającym lub poinformować, gdzie można je znaleźć (strona urzędu lub jego konkretnego wydziału). Promocję programu konsultacyjnego możemy oddelegować osobie fizycznej, organizacji pozarządowej, instytucji publicznej czy też firmie, zajmującej się gospodarką odpadami lub działaniami pro-środowiskowymi.

4. Starannie przygotuj spotkanie pod względem merytorycznym. Spisz informacje, które masz przekazać. Wystąpienie musi być krótkie i rzeczowe, przedstawione w sposób przystępny dla odbiorcy. Spotkania prowadzone zbyt profesjonalnym językiem, często przy użyciu nieadekwatnych dla słuchacza metod prezentacji (np. zbyt nowoczesne metody prezentacji w stosunku do osób starszych) to częsty błąd spotkań konsultacyjnych.
5. Zhierarchizuj problemy o których będzie się mówiło na spotkaniu.
6. Informacje/propozycje ze strony prowadzącej konsultację muszą być rzetelne i realne. Należy podkreślić, na które zmiany słuchacze mogą mieć jeszcze wpływ (kwestie już przesądzone, propozycje decydenta, tematy do dyskusji, nowe propozycje od osób biorących udział w konsultacjach).
7. Zaplanuj dokładnie (najlepiej w porozumieniu z moderatorem) sposób prowadzenia spotkania. Pamiętaj: nie tylko prowadzący może mówić! Zaplanuj czas na dyskusję oraz sam sposób jej prowadzenia.
8. Dyskusja musi być efektywna, a jej rezultaty utrwalone. Zaplanuj, w jakiej formie. Można poprosić kogoś o sekretarzowanie spotkania lub o wcześniejsze przygotowanie ankiet dla uczestników konsultacji, które zostaną wypełnione pod koniec spotkania. Można też zamieścić taką ankietę w internecie, z prośbą o jej wypełnienie przez osoby, które nie mogły wziąć udziału w spotkaniu konsultacyjnym.
9. Konsultacje rzadko kończą się na jednym spotkaniu. Przedstaw słuchaczom dokładny plan całego procesu konsultacji: jak będzie przebiegał, czym się zakończy, jaka będzie dokładna rola zaproszonych, co stanie się z ich wnioskami i postulatami, które wypracowano na spotkaniu. Niektóre z tych kwestii zostaną poruszone prawdopodobnie przez



samych zainteresowanych jeszcze podczas spotkania, na pewno jednak nie wszystkie. Dlatego warto opracować krótki raport/streszczenie przebiegu spotkania i przedstawić go słuchaczom jakiś czas po spotkaniu (np. na tablicy ogłoszeń przed urzędem lub bezpośrednio w miejscu danej inwestycji albo na stronie urzędu). W raporcie warto docenić osoby, bezpośrednio zaangażowane w konsultacje, wymieniając ich nazwiska.

10. PAMIĘTAJ! Warto podziękować za udział w spotkaniu, nawet jeżeli nie było do końca udane.

Nie mniej ważne niż merytoryczne przygotowanie do spotkań konsultacyjnych są detale techniczne. Poniżej parę uwag logistycznych:

1. Dostatecznie wcześniej poinformuj o terminie konsultacji (najlepiej poprosić o to samorządy lokalne, organizacje pozarządowe, media itp.). W zależności od budżetu, którym dysponujesz, zastosuj różne formy informacji o spotkaniu, jak też o całej akcji konsultacyjnej wokół danego problemu/inwestycji).
2. Osoby, na których obecności w konsultacjach szczególnie nam zależy, można o spotkaniu poinformować osobiście bądź wystać zaproszenie pocztą tradycyjną (docenią ten gest zwłaszcza osoby starsze). Na dzień lub dwa przed spotkaniem można potwierdzić obecność zaproszonych (np. telefonicznie).
3. W zaproszeniach i informacjach o spotkaniu podkreśl, że konsultacje są organizowane w celu **wspólnego** podjęcia decyzji w danej sprawie, a nie tylko, by poinformować o rozwiązaniach już przyjętych.
4. Wybierz odpowiednie miejsce na przeprowadzenie spotkania. Powinno być ono neutralne (np. w urzędzie gminy zaproszeni mogą czuć się skępowani, postawieni w roli petentów, a nie decydentów) i łatwo dostępne dla wszystkich. Upewnij się, że sala będzie odpowiednio duża, przestronna i przystosowana do prowadzenia spotkań (np. ekran do prezentacji, tablice do pisania itp.).
5. Ustalona godzina spotkania powinna wszystkim odpowiadać. Wybrać przedpołudnie czy popołudnie, a może weekend? Nigdy w godzinach pracy urzędu, chyba że spotkanie ma być skierowane do osób niepracujących. Pamiętaj jednak, że spotkania konsultacyjne nie trwają krótko, minimum 2-3 godziny.

6. Zaproś na spotkanie osoby bezpośrednio związane z przedsięwzięciem, którego będą dotyczyły konsultacje (inwestor, prawnicy itp.).
7. Jeśli spotkanie może mieć trudny przebieg, wynajmij moderatora – osobę prowadzącą spotkanie od strony technicznej. To on/ona zapamiętuje nad audytorium, jeśli przebieg spotkania będzie zbyt gwałtowny.

## 8. Weryfikacja programu konsultacyjnego – pilotaż, monitoring i ewaluacja

**C**hoć pilotaż, monitoring i ewaluację prowadzi się na różnych etapach programu konsultacyjnego (jak to opisano w rozdziale 3), ich charakter, cele i metodyka są podobne. Dlatego opis ich wszystkich zamieszczono w jednym rozdziale.

### 8.1. Pilotaż programu konsultacyjnego

Przed przystąpieniem do realizacji programu konsultacyjnego, warto jego poszczególne elementy poddać weryfikacji. W ten sposób przekonamy się czy to co zaplanowaliśmy, jest poprawne, możliwe do realizacji i dostosowane do odbiorców. Taką weryfikację często nazywa się pilotażem programu. Głównym celem jego przeprowadzenia jest sprawdzenie czy:

- wybrane do przekazania treści są odpowiednie pod względem stopnia trudności dla wybranych grup odbiorców (za łatwe/za trudne?);
- zaproponowane formy przekazu są trafnie dobrane, a przez to efektywne dla respondentów (czy sposób w jaki przekazujemy wybrane treści odpowiada słuchaczom?);
- zaplanowane działania/zadania informacyjno-edukacyjne przynoszą pożądane w projekcie efekty, a wskaźniki ich pomiaru zostały właściwie dobrane;
- czas trwania, przewidziany na realizację poszczególnych działań (zadań) jest wystarczający;
- logistyka działań jest poprawna (sposób docierania do poszczególnych grup odbiorców, sprawdzenie potencjalnych wykonawców niektórych zadań, określenie czasu realizacji poszczególnych działań itp.).

Jeżeli niektóre z etapów programu konsultacyjnego będą wykonywane przy użyciu metodyki badań społecznych, narzędzia badawcze (kwestionariusz ankiety, przewodnik wywiadów), które opracowaliśmy, należy także przetestować (podać pilotażowi). Pilotaż powinien ocenić poprawność konstrukcji narzędzi, w tym wartość/przydatność poszczególnych

pytań kwestionariusza (lub pytań scenariusza wywiadu) i proponowanych na nie odpowiedzi. Przez poprawność rozumiemy tutaj zarówno potrzebę/zasadność umieszczenia danej problematyki w programie spotkania (może się na przykład okazać, że problem, który przedstawiamy mieszkańcom, jest im doskonale znany i nie warto o niego pytać albo pytać w sposób bardziej skomplikowany, dogłębny), jak i jej poprawność językową, staranność edycji, ilość czasu potrzebnego na wypełnienie ankiet itp. W praktyce pilotażowi poddajemy tylko wybrane (ale kluczowe) zadania, przewidziane w programie, wśród niewielkiej liczby osób, dla których planowany jest konkretny program.

**Uwaga!** Pilotaż musi być prowadzony w grupie osób, wśród których ostatecznie będzie realizowany program. Z tego bowiem wynika specyfika całego przedsięwzięcia: planujemy ją dla tej, a nie innej społeczności.

Ważne, aby osoby, prowadzące badania pilotażowe, były do tego odpowiednio przygotowane. Podczas badań muszą one dokładnie spisywać uwagi do działań i narzędzi badawczych, poddanych testowi. Ocena można przeprowadzić albo samodzielnie, albo prosić respondentów o wyrażanie uwag i opisywanie problemów czy wątpliwości, związanych z danym zadaniem. W następstwie pilotażu powinno się przeprowadzić próbną analizę danych (np. analiza odpowiedzi podanych w kwestionariuszu, pomiar wartości wskaźników efektów działań), aby stwierdzić czy uzyskane dane pozwalają na osiągnięcie celów naszego programu.

**UWAGA!** Dobór metod pilotażowych najlepiej określić już na etapie redagowania wniosku aplikacyjnego o finansowanie programu. W zależności od instytucji, fundującej program, jest on mniej lub bardziej szczegółowo ewaluowany, a przez to ma decydujący wpływ na ostateczną ocenę naszego projektu. Pamiętajmy także o zabudżetowaniu środków na przeprowadzenie badań pilotażowych i zagwarantowanie w harmonogramie czasu, potrzebnego na ich przeprowadzenie oraz uwzględnienie poprawek, wynikających z analizy badań.

## 8.2. Monitoring działań programowych

W trakcie trwania programu konsultacyjnego przewidziane zadania muszą być oceniane pod koniec programu, podczas jego realizacji lub na obu jego etapach. To ostatnie jest najbardziej poprawne merytorycznie i najbezpieczniejsze dla realizującego projekt. Bieżąca ocena i podsumowanie prowadzonych zadań i ich efektów pozwala zdecydowanie lepiej kontrolować osoby, uczestniczące w realizacji programu; służy także jego ewentualnemu ulepszeniu. Ocena ostatecznych rezultatów programu to *ewaluacja*.

Monitorowanie to, innymi słowy, nadzorowanie czy projekt przebiega zgodnie z pierwotnym planem. Jego prowadzenie polega na pomiarze wartości przyjętych wskaźników realizacji poszczególnych celów (zadań) projektu oraz ewentualnych trudności w ich osiągnięciu. Jeśli czas i budżet programu na to pozwoli, warto w badaniach monitoringowych ująć także ocenę projektu w oczach odbiorców. Monitoring może być prowadzony przy użyciu różnych narzędzi badawczych: **(1)** krótkich ankiet, wywiadów lub dyskusji grupowych wśród jego odbiorców, **(2)** pomiaru wskaźników (np. monitoring tonażu segregowanych odpadów w danej gminie czy jej dzielnicach, weryfikacja jakości segregowania w gospodarstwach domowych), **(3)** spotkań i rozmów z wykonawcami zadań (weryfikacja wewnętrzna), w przypadku programów partnerskich – także z jego partnerami, **(4)** kombinacji wszystkich powyższych elementów. Którekolwiek z narzędzi badawczych zostanie użyte, powinno ono dać odpowiedź na następujące pytania:

- Czy osoby, realizujące projekt, są wiarygodne pod względem merytorycznym, metodycznym i logistycznym?
- Czy poszczególne zadania są wykonywane w sposób poprawny pod względem merytorycznym i zgodnie z harmonogramem programu?
- Jak ponoszone w projekcie koszty mają się do pierwotnego budżetu projektu – czy nie wydajemy za dużo lub za mało?

Monitoring można zlecić firmie zewnętrznej (pamiętajmy o zabudżetowaniu takiego rozwiązania). To szczególnie cenne przy dużych projektach partnerskich. Wyniki badań monitoringowych najlepiej opracować w postaci prostego, krótkiego i rzeczowego raportu, wtedy łatwiej je zastosować w praktyce, przy ewentualnej modyfikacji sposobu realizacji

poszczególnych zadań. Pamiętajmy jednak, że zarówno czas, jak i budżet na ewentualne zmiany, musimy zaplanować już na etapie redagowania wniosku aplikacyjnego. Nie jest to łatwe, bo trudno z góry przewidzieć, jakie będą wyniki monitoringu. Lepiej z góry założyć pewną elastyczność programu, umożliwiającą wprowadzenie zmian w trakcie jego trwania. Tak dzieje się przeważnie w przypadku projektów, w których:

- informacje o grupie odbiorców są niewielkie, a przez to trudno przewidzieć, jak będą reagować na poszczególne działania projektowe;
- pilotaż badań nie został przeprowadzony w ogóle lub wśród bardzo niewielkiej grupy osób;
- kalendarz programu jest długi i bogaty, wobec czego trudno przewidzieć wszystkie możliwości przebiegu programu;
- przewidywane są zmiany/reformy działań w sektorze, w którym prowadzimy program (np. planowana jest zmiana w zawieraniu umów odnośnie selektywnej zbiórki odpadów z mieszkańcami);
- program proponuje nowatorskie rozwiązania czy metody dotychczas niestosowane na danym obszarze (np. testujemy nowe technicznie rozwiązania w zakresie selektywnej zbiórki odpadów w danym terenie, proponujemy metodę doradców domowych jako nowe narzędzie edukacyjne).

**UWAGA!** Na badaniach monitoringowych nie warto oszczędzać. Ich przeprowadzenie uchroni nas od ewentualnych problemów, związanych z realizacją programu oraz jego rozliczaniem. Warto wyciągać wnioski z bieżącej oceny działań i efektów – to umożliwi lepsze planowanie i realizację kolejnych etapów programu.

### 8.3. Ewaluacja zadań programu

Choć prowadzenie pilotażu i monitoringu kolejnych etapów i zadań programu jest merytorycznie uzasadnione i poprawne, nie zawsze jest ono wymagane przez fundatorów. Nie uciekniemy natomiast od ewaluacji w obecnym projektowym systemie finansowania programów konsultacyjnych. To

formalny wymóg, stawiany najczęściej już na etapie redagowania wniosku aplikacyjnego. Ewaluacja, choć często czasochłonna i uciążliwa, jest jednak niezwykle cenna, przede wszystkim dla efektów (krótko- i długotrwałych), ale także bardzo pomocna dla jego wykonawców.

**UWAGA!** Nie traktuj ewaluacji jako kontroli czy weryfikacji. Dobrze zaplanowana i przeprowadzona uczy lepszej organizacji pracy i pozwala na osiągnięcie pożądaných efektów w zaplanowanym terminie i formie, a nawet ich udoskonalenie. Jest cenna zarówno dla bezpośrednio zaangażowanych w realizację programu, jak i pozostałych beneficjentów.

Ewaluacji najczęściej poddaje się realizację celów i zadań programowych oraz jego krótko- i długotrwałych efektów. W przypadku programów z zakresu gospodarki odpadami komunalnymi ewaluacja efektów długoterminowych jest szczególnie ważna dla administracji danego terenu. Rezultaty krótkoterminowe to najczęściej poprawa obecnego stanu unieszkodliwiania odpadów (np. wzrost ilości segregujących domostw) i ich realizacja. Osiągnięcie, czy raczej przygotowanie wskazówek do tego, jak osiągnąć efekty długoterminowe (np. wykształcenie postaw i zachowań pro-środowiskowych wśród lokalnej społeczności), to zadanie znacznie trudniejsze, a jednak istotne, bo dostarczające narzędzi do spełnienia zapisów polityki odpadowej.

Przed przystąpieniem do ewaluacji konieczne jest jej zaplanowanie. Poniższe pytania mogą pomóc przy opracowaniu jej planu:

- Które tematy/zadania powinny zostać poddane ewaluacji?
- W jaki sposób i przy pomocy jakich narzędzi będzie prowadzona ewaluacja?
- Dobór jakich wskaźników będzie najtrafniejszy dla poszczególnych zadań/produktów, które mają być wypracowane podczas programu?
- Czy metodyka ewaluacji będzie odpowiadała wymogom instytucji, do której zwracamy się o sfinansowanie projektu?

- Kto będzie prowadził ewaluację (partnerzy projektu, instytucja zewnętrzna)?
- Jaki będzie kalendarz ewaluacji? Czy będzie prowadzona jedynie podczas zakończenia projektu, czy też przyjmie charakter ciągły (monitoring)?
- Jaki będzie budżet i czas konieczny na przeprowadzenie ewaluacji?
- Kiedy i jak zamierza się wprowadzić ewentualne zmiany do projektu, wynikające z rekomendacji ewaluacyjnych?

Po określeniu, jakich informacji ma dostarczyć ewaluacja, konieczny jest dobór właściwych metod (narzędzi) badań ewaluacyjnych. Powinny być one adekwatne do postawionych celów programu i pytań ewaluacyjnych. Ich wybór ma bezwzględny wpływ na jakość analizy i uzyskane wyniki. Wiele instytucji finansujących narzuca kryteria ewaluacyjne, czyli standardy, według których ma być prowadzona ocena programu. Najczęstsze standardy to: trafność, spójność, skuteczność, efektywność, oddziaływanie, trwałość. Istnieje wiele szkół prowadzenia badań ewaluacyjnych. Jeżeli wiadomo, że instytucja fundująca program, przywiązuje do nich znaczną wagę, warto wynająć do przeprowadzenia ewaluacji programu specjalistów, np. socjologów lub firmę (patrz: rozdz. 11).

Pamiętajmy: usługi firm, prowadzących badania ewaluacyjne, nie są tanie. Przed ich wynajęciem warto przeprowadzić zapytanie cenowe, co do kosztu i zakresu usług. Czasem konieczne jest zatrudnienie takiej firmy już przy redagowaniu wniosku aplikacyjnego – to podniesie jego wartość, poprzez poprawny dobór narzędzi ewaluacyjnych.

Metody ewaluacji są różne, zazwyczaj nie stosuje się jednej, ale łączy różne, w celu pełniejszej oceny programu. Zakres ewaluacji zależy od ilości zadań, planowanych w danym projekcie, długości jego trwania i budżetu, który można na to poświęcić. W przypadku programów konsultacyjnych ewaluacja powinna łączyć metody badań społecznych z oceną wskaźników efektywności gospodarowania odpadami. Do najczęściej stosowanych metod badań społecznych należą: (1) **Wywiady Kwestionariuszowe** i (2) **Indywidualne Wywiady Pogłębione**. Uzupelnieniem powyższych



metod są także **techniki obserwacyjne**, takie jak tzw. obserwacja uczestnicząca (np. obserwacja prowadzenia szkoleń), analiza forów internetowych itp. (patrz: rozdz. 11).

Ostateczną decyzję o doborze i kształcie narzędzi ewaluacyjnych musi podjąć specjalista. My, jako autorzy i wykonawcy projektu, powinniśmy jednak określić, które z zadań, według nas, powinny zostać poddane ewaluacji.

Jeśli chcemy zbadać, czy poziom wiedzy uczestników szkolenia na temat selektywnej zbiórki odpadów w gminie zmienił się po spotkaniu, możemy zastosować tzw. pre-test lub/i post-test (ankieta, jaką wypełnia się przed lub po warsztatach). Zadając uczestnikom te same pytania po raz wtóry, sprawdzimy czy ich wiedza różni się w zależności od tego, czy uczestniczyli w warsztatach, czy też nie. Możemy poprzestać na zbadaniu jedynie stopnia zadowolenia z udziału w warsztatach – wówczas wystarczy przeprowadzenie ankiety lub rozmów jedynie po przeprowadzeniu spotkania. Jeśli prowadzimy pełną ewaluację efektywności całości programu, możemy przeprowadzić jedynie indywidualne wywiady pogłębione z przedstawicielami różnych grup odbiorców, badające poziom ich wiedzy (czy wzrósł?) oraz to, czy zdobytą wiedzę zastosowali w praktyce (np. czy po programie przystąpili do segregacji odpadów). Czasami wartościowe może się okazać prowadzenie obserwacji uczestniczącej. To narzędzie jest szczególnie ważne przy wszelkiego rodzaju szkoleniach i warsztatach. Osoba, obserwująca dane szkolenie, nie ingeruje w jego prowadzenie, jedynie ocenia je przez obserwację.

Dobór narzędzi ewaluacyjnych należy określić już przy redagowaniu wniosku aplikacyjnego. Zasadność wyboru metodyki jest oceniana przez instytucje finansujące program. Pamiętajmy: muszą być one przemyślane, skonsultowane z ekspertami i skonstruowane tak, aby przeprowadzenie ewaluacji na różnych etapach projektu nie było trudne. Niemożność osiągnięcia zakładanych efektów może uniemożliwić rozliczenie programu.

Bez względu na metodykę ewaluacji, jak i jej kalendarz, uzyskane podczas weryfikacji programu informacje muszą zostać przeanalizowane (do analizy najlepiej wynająć firmę zewnętrzną), by móc postużyć do sformułowania ocen podjętych działań oraz sporządzenia rekomendacji dalszych działań. Wynik ewaluacji (wraz z rekomendacjami) powinien być opracowany

w formie raportu, podsumowującego dany program, tzn. zawierającego informacje o jego mocnych i słabych stronach, ich przyczynach, efektach oraz wskazówkach, co do sposobu dalszej realizacji programu, w tym ewentualnych zmian podejmowanych działań.

## 9. Finansowanie programów konsultacyjnych

**J**ednostki samorządowe są zobowiązane do prowadzenia działań informacyjnych, edukacyjnych i konsultacyjnych w zakresie gospodarki odpadami komunalnymi na terenie swojej gminy. Ilość i jakość akcji tego typu uzależniona jest najczęściej od przekonania samorządowców co do zasadności ich prowadzenia oraz dostępnych środków finansowych. Teoretycznie, przy planowaniu budżetu, każda gmina powinna przewidzieć tego typu działania, w praktyce jednak niewiele gmin to robi, czy to w związku z niechęcią do ich podejmowania, czy, co częstsze, z braku środków. W tym ostatnim przypadku istnieje możliwość wystąpienia o dodatkowe fundusze do różnego rodzaju instytucji zewnętrznych, czy też organizacji zajmujących się finansowaniem edukacji środowiskowej, także w zakresie gospodarowania odpadami komunalnymi.

Aplikowanie o fundusze nie jest zadaniem łatwym, wymaga czasu, a także przygotowania merytorycznego i logistycznego. Nawet jeśli podejmiemy trud pozyskania środków finansowych, nie zawsze musi się on zakończyć sukcesem. W zależności od programu, czy instytucji finansujących koszty planowania i prowadzenia działań edukacyjnych, konkurencja w ich pozyskiwaniu jest różna. W dzisiejszych czasach coraz więcej instytucji, nawet sektora publicznego, jest zmuszona lub sama chce aplikować o dodatkowe fundusze. Poniżej zamieszczono parę praktycznych rad, jak wypełniać wnioski aplikacyjne, aby były wysoko ocenione, oraz do jakich instytucji warto kierować tego typu wnioski. Nie znaczy to, że po przeczytaniu tych uwag każdy z Państwa wniosków zostanie rozpatrzony pozytywnie. Zapewniam jednak, że warto próbować.

**UWAGA!** Przed przystąpieniem do pracy konieczne jest dokładne zapoznanie się z wymogami programu/instytucji, do której aplikujemy. Wiele wniosków jest odrzucanych już na wstępie, jeszcze przed wystaniem do recenzentów – oceniających wartość merytoryczną danego wniosku. Powodem tego jest przeważnie niedotrzymanie formalnych procedur programu (np. brak odpowiednich dokumentów, podpisów itp.).

Nie ma uniwersalnego schematu planowania programów konsultacyjnych. Najczęściej jednak obejmują one etapy szczegółowo opisane w rozdziale 3. Wedle opisanego schematu należy pamiętać, że do pracy nad wnioskiem o zewnętrzne fundusze możemy przystąpić stosunkowo późno, bo dopiero po realizacji pierwszych dziewięciu etapów, tj.: **(1)** zebraniu wiadomości na temat, wokół którego będzie prowadzony program, **(2)** określeniu celów, **(3)** zbudowaniu partnerstwa przy prowadzeniu programu, **(4)** wytypowaniu grup odbiorców, **(5)** wskazaniu ich potrzeb informacyjnych/edukacyjnych oraz metod i środków komunikacji, **(6)** określeniu poszczególnych działań programu, **(7)** sprecyzowaniu ich tematyki **(8)** pilotażu kampanii.

### **9.1. Procedura aplikowania o fundusze zewnętrzne**

Każda z instytucji finansujących programy konsultacyjne detalicznie określa procedurę aplikowania o nie. Dotyczy to, zarówno kalendarza konkursów (najczęściej są one ogłaszane dwa razy do roku), dokumentów, które wnioskodawca ma opracować czy wypełnić, jak też kryteriów ich oceny. Dlatego, jeśli nie posiadacie Państwo doświadczenia w aplikowaniu o zewnętrzne fundusze, warto wcześniej zebrać dokładne dane na ten temat. Instytucje finansujące najczęściej oferują pełny zestaw informacji na swoich stronach internetowych. Dużo praktycznych wskazówek można też uzyskać, czytając przewodnik po konkretnym programie/konkursie, ewentualnie czytając też tzw. sekcję „FAQ”, która coraz częściej zamieszczana jest na stronach potencjalnych fundatorów. Sekcja ta pozwala osobom zainteresowanym na zadawanie pytań odnośnie zasad programu. Wszystkie potencjalne pytania są publikowane na stronie internetowej wraz z odpowiedziami danej instytucji.

Wnioski aplikacyjne redagowane są w różnej formie, stąd trudno o jeden uniwersalny schemat. Poniżej umieszczono kompilację danych/informacji, opracowaną na potrzeby niniejszego Poradnika, wraz z odpowiednimi wskazówkami.

<b>Część informacyjna</b>	
<b>Tytuł projektu/ akronim</b>	Sformułowanie dobrego tytułu jest bardzo ważne. Tytuł powinien z jednej strony przyciągać uwagę oceniającego wniosek, z drugiej – odzwierciedlać cele projektu. Najlepszy jest krótki, hasłowy, w formie równoważnika zdania. Coraz częściej, oprócz tytułu właściwego, wymagana jest jego skrócona forma (3-4 wyrazy), akronim i wersja angielska głównego tytułu. Akronim przeważnie jest budowany z pierwszych liter wyrazów, składających się na tytuł, ale nie zawsze. Powinien także być chwytliwy, łatwo wpadający w ucho i prosty do wymówienia.
<b>Streszczenie/ abstrakt/ słowa kluczowe</b>	Krótki opis całości projektu, obejmujący wszystkie informacje z poniższych rubryk: cele projektu, metodyka wykonania, poszczególne zadania i efekty. Napisanie dobrego streszczenia/abstraktu jest trudne, ale bardzo ważne. Czasami, po jego przeczytaniu, wiadomo już czy wniosek nadaje się do finansowania, czy też nie. Stąd tak ważne jest, aby zrobić dobre wrażenie i napisać abstrakt w sposób krótki, jasny i rzeczowy (przeważnie powinien zawierać się w określonym limicie słów, np. 200-400). Czasem wymagana jest także wersja angielska abstraktu. Słowa kluczowe (przeważnie limit 5-6 słów) mają precyzyjnie charakteryzować tematykę projektu.
<b>Beneficjenci (aplikanci, wnioskodawcy)</b>  Uwaga! beneficjentami nazywa się też odbiorców projektu	Tutaj powinny znaleźć się: pełna nazwa instytucji aplikującej z uzupełnioną afiliacją, czyli adresem pocztowym, e-mailowym i kontaktowymi numerami telefonicznymi i numerami faxu; czasem wymagane jest także określenie statusu prawnego instytucji/organizacji oraz REGON/NIP. Dobrze też umieścić adres strony internetowej naszej instytucji lub/i kierownika/koordynatora projektu (taka osoba jest też przeważnie osobą kontaktową). Jeśli projekt ma charakter projektu partnerskiego, należy podać dane kontaktowe do każdego z partnerów. W zależności od rodzaju programu/konkursu/instytucji fundator wymaga nadestania pełnego opisu potencjału danego beneficjenta (w przypadku projektu partnerskiego – każdego z nich). Dotyczy to najczęściej dotychczasowego dorobku i doświadczenia wnioskodawcy w różnych działach, tj. merytorycznym, edukacyjnym, organizacyjnym (zarządzanie i udział w projektach, wraz z ich specyfikacją i określeniem, przez kogo były fundowane). Ważny też jest tzw. potencjał wnioskodawcy (zasoby materialne i ludzkie). Fundator dzięki temu oceni, czy proponowany projekt jest możliwy do zrealizowania przez konkretnego aplikanta. Forma opisu dorobku i doświadczenia beneficjenta jest przeważnie z góry ustalona przez fundatora (najczęściej: detaliczne CV kierownika projektu, partnerów i kluczowych członków zespołu, mającego realizować projekt). CV powinno być krótkie i rzeczowe, ze szczególnym uwypukleniem tych doświadczeń zawodowych członków zespołu i poszczególnych partnerów, które pomogą w realizacji projektu. Dobór partnerów jest istotny. Przy ocenie wniosku brany jest pod uwagę skład całego konsorcjum oraz adekwatność doboru wykonawców i ich liczby (nie za dużo, nie za mało), jak też doświadczenie, którym dysponują.

<b>Wnioskowana kwota dotacji (w tym wkład własny)</b>	Podana i cyfrowo, i słownie. Często całkowita wartość projektu powinna być rozbita na kwotę wnioskowaną i wkład własny lub otrzymany z innych instytucji, koszty pośrednie (narzuty instytucji beneficjenta) i bezpośrednie (przeznaczone na wykonanie projektu). W przypadku projektu partnerskiego wymagane jest skonstruowanie budżetu dla każdego z partnerów oddzielnie.
<b>Obszar realizacji projektu/grupa tematyczna</b>	Cele i działania projektu koniecznie muszą wchodzić w obszar (-y), grupy tematyczne zdefiniowane przez dany konkurs. Są one najczęściej określone w konkursie przez instytucje finansujące. W większości przypadków obszary są bardzo pojemne tematycznie, czasami rozbite dodatkowo na bardziej szczegółowe sekcje. Warto, aby tytuł projektu był zgodny z obszarem jego realizacji.
<b>Rodzaj projektu</b>	Większe instytucje dotują działania o różnym charakterze, np. badawczym, edukacyjnym, inwestycyjnym itd. Wypełniając wniosek, musimy zaznaczyć jedną z opcji.
<b>Czas realizacji projektu</b>	Fundatorzy określają zazwyczaj ramy czasowe projektu (minimalna i maksymalna długość jego trwania). Najbezpieczniej podać je w miesiącach (np. 24 miesiące) lub przedziałami czasowymi (początek i koniec realizacji projektu, np. 01.2013-12.2015). Oprócz zdefiniowania czasu trwania projektu, często wymagany jest dokładny kalendarz poszczególnych działań. I tu bardzo ważne jest zwrócenie uwagi, czy zaproponowany terminarz jest adekwatny do realizacji zaplanowanych celów i działań projektowych (umożliwia wykonanie wszystkich działań, nie jest za długi lub za krótki).
<b>Część merytoryczna</b>	
<b>Cele projektu</b>	Cele powinny być sformułowane bardzo przejrzysto, konkretnie, rzeczowo. Należy określić jeden, najwyżej dwa cele ogólne oraz szereg celów szczegółowych, będących składowymi celów ogólnych (pamiętajmy: cele szczegółowe muszą się wpisywać w cel ogólny!). Cele najlepiej sformułować skrótowo, w formie równoważników zdań, wymienionych w punktach. W przypadku projektów edukacyjno-konsultacyjnych często trzeba podać opis celu praktycznego projektu. Cele szczegółowe powinny być sformułowane w sposób precyzyjny, na poziomie możliwym do osiągnięcia, tak pod względem merytorycznym, metodycznym, czasowym (zgodne z kalendarzem działań), jak i kadrowym (odpowiednia ilość kompetentnych wykonawców). Ważne też, aby stopień realizacji poszczególnych celów był mierzalny (nawet w przypadku tzw. „miękkich” projektów), wtedy łatwiej się z niego rozliczyć.

<p><b>Opis projektu</b></p>	<p>To najtrudniejsza i podstawowa część wniosku aplikacyjnego, najbardziej restrykcyjnie oceniana przez recenzentów, będących specjalistami w danej dziedzinie. Musimy tu przedstawić główne informacje nt. projektu, wychodząc od podstaw teoretycznych (przedstawiając obecny stan wiedzy teoretycznej i praktycznej na dany temat, w oparciu o dane, najlepiej nie tylko krajowe), uzasadniając, dlaczego chcemy podjąć się realizacji postawionych w projekcie celów i jakie to będzie miało znaczenie dla rozwiązania istniejących problemów w danej dziedzinie. Następnie szczegółowo należy opisać planowany przebieg projektu (z wyszczególnieniem konkretnych zadań, ich kalendarza oraz metodologii, która będzie stosowana przy realizacji). Dla zwiększenia przejrzystości część opisu projektu można przedstawić w formie tabeli:</p> <table border="1" data-bbox="499 620 1144 883"> <tr> <td colspan="2"><b>Zadanie 1</b></td> </tr> <tr> <td>tytuł</td> <td></td> </tr> <tr> <td>cel</td> <td></td> </tr> <tr> <td>termin rozpoczęcia i zakończenia realizacji</td> <td></td> </tr> <tr> <td>podmiot/podmioty wykonujące</td> <td></td> </tr> <tr> <td>sposób realizacji zadania</td> <td></td> </tr> <tr> <td>planowane rezultaty, mierzalne efekty</td> <td></td> </tr> </table> <p>Uwaga! Metodologia projektu powinna być opisana szczegółowo, jeśli to konieczne należy zaznaczyć, że do jej opracowania partnerzy będą posiłkowali się wykonawcami zewnętrznymi. Ocenie będzie podlegało: czy opis jest wyczerpujący, logiczny i rzeczowy, czy uzasadnia w sposób jasny i przejrzysty wszystkie cele projektu, czy aplikujący posiada aktualną i wystarczającą merytorycznie wiedzę o zagadnieniu, które będzie badał/na temat którego będzie edukował innych, czy będzie używał nowoczesnej, odpowiedniej dla danego respondenta metodyki, jaka jest wartość poznawcza i użyteczna projektu, czy wykonanie zaplanowanych zadań jest realne w związku z doświadczeniem wnioskodawcy?</p>	<b>Zadanie 1</b>		tytuł		cel		termin rozpoczęcia i zakończenia realizacji		podmiot/podmioty wykonujące		sposób realizacji zadania		planowane rezultaty, mierzalne efekty	
<b>Zadanie 1</b>															
tytuł															
cel															
termin rozpoczęcia i zakończenia realizacji															
podmiot/podmioty wykonujące															
sposób realizacji zadania															
planowane rezultaty, mierzalne efekty															
<p><b>Odbiorcy projektu</b></p>	<p>Tu powinna znaleźć się charakterystyka odbiorcy projektu. Należy wskazać grupy docelowe (uzasadnić, dlaczego akurat te mamy zamiar informować/edukować) oraz uzasadnić, w jaki sposób skorzystają one na realizacji projektu. Warto powołać się tu na dotychczasowe badania oraz dostępne dane na ten temat. Oczywiście, najlepiej, jeśli sami mamy już doświadczenie w tego typu badaniach jako wykonawcy projektu (jest to bardzo często doceniane, gdyż ukazuje wiarygodność wykonawców lub jej brak, dlatego warto zawiązywać projekty partnerskie). Czy dobór beneficjentów wpisuje się w cele projektu (najlepiej scharakteryzować każdą z grup potencjalnych odbiorców, ich specyfikę, liczebność, korzyści, uzyskane poprzez ujęcie w projekcie)? Uwaga: nie przesadzmy z liczbą osób, do których chcemy skierować program! To częsty błąd wnioskujących o fundusze. Rozważmy czy ujęcie konkretnej liczby osób jest poprawne, zarówno w sensie metodycznym, jak też wykonawczym.</p>														

<b>Efekty i znaczenie projektu</b>	<p>W tej części wniosku podajemy „twarde” i „miękkie” wskaźniki (efekty) projektu, w odniesieniu do planowanych działań i stawianych celów, wraz ze sposobem ich ewaluacji (najlepiej opisać dokładnie metody pomiaru). Sprawdźmy, czy efekty projektu odpowiadają wykonaniu postawionych celów oraz, czy dokonano poprawnego rozróżnienia pomiędzy miękkimi i twardymi efektami projektu? Czy efekty są mierzalne i w jaki sposób (czy metoda ewaluacji jest poprawna)? Czy efekty projektu są istotne poznawczo i utylitarnie?</p> <p>Jeśli projekt obejmuje zarówno część badawczą, jak i praktyczną (działania edukacyjne, informacyjne), można dodatkowo opisać tzw. potencjał aplikacyjny wyników projektu (w perspektywie krótko- i długoterminowej): w jakim sektorze gospodarki będzie miał szczególne znaczenie, jak można wyniki projektu wykorzystać praktycznie, co to da – jaki jest potencjalny wpływ wyników/działania projektu na dalszy rozwój danej dziedziny. Jeśli projekt jest realizowany w ramach konsorcjum/partnerstwa, można krótko uzasadnić potrzebę jego realizacji w ramach takowej współpracy.</p>
<b>Spis literatury wykorzystanej we wniosku</b>	<p>Dobór literatury do opisu projektu jest bardzo ważny. Oceniającym pokaże, czy wnioskujący o finansowanie projektu jest prawdziwym fachowcem, czy jego wiedza opiera się o najnowsze źródła literaturowe. Pamiętajmy: cytowane pozycje muszą być aktualne (nie starsze niż dziesięcioletnie) i pochodzić z wiarygodnych źródeł (nie zamieszczajmy zbyt dużo adresów internetowych, a jeśli już, to sprawdzajmy ich źródło, gdyż często są one nieprofesjonalne; cytując stronę internetową zawsze podajemy pełną nazwę strony i datę, pod którą ją pobraliśmy). Spis literatury powinien obejmować wszystkie cytacje z tekstu wniosku i być konstruowany wg powszechnie przyjętych zasad bibliograficznych:</p> <p>(1) artykuły w czasopiśmie: autor, rok wydania, tytuł artykułu, tytuł czasopisma wraz z numerem zeszytu i stronami, na których artykuł został wydrukowany: Kubaszewska E. 2008. Opłaty za składowanie. Przegląd Komunalny 12, 38.</p> <p>(2) książki: autor (redaktor), rok wydania, tytuł książki, wydawnictwo, miasto wydania, liczba stron: Kronenberg J. i T. Bergier. 2010. Wyzwania zrównoważonego rozwoju w Polsce. Fundacja Sendzimir, Kraków, ss. 414.</p>



### Harmonogram

Harmonogram projektu nie zawsze jest ujęty jako oddzielna część wniosku. Niektórzy fundatorzy umieszczają go w opisie projektu (najlepiej wtedy sformatować harmonogram jako tabelę), inni natomiast wolą potoczyć harmonogram z częścią budżetową wniosku. W obu przypadkach powinny się tam znaleźć planowane zadania, planowane terminy ich wykonania, osoby (grupy) odpowiedzialne za ich realizację. Jeśli w realizacji projektu bierze udział więcej niż jedna instytucja, należy dokładnie podać, za jakie zadania każda z nich jest odpowiedzialna i na czym ma polegać współpraca pomiędzy wszystkimi jednostkami. Jest to istotne zarówno z powodów merytorycznych (adekwatność doboru partnerów w zależności od ich doświadczenia), jak też ze względu na budżetowanie projektu.

W zależności od instytucji fundującej, całość środków sptywa do głównego wykonawcy projektu, a ten rozdziela je pomiędzy podwykonawców lub poszczególni podwykonawcy są traktowani równorzędnie, a w praktyce każdy z nich dysponuje osobnym, niezależnym budżetem. Czasem do harmonogramu używa się tzw. wykresu Gantta, zaznaczając przy każdym zadaniu okres czasu, w którym ma ono zostać wykonane.

Rok/mie- siące realiza- cji projektu	1												2												3															
	Lp.	Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
1																																								
2																																								
3																																								
4																																								
5																																								
6																																								
7																																								

### Zarządzanie projektem

Tu należy określić jak (szczególnie w przypadku projektów partnerskich) będzie wyglądało zarządzanie, czyli kierowanie projektem, tak w sensie merytorycznym, jak i logistycznym. Innymi słowy: kto będzie za co i w jaki sposób odpowiedzialny, kto przed kim będzie odpowiadał za wykonanie/niewykonanie powierzonych mu zadań, jak będą przepływać informacje pomiędzy partnerami, kto będzie rozliczał projekt (zarówno z wykonania zadań, jak i finansów) itp. W większych projektach wskazane jest powołanie komitetu sterującego, w skład którego powinny wejść kluczowe osoby zarządzające projektem – wtedy odpowiedzialność nie będzie jednoosobowa (z jednej strony nie obciąży zbyt wiele jednej osoby, z drugiej – uchroni przed autorytarnym sposobem zarządzania projektem).

<b>Ryzyko niewykonania niektórych zadań w projekcie</b>	Rzadko kiedy projekt jest wykonany tak, jak zaplanowano przed jego realizacją. Planując poszczególne zadania, musimy określić, czy istnieje (a jeżeli tak, to jak jest wysokie) ryzyko niepowodzenia: z czego może wynikać, jak wpłynie na resztę zadań itp.
<b>Promocja wyników projektu</b>	Wyniki projektu są równie ważne dla wykonawców i odbiorców. Często warto je upowszechnić na szerszą skalę, należy przy tym jedynie określić, jakimi metodami powinno się to odbywać (strona internetowa, notki w prasie, odczyty itp.)

### Budżet

Konstruowanie budżetu to trudna czynność. Najczęściej instytucje fundujące narzucają określony format, zawierający różne składowe w poszczególnych latach trwania projektu (tab. 5).

Lp.	Treść	Planowane koszty w roku			
		2013	2014	2015	2016
	Koszty bezpośrednie				
	Koszty personelu (wynagrodzenia wraz z pochodnymi)				
	Środki trwałe				
	Środki nietrwałe				
	Koszty delegacji				
	Audyty				
	Koszty pośrednie				
	Wkład własny				
	Koszty ogółem z innych źródeł				
	Koszty ogółem				

Tabela 5. Przykładowy budżet projektu konsultacyjnego

- Wynagrodzenia z pochodnymi – to ogólnie pojęte wydatki osobowe, czyli płace i wynagrodzenia bezpośrednio związane z realizacją projektu. W zależności od programu w wynagrodzeniach można czasami ująć prace wolontariuszy. Pracowników zatrudniamy najczęściej na umowę o pracę lub umowę o dzieło, rzadziej na umowę zlecenie.
- Inne koszty realizacji projektu obejmują wszelkie wydatki związane z jego realizacją. Są to tzw. wydatki nieosobowe, czyli: środki trwałe (sprzęt np. komputery, rzutniki, drukarki itp.), środki nietrwałe (materiały biurowe, wynajem środków trwałych, publikacje, wynajem sal), koszty podróży itp.
- Koszty pośrednie to narzut, potrącany przez instytucje, której jesteśmy pracownikami. W zależności od instytucji wynoszą one 10-30% całości budżetu projektowego. Do kosztów naszego projektu musimy więc doliczyć koszty pośrednie, aby móc obliczyć całkowity koszt projektu. Niektóre programy nie przewidują kosztów pośrednich – wtedy instytucja aplikującego nie ma prawa ich potrącać.
- Niektóre instytucje wymagają tzw. wkładu (udziału) własnego lub środków z innych źródeł. Wkład własny przeważnie nie wynosi więcej niż 10-30% wartości całego projektu.

Przed ostatecznym zaplanowaniem budżetu można skorzystać z tzw. oferty cenowej różnych firm, niektórzy fundatorzy wręcz tego wymagają. Aby zdobyć informacje, ile dany produkt czy usługa, którą zamierzamy ująć w budżecie, kosztują, musimy to sprawdzić w kilku firmach/instytucjach. Pamiętajmy o realności kosztorysu. Nie przesadzmy z żadną z kategorii (przy ocenie wniosków zawyżone koszty usług i wynagrodzeń są źle widziane). Jeśli planujemy zakup sprzętu, warto podać krótką notkę o jego parametrach. Pamiętajmy, że ta część wniosku jest zawsze sprawdzana bardzo skrupulatnie. Recenzent zwraca w szczególności uwagę na wysokość kwoty finansowania projektu oraz jego części składowych (płace, materiały itp.). Czy nie jest zawyżony lub zaniżony? Czy wszystkie ujęte wydatki są konieczne do realizacji zadań? Czy koszty wynagrodzeń obejmują wszystkich wykonawców projektu? Czy nie stanowią one za dużej części całości budżetu? Czy nie za dużo usług jest zleczanych firmom zewnętrznym?

### Załączniki

Często, oprócz samej aplikacji, konieczne jest dołączenie różnych dokumentów, np. porozumienia pomiędzy partnerami projektu, aktualnego

wyciągu z KRS (jeśli dotyczy), oświadczenia podatnika, oświadczenia, że wnioskodawca znana jest odpowiedzialność karna za przedłożenie fałszywych lub stwierdzających nieprawdę dokumentów itp.

## 9.2. Kryteria oceny projektu wniosków aplikacyjnych

Kryteria oceny wniosku projektowego powinny zostać jasno określone przez fundatora, łącznie z ilością punktów za poszczególne części. Niestety, nie zawsze ma to miejsce. Wówczas należy kierować się własnym wyczuciem lub próbować zasięgnąć informacji na ten temat bezpośrednio u fundatora. Ocenie podlegają jednak najczęściej:

- kompletność wniosku – czy wszystkie pola formularza zostały wypełnione? czy załączono ewentualne dodatkowo wymagane dokumenty (uwaga: obecnie coraz więcej instytucji wymaga aplikacji on-line – wniosek niekompletny zostanie po prostu odrzucony przez system, podobnie, jeśli wnioskujemy tradycyjną metodą papierową, niedopełnienie formalności spowoduje odrzucenie naszej aplikacji już na etapie formalnym, uniemożliwiając przejście do faktycznej oceny jego merytorycznej wartości)?
- poprawność merytoryczna – czy projekt został napisany profesjonalnie zgodnie z obecną wiedzą merytoryczną?
- czy realizacja projektu jest faktycznie potrzebna? czy wpłynie na poprawę/rozwój danej dziedziny? – innymi słowy: czy wpisuje się w priorytety danej instytucji?
- poprawność językowa – czy projekt jest napisany poprawną, zrozumiałą polszczyzną (zgodnie z zasadami stylistycznymi, ortograficznymi, interpunkcyjnymi)? czy język projektu jest adekwatny do tego rodzaju dokumentu?
- standardy formalne – schludność, estetyka, formatowanie (odpowiedni format przypisów i bibliografii);
- spójność projektu – czy autorzy projektu wyznaczyli jego cele, metodykę, grupy docelowe, harmonogram i budżet projektu w sposób taki, aby całość miała szansę na realizację? czy projekt odnosi się do rzeczywistych problemów? czy jego wykonanie będzie miało pozytywny wpływ na rozwój danej dziedziny, poprawę sytuacji grup docelowych itp.

### 9.3. Instytucje finansujące projekty konsultacyjne w zakresie gospodarki odpadami komunalnymi

Istnieje sporo instytucji sponsorujących planowanie i realizację programów/kampanii edukacyjnych i konsultacyjnych w zakresie gospodarki odpadami komunalnymi. Poniżej wykaz tych, do których można aplikować.

- **Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW):** <http://www.nfosigw.gov.pl>;
- **Wojewódzkie Fundusze Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej** – każde z województw ma sobie właściwy oddział Funduszu, którego adres można znaleźć na stronie głównej NFOŚiGW;
- **Fundusz Partnerstwa:** <http://www.ffp.org.pl> – wspiera działania na rzecz zrównoważonego rozwoju (głównie w dziedzinie ekologii i ochrony środowiska), sponsorując małe organizacje pozarządowe, instytucje i społeczności lokalne, służy też pomocą merytoryczną;
- **Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko:** [http://www.mos.gov.pl/kategoria/2157\\_ii\\_priorytet/](http://www.mos.gov.pl/kategoria/2157_ii_priorytet/) – finansuje kompleksowe systemy gospodarowania odpadami komunalnymi (w tym: działania prewencyjne, selektywną zbiórkę, przygotowanie odpadów do odzysku lub unieszkodliwiania oraz instalacje do odzysku);
- **Fundusz Inicjatyw Obywatelskich:** <http://www.mpips.gov.pl/spoleczenstwo-obywatelskie/fundusz-inicjatyw-obywatelskich>;
- **Fundacja Zielona Akcja:** <http://www.zielonaakcja.pl> – wspomaga technicznie, szkoleniowo i finansowo organizacje pozarządowe oraz inne jednostki działające na rzecz rozwoju lokalnych społeczności;
- **Fundacja Nasza Ziemia:** <http://naszaziemia.pl/index.html> - organizuje konkursy dla szkół i przedszkoli;
- **Recal:** [www.recal.org.pl](http://www.recal.org.pl) – nie funduje, lecz organizuje bezpłatnie kampanie, programy i konkursy edukacyjne dla dzieci, młodzieży i dorosłych;
- **Koalicja Polskich Pozarządowych Organizacji Ekologicznych (POE) na rzecz Funduszy Unijnych:** <http://ekoprojekty.pl> – wspiera aktywny udział sektora pozarządowego w monitorowaniu funduszy

europejskich i promuje dobre praktyki we wdrażaniu obowiązującej w UE zasady partnerstwa na każdym etapie zarządzania funduszami;

- **Szwajcarsko-Polski Program Współpracy:** [http://www.programszwajcarski.gov.pl/obszary\\_wsparcia/obszary\\_priorytetowe/strony/start.aspx](http://www.programszwajcarski.gov.pl/obszary_wsparcia/obszary_priorytetowe/strony/start.aspx) - w ramach obszaru tematycznego „Środowisko i infrastruktura” sponsoruje odbudowę, remont, przebudowę i rozbudowę podstawowej infrastruktury oraz poprawę stanu środowiska.

## 10. „Dobre praktyki” - przykłady programów edukacyjnych i konsultacyjnych

**P**ostępująca demokratyzacja oraz wzrost świadomości społecznej prowadzi do przejścia współodpowiedzialności za stan środowiska przez społeczeństwa. Przejawem tego jest m. in. społeczne zaangażowanie w działania proekologiczne. Na płaszczyźnie gospodarki odpadami komunalnymi odnotować można, z jednej strony, występowanie dużej liczby kampanii proekologicznych, z drugiej – zaangażowanie społeczeństwa w procesy decyzyjne, w szczególności na poziomie wspólnot lokalnych. Wielość i różnorodność działań informacyjno-konsultacyjnych sprzyja kształtowaniu proekologicznego modelu życia i podwyższaniu świadomości ekologicznej społeczeństw. Jednocześnie, podejmowane działania niejednokrotnie charakteryzują się jednorazowością i brakiem poprawnie przeprowadzonej ewaluacji. Brak powtarzalności kampanii, ograniczony zasięg lokalny, niedoskonałości procesu informacyjnego oraz słabe zaplanowanie działań mogą prowadzić do braku rozpoznawalności kampanii i niweczyć jej efekty. Mimo wielości akcji edukacyjnych, konsultacyjnych i informacyjnych, nie jest łatwo przedstawić przykłady działań, których efektywność jest potwierdzona prawidłowo przeprowadzoną ewaluacją oraz danymi porównawczymi, prezentującymi stan sprzed przeprowadzenia kampanii oraz po jej zakończeniu. Trudno jest także ocenić długoterminowe efekty przeprowadzonych akcji.

Poniżej przedstawiono przykłady ciekawych i wartych naśladowania działań o zróżnicowanym charakterze, skierowanych do wielu grup odbiorców i wykorzystujących różnorodne środki oddziaływania społecznego. Ich cechą wspólną jest przynależność do obszaru gospodarki odpadami komunalnymi oraz edukacyjny lub konsultacyjny charakter.

### 10.1. „Nie zaśmiecaj swojego sumienia” – ogólnopolska kampania edukacyjno-informacyjna, mająca na celu zapobieganie powstawaniu odpadów i właściwe postępowanie z odpadami

Interesującym przykładem ogólnopolskiego kompleksowego programu edukacyjno–informacyjnego, dotyczącego tematyki gospodarki odpadami, jest kampania „Nie zaśmiecaj swojego sumienia”, zorganizowana w 2010 roku na zlecenie Ministerstwa Środowiska a finansowana ze środków Programu Infrastruktura i Środowisko oraz Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Charakteryzuje się ona ogólnopolskim zasięgiem oraz wykorzystaniem kampanii medialnej. Po zakończeniu kampanii wykonane zostały badania, mające na celu ocenę jej skuteczności i efektywności. Ich konsekwencją było przeprowadzenie w 2011 roku pogłębionej informacyjnie kampanii prasowej, mającej na celu uzupełnienie wiedzy jej odbiorców.

**Program skierowany został do** mieszkańców wsi i małych miasteczek (do 50 tys. mieszkańców), z wykształceniem podstawowym i średnim, głównie kobiet w wieku 20-54. Dodatkowo, przewidziano działania skierowane do dzieci ze szkół podstawowych (7-13) i młodzieży gimnazjalnej (14-16). Głównym celem kampanii było podniesienie poziomu wiedzy na temat zapobiegania powstawaniu odpadów poprzez dostarczenie informacji, dotyczących właściwego postępowania z nimi, zwiększenie świadomości na temat zagrożeń, jakie przynosi spalanie odpadów w paleniskach domowych, a w konsekwencji – zmiana zachowań odbiorców kampanii poprzez wykształcenie nawyku selektywnej zbiórki odpadów. **Punktem wyjścia dla kampanii było założenie, że edukacja, w zakresie wybranych grup tematycznych, doprowadzi, przy wykorzystaniu efektu dźwigni, do zwiększenia liczby gospodarstw domowych, w których segreguje się odpady, zmniejszenia ilości odpadów, wytwarzanych przez te gospodarstwa, wzrostu poziomu wiedzy na temat segregacji odpadów oraz wzrostu proekologicznej aktywności dzieci.**

Program obejmował cztery bloki tematyczne („nie pal śmieci w domu”, „stop dzikim wysypiskom”, „segreguj odpady”, „zapobiegaj powstawaniu odpadów”), a ich wybór poprzedzony został analizą strategicznych dokumentów w dziedzinie gospodarki odpadami (Krajowy Plan Gospodarki Odpadami 2010, Polityka Ekologiczna Państwa w latach 2009-2012 z perspektywą do



roku 2016), wynikami badań statystycznych, przeprowadzonych przez Centrum Badania Opinii Społecznej, oraz wytycznymi Departamentu Gospodarki Odpadami Ministerstwa Środowiska. Dla każdego z bloków tematycznych opracowano materiały merytoryczne oraz zaplanowano działania. Ogólnopolska kampania edukacyjno-informacyjna przeprowadzona została przy użyciu narzędzi ATL Media (radio, telewizja, prasa) oraz BTL Media (happeningi, akcje edukacyjne i konkursy, mające na celu dotarcie do jak największej liczby osób, przy użyciu minimalnych kosztów). Szczególnie rozbudowano część konkursową skierowaną do dzieci i młodzieży: „Wesołe śmieci” i „Twórczość z kosza”.

Na kampanię medialną składały się spoty reklamowe (radiowe i telewizyjne), emitowane w trzech seriach tematycznych: „Nie pal śmieci w domu”, „Segreguj śmieci”, „Stop dzikim wysypiskom”. Z uwagi na adresatów kampanii, konwencja spotów nawiązywała do popularnych seriali, wykorzystując postać księdza, uświadamiającego, czym jest „grzech ekologiczny”. Po zakończeniu kampanii przeprowadzono badania określające skuteczność i efektywność jej medialnej części. Kampania radiowo-telewizyjna osiągnęła wysokie wskaźniki rozpoznania i otrzymała dobre oceny pod względem zrozumiałości, komunikatywności, łatwości zapamiętywania i perswazyjności. Zaobserwowano również świadomość wagi poruszanego przez kampanię problemu oraz pozytywną korelację pomiędzy kontaktem z kampanią, a zachowaniami, związanymi z postępowaniem ze śmieciami.

Istotną kwestią jest również kontynuacja kampanii – w kolejnym roku, po przeanalizowaniu wyników badań, Ministerstwo Środowiska zdecydowało się na kontynuację akcji w formie pogłębionej informacyjnie kampanii prasowej, mającej na celu uzupełnienie wiedzy odbiorców o praktyczne aspekty segregacji. Podjęte działania obejmowały m.in. publikację dodatków tematycznych oraz tematycznych artykułów, sponsorowanych w prasie regionalnej oraz w regionalnych wydaniach prasy ogólnopolskiej, oplakatowanie pojazdów odbierających odpady, hasłem kampanii oraz dystrybucję przez Ministerstwo Środowiska, zawierających informacje ekologiczne, pudełek na zużyte baterie.

## **10.2. „Zamień Odpady na Kulturalne Wypady” – ogólnopolska kampania edukacyjna**

W przeciwieństwie do zorganizowanej na zlecenie Ministerstwa Środowiska kampanii „Nie zaśmiecaj swojego sumienia”, skierowanej do mieszkańców wsi i małych miasteczek, kampania edukacyjna „Zamień Odpady Na

Kulturalne Wypady” (ZONKW) jest projektem skierowanym do mieszkańców 12 największych miast Polski, finansowanym ze środków Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Warszawie oraz Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej we Wrocławiu. Kampania, zorganizowana przez Fundację EkoRozwoju FER, w interesujący sposób łączy świat kultury z ekologią i odpowiedzialnymi postawami społecznymi. Organizatorzy, zapraszając mieszkańców miast na różnorodne imprezy kulturalne, podejmują równocześnie działania edukacyjne, dotyczące recyklingu i przekonują do segregacji odpadów na poziomie gospodarstw domowych.

Czynnikiem wyróżniającym tę inicjatywę, jest nowatorski i atrakcyjny sposób zachęcania do segregacji odpadów, który, oprócz skutków długoterminowych, wprowadza natychmiastową gratyfikację w postaci biletów na imprezy kulturalne, a także pozostawia trwałe pozytywne konotacje psychiczne z segregacją odpadów, co może mieć decydujący wpływ na podejmowanie działań w przyszłości, gdy natychmiastowa gratyfikacja nie będzie już dostępna. Dodatkowo, kampania promuje recykling jako element nowoczesnego stylu życia. Tym samym przeprowadzana przez cały rok akcja, budząca szerokie zainteresowanie w lokalnych mediach, ma szansę nie tylko przynieść jednorazową korzyść w postaci zwiększonej ilości zebranych do recyklingu surowców, ale wpłynąć na utrwalenie proekologicznych postaw wśród uczestników i zmobilizować ich do codziennej troski o otoczenie.

Projekt charakteryzuje się powtarzalnością. Organizatorzy wielokrotnie podejmowali podobne akcje w wybranych miastach Polski (Wrocław, Warszawa, Kraków, Łódź i Gdańsk). Wysokie zainteresowanie akcjami oraz ich skuteczność doprowadziły do rozszerzenia, uzupełnionego o dodatkowe wydarzenia kulturalne (wystawy, pokazy mody recyklingowej, warsztaty graffiti), projektu na cały kraj oraz wprowadzenia dodatkowych działań, rozszerzających grupy docelowe akcji.

Akcja trwała od kwietnia 2011 do września 2012 roku w dwunastu największych miastach Polski. Przynosząc niewielką ilość posegregowanych odpadów (maktury, plastikowych lub szklanych butelek, baterii, puszek czy też zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego) na organizowane imprezy plenerowe, można było otrzymać bilety do wybranych instytucji kulturalnych (opery, filharmonie, teatry, kina, muzea) i sportowych. Organizatorzy zapewnili możliwość wcześniejszej rezerwacji biletów za pomocą systemu internetowego oraz zamieścili kalendarz imprez na stronie internetowej projektu.

Akcja skierowana została do szerokiego kręgu odbiorców i objęta, obok imprez kulturalnych, dodatkowe działania, m. in. cykle warsztatów i szkoleń dla samorządów lokalnych oraz wydawnictwa edukacyjne skierowane do szkół podstawowych i gimnazjalnych, w tym scenariusze lekcyjne „Cała prawda o odpadach”. Dodatkową zachętą do wzięcia udziału w akcji była możliwość zdobycia biletów na wydarzenia kulturalne przez biorące udział w akcji klasy szkolne.

Organizatorzy odnotowali wysoki poziom zainteresowania kampanią wśród mieszkańców odwiedzanych miast, wolontariuszy, instytucji kulturalnych, firm gospodarujących odpadami, samorządów oraz mediów. Podczas organizowanej zabawy w sposób spontaniczny wzrasta zarówno zainteresowanie życiem kulturalnym, jak i świadomość ekologiczna uczestników. Kontynuacją kampanii będzie realizowana w latach 2013-2014 w największych miastach Polski akcja „Zamień elektro-Odpady na Kulturalne Wypadki”, pozwalająca wymienić zużyty sprzęt elektryczny i elektroniczny (ZSEE) na bilety do placówek kultury.

### **10.3. „Śmiecenie odpada” – kampania informacyjno-edukacyjna na terenie Dolnego Śląska**

Innym przykładem ciekawej kampanii informacyjno-edukacyjnej o zasięgu lokalnym jest kampania „Śmiecenie Odpada” finansowana przez Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej we Wrocławiu. Ma ona na celu zwiększenie wiedzy mieszkańców Dolnego Śląska na temat zmian prawnych w zakresie gospodarki odpadami. Projekt realizowany jest przez konsorcjum, którego liderem jest Agencja Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej, a w jego skład wchodzi także: Fundacja Ekorozwoju FER oraz Fundacja Ekologiczna Zielona Akcja.

Mocnymi stronami kampanii jest duża różnorodność działań i ich adresatów. Organizatorzy w prosty, a zarazem ciekawy sposób przedstawili problematykę nowych regulacji prawnych, związanych z gospodarką odpadami wśród wszystkich grup społecznych, zamieszkujących województwo. Poprzez szereg atrakcyjnych i wzbudzających medialne zainteresowanie wydarzeń lokalnych podejmują wysiłek popularyzowania wzorców proekologicznych zachowań, segregacji odpadów i ograniczania ich ilości, a także integrują lokalne środowiska, promując partnerstwo i zaangażowanie społeczne w działania prośrodowiskowe.

Kampania, w celu dotarcia do jak najszerszego kręgu odbiorców, wykorzystuje różnorodne narzędzia oddziaływania społecznego, w tym współczesne środki komunikacji i platformy społecznościowe. Zaplanowane w ramach kampanii działania zgrupowano w cztery bloki, wykorzystujące różne formy przekazu:

1. Kampania ambientowa, w ramach której organizatorzy zaplanowali przeprowadzenie w 44 miastach i gminach województwa dolnośląskiego lokalnych festiwali recyklingu pod nazwą „odŚMIEĆ swoje środowisko”, wraz z szeregiem towarzyszących im wystaw i konkursów, a także kampanię outdoorową, przewidującą m. in. instalację wiat zapachowych.
2. Kampania w mediach społecznościowych: m.in. *funpage* akcji na portalu społecznościowym Facebook oraz sondaże, związane z tematyką ekologiczną.
3. Kampania w mediach lokalnych: m.in. serwis internetowy kampanii, cykl redakcyjny „z ekologią w tle” oraz emisja cyklu filmów fabularyzowanych, poświęconych tematyce odpadowej na antenie TVP Wrocław.
4. Moduł szkoleniowo-informacyjny, w ramach którego zaplanowano dyskusje panelowe i forum wymiany doświadczeń, a także warsztaty i *eventy*, skierowane do różnych grup odbiorców, w tym do młodzieży, dziennikarzy, przedstawicieli samorządów lokalnych, przedsiębiorców, projektantów i proboszczów lokalnych parafii.

#### **10.4. Kampania edukacyjna, dotycząca szkodliwości spalania odpadów w paleniskach domowych – cykliczna kampania lokalna Komunalnego Związku Gmin „Dolina Redy i Chylonki”**

O skuteczności kampanii społecznej decyduje przede wszystkim jej efektywność. Z tego punktu widzenia warto odnotować występowanie charakteryzujących się powtarzalnością kampanii lokalnych, skierowanych do mieszkańców poszczególnych wspólnot lokalnych. Takim przykładem jest kampania edukacyjna, dotycząca szkodliwości spalania odpadów w paleniskach domowych, organizowana cyklicznie przez Komunalny Związek Gmin „Dolina Redy i Chylonki”, a dofinansowana przez Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Gdańsku. Jej celem jest m.in.:

kształtowanie świadomości mieszkańców w zakresie zagrożeń dla środowiska i zdrowia człowieka, spowodowanych spalaniem odpadów w paleniskach domowych, promowanie działań zmierzających do ograniczania ich spalania i poprawy jakości powietrza w regionie, promowanie selektywnej zbiórki odpadów opakowaniowych jako przyjaznej środowisku metody ograniczania wydatków związanych z wywozem odpadów, kształtowanie tzw. „samokontroli sąsiedzkiej” i budowania poczucia odpowiedzialności za środowisko, a także wzbogacanie wiedzy mieszkańców i aktywizacja środowisk opiniotwórczych.

Adresatami kampanii są wszyscy mieszkańcy Związku Gmin, a w szczególności mieszkańcy budynków wyposażonych w indywidualne źródła ciepła na paliwo stałe. Jednocześnie, kampania zakłada przeprowadzenie działań, których adresatami są dzieci i młodzież oraz przedstawiciele samorządów lokalnych i środowisk opiniotwórczych, ze względu na ich znaczący wpływ na kształtowanie proekologicznych postaw pozostałych mieszkańców Związku Gmin.

Kampania realizowana jest cyklicznie, w tzw. okresie grzewczym (od października do marca), na terenie wszystkich miejscowości, wchodzących w skład Związku Gmin. Kampanią objętych zostało ok. 440 000 mieszkańców. Dodatkowo, dzięki współpracy z lokalnymi mediami, niektóre działania objęte swoim zasięgiem całe województwo pomorskie. Szacuje się, że dzięki intensywnej promocji w lokalnych mediach hasła i problematyka kampanii docierają do mieszkańców całego województwa pomorskiego, czyli do ok. 2 milionów osób.

Przykładowe hasła przeprowadzanych kampanii to: „Spalanie śmieci szkodzi i szpeci” (rok 2007), „Niech Cię oświeci światłość ze śmieci” (rok 2008/2009), „W domowym piecu spalanie śmieci truje i rujnuje” (rok 2009/2010), a wśród przykładowych działań znalazły się kolportaż ulotek, wydruk i dystrybucja plakatów w różnych formatach, w tym billboardów, mobilna reklama na autobusie, działania w internecie oraz publikacja materiałów edukacyjnych w bezpłatnych biuletynach gminnych. Nawiązano także współpracę z lokalnymi mediami (radio, telewizja, prasa), instytucjami kościelnymi, placówkami edukacyjnymi oraz strażami gminnymi.

Na szczególną uwagę zasługuje edycja kampanii pod nazwą „Niech Cię oświeci światłość ze śmieci”, a to z uwagi na dostosowanie zaplanowanych działań do toczącej się dyskusji wokół planowanej lokalizacji instalacji termicznego przetwarzania odpadów komunalnych. Mająca reklamowo-medialny charakter akcja, stała się ważnym głosem w dyskusji, dotyczącej tej

niezwykle istotnej z punktu widzenia społeczności lokalnej kwestii. Częścią kampanii była m.in. emisja reklamowego klipu animowanego w lokalnych stacjach telewizyjnych, na ekranach LCD w pojazdach komunikacji miejskiej oraz na stronie internetowej Związku Gmin, a także emisja spotu radiowego, promującego hasła kampanii. Akcji reklamowej towarzyszyła emisja programów i audycji w lokalnych rozgłośniach radiowych i telewizyjnych, w tym debat, dotyczących kwestii spalania odpadów i akcji konkursowych, cykle artykułów w lokalnej prasie, ekspozycja plakatów na słupach ogłoszeniowych oraz konkurs plastyczny dla dzieci. W ramach kampanii przygotowane zostały także trzy broszury informacyjne oraz ulotki, dystrybuowane w placówkach oświatowych oraz wśród radnych i członków komisji ds. ochrony środowiska z terytoriów poszczególnych gmin.

### **10.5. Konsultacje programu gospodarowania odpadami w Aachen (Niemcy)**

Dobrą praktyką w zakresie gospodarowania odpadami, o zupełnie odmiennym charakterze niż przedstawione powyżej, są konsultacje programu gospodarowania odpadami w Aachen w Niemczech. Jest to przykład efektywnej akcji konsultacyjnej, w wyniku której przygotowano raport obywatelski, którego wskazania zostały włączone do procesu legislacyjnego i stały się podstawą do stworzenia efektywnego systemu poboru opłat za gospodarkę odpadami.

Konsultacje zostały przeprowadzone w listopadzie 2007 roku przez Urząd Miejski w Aachen przy użyciu metody komórek planujących, a ich celem było zebranie rekomendacji co do kształtu nowego miejskiego systemu finansowania gospodarki odpadami. Ponieważ ta wieloaspektowa i rodząca wiele kontrowersji tematyka stanowi źródło konfliktów wśród podmiotów, działających na terenie wspólnot lokalnych, władze Aachen zdecydowały o przeprowadzeniu konsultacji z mieszkańcami miasta w celu zapoznania się z ich opinią oraz uwzględnienia ich zdania w procesie tworzenia systemu poboru opłat. Dodatkowo, uzasadniając trafność i celowość podejmowania podobnych działań, wskazać należy, że w sytuacji, gdy wspólnota lokalna staje się współtwórcą systemu finansowania gospodarki odpadami, prowadzi to do wzrostu dobrowolności uiszczania opłat, a tym samym podnosi skuteczność i zmniejsza koszt ich egzekwowania. Z tego punktu widzenia, podjęte działania skutkują przychylnym przyjęciem proponowanych rozwiązań i niekontestowaniem nałożonych obowiązków finansowych.

Punktem wyjścia dla organizatorów konsultacji było przyjęcie, że opłaty za gospodarkę odpadami są punktem spornym w sferze publicznej i rodzą konflikt na wielu płaszczyznach: mieszkańcy i władze lokalne, mieszkańcy segregujący odpady i mieszkańcy niesegregujący. Dodatkowo, wzięto pod uwagę niskie zainteresowanie segregacją odpadów wśród przedsiębiorców i inwestorów, a to ze względu na wysokie koszty działalności, restrykcyjne wymogi środowiskowe i administracyjne oraz nierentowność wykonywanych usług.

Proces konsultacyjny przeprowadzony został przy wykorzystaniu techniki komórek planujących, przy założeniu, iż wykorzystane zostaną różnorodne umiejętności i doświadczenia ich członków. Zadaniem komórek było generowanie pomysłów i zaleceń, dotyczących konkretnych decyzji politycznych, w tym zaproponowanie rekomendacji w zakresie kształtu nowego miejskiego systemu finansowania gospodarki odpadami. Na potrzeby konsultacji wytypowane zostały cztery podzielone tematycznie komórki, w skład których wchodziło około 100, wybranych drogą losową, mieszkańców miasta, tj. średnio około 25 uczestników w każdej komórce planującej. Sposób wyboru mieszkańców do komórek wzorowany był na systemie wyboru członków ław przysięgłych w amerykańskim systemie prawnym: w celu zapewnienia reprezentacji różnych grup społecznych, zwiększenia akceptowalności wyników pracy oraz zapewnienia neutralności uczestników, zostali oni wybrani losowo z rejestrów miejskich. Przy doborze uczestników konsultacji niezwykle istotna jest kwestia neutralności – konieczne jest wstępne zbadanie, czy wybrani uczestnicy nie są bezpośrednio zaangażowani w omawianą problematykę. Dodatkowo, wybrane osoby powinny odzwierciedlać wszystkie grupy społeczne, wiekowe, etniczne, zawodowe i ekonomiczne badanej społeczności. Kluczowe jest zapewnienie szerokiego zakresu opinii oraz jej reprezentatywności.

W celu zapewnienia szerokiej akceptacji politycznej wyników konsultacji oraz określenia możliwych płaszczyzn konfliktu, ich program został omówiony z przedstawicielami władz miasta i partii politycznych oraz pracownikami i przedsiębiorcami. Wybrani zostali również eksperci, biorący udział w procesie konsultacyjnym, oraz zapewniono materiały, dotyczące podejmowanych tematów, w tym także przygotowane przez środowiska akademickie oraz lokalne grupy interesów.

Konsultacje podzielono na trzy bloki tematyczne, obejmujące tematykę aktualnego zarządzania gospodarką odpadami komunalnymi i obowiązujących opłat, postulowanych zmian w przypadku przebudowy obowiązującego

systemu oraz propozycje nowego, bardziej sprawiedliwego systemu naliczania opłat. Każda z czterech komórek podzielona została na grupy zadaniowe, które, przy rotacji członków grup, przez cztery dni pracowały nad poszczególnymi tematami, zgodnie z metodologią komórek planujących. Pracę komórek rozpoczynano przedstawieniem przez ekspertów omawianego zagadnienia, po którym następowała faza zadawania ekspertom pytań. Kolejnym etapem była dyskusja nad poszczególnymi tematami w małych grupach, bez moderowania, przy zapewnieniu rotacji dyskutantów, co pozwoliło na wymianę osobistych doświadczeń oraz formowanie opinii przez uczestników komórek. Następnie, na posiedzeniu plenarnym komórek, przedstawiano wyniki dyskusji w małych grupach. Ostatnim etapem była możliwość poddania wybranych zagadnień pod dalszą dyskusję. Pod koniec każdej sesji uczestnicy komórek przyznawali punkty tym z omawianych zagadnień, które odzwierciedlały ich priorytety. Każdy z uczestników miał do rozdysponowania określoną liczbę punktów (z reguły 10), które mógł dowolnie przydzielić określonym tematom. Uzyskane wyniki przedstawiano w podsumowaniu panelu.

Rezultatem przeprowadzonych konsultacji było sporządzenie i przedstawienie władzom miasta Aachen eksperckiego raportu, stanowiącego wynik pracy czterech komórek planujących, i biorącego pod uwagę ich rekomendacje, który następnie został włączony do procesu legislacyjnego, dotyczącego miejskiego systemu finansowania gospodarki odpadami. Współdziałanie obywateli, posiadających wiedzę z różnych dziedzin i różnorodne doświadczenia, doprowadziło do stworzenia propozycji efektywnego systemu finansowania gospodarki odpadami, biorącego pod uwagę potrzeby wszystkich grup społecznych oraz zapewniającego sprawiedliwość społeczną w poborze opłat. Zaproponowano zmiany w zakresie odbierania odpadów, wielkości kontenerów i dostępu do informacji oraz wprowadzenie bardziej złożonego systemu poboru opłat, który, w aspekcie długoterminowym, doprowadziłby do ustania istniejących konfliktów i uwzględnił potrzeby wszystkich grup interesów.

Metoda konsultacji społecznych przy wykorzystaniu komórek planujących jest efektywnym narzędziem, wspomagającym tworzenie polityki lokalnej i regionalnej. Jest ona niezwykle przydatna do rozwiązywania kontrowersyjnych tematów publicznych: łączy profesjonalną wiedzę ekspertów i grup interesów z codziennym know-how obywateli.



## **10.6. Metoda „doradców domowych” – przykład działań informacyjno-edukacyjnych, prowadzących do włączenia społeczeństwa w gospodarowanie odpadami**

Ciekawym przykładem efektywnej metody motywowania mieszkańców do racjonalnego gospodarowania odpadami komunalnymi jest akcja z wykorzystaniem tzw. doradców domowych (*home advisors*, ang). Metoda ta ma na celu informowanie i zachęcanie mieszkańców do podejmowania selektywnej zbiórki odpadów w swoich domostwach i do przystępowania do innych działań na rzecz ochrony środowiska i przyrody. Została ona opracowana przez brytyjskich specjalistów i po raz pierwszy zastosowana w Londynie w latach 90. XX w. Potem zaadaptowano ją do warunków w innych krajach, w tym także w Polsce. Poniższy opis ma charakter bardziej detaliczny w porównaniu z przykładami powyżej, ze względu na fakt, iż w projektowanie i przeprowadzanie wszystkich edycji programu doradców zaangażowany był jeden z autorów niniejszego Poradnika.

Metoda ta polega na odwiedzaniu i informowaniu mieszkańców o systemie gospodarowania odpadami w ich miejscowości przez wyszkolone wcześniej do tego celu osoby (stąd nazwa metody). W miejscowościach, w których ją zastosowano, doradcami najczęściej byli uczniowie lokalnych szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych lub członkowie różnych instytucji, np. Ochotniczej Straży Pożarnej (fot. 1-3). Wizytę w poszczególnych domach doradcy rozpoczynają od przeprowadzenia wśród mieszkańców krótkiej ankiety, zawierającej pytania, dotyczące sposobu, w jaki ci radzą sobie z odpadami. Ankieta jest konstruowana zgodnie z potrzebami każdej miejscowości/gminy, w której jest prowadzona (patrz przykład ankiety), najczęściej jednak składa się z prostych pytań, dotyczących:

- organizacji i przystępowania do systemu gospodarki odpadami w gminie;
- podejmowania lub nie prowadzenia segregacji w domu (jeśli tak, to jakich surowców dotyczy, jeśli nie – jakie są powody niesegregowania);
- opinii odnośnie obecnie działającego systemu odbioru odpadów (preferowana częstotliwość odbioru odpadów, forma odbioru odpadów posegregowanych itp.).

### Przykład ankiety prowadzonej przez doradców domowych:

## ANKIETA DOTYCZĄCA GOSPODAROWANIA ODPADAMI KOMUNALNYMI

Ulica	Nr domu/ mieszkania	Data
.....	.....	.....



Ankietę wypełniamy, wstawiając krzyżyk w odpowiednim polu pod pytaniem.

#### 1. Czy podczas odwiedzin ankietera ktoś był w domu?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> tak                                | <input type="checkbox"/> tak, ale był /-a/ zajęty /-a/ |
| <input type="checkbox"/> tak, ale nie chciał /-a/ rozmawiać | <input type="checkbox"/> nie                           |

#### 2. Płeć osoby zastanej w domu:

- |                                  |                                    |
|----------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> kobieta | <input type="checkbox"/> mężczyzna |
|----------------------------------|------------------------------------|

#### 3. Czy segreguje Pan /-i/ odpady?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> tak (przejdź do pyt. 9) | <input type="checkbox"/> nie wiem (przejdź do pyt. 7) |
| <input type="checkbox"/> nie (przejdź do pyt. 4) |   |

#### 4. Jeśli nie, to dlaczego?

- nie wiedziałem /-am/ o możliwościach segregowania (przejdź do pyt. 6)
- zasady segregowania nie zostały wystarczająco wytłumaczone
- nie byłem /-am/ tym zainteresowany/-a, nie chciałem /-am/ mieć dodatkowego kłopotu na co dzień
- nie miałem /-am/ czasu
- nie miałem /-am/ wystarczająco miejsca w domu na segregowanie odpadów
- nie wytwarzam wystarczającej ilości odpadów, aby je segregować
- nie będę trzymał /-a/ posegregowanych odpadów w domu
- inne

#### 5. Jeśli Pan/-i/ uważa, że system odbioru posegregowanych odpadów jest zły, dlaczego?

---



---



---

**6. Jeśli Pan /-i/ nie wiedział /-a/ o możliwościach segregowania odpadów, dlaczego?**

- nie mieszkam na stałe w Jaśle
  - to nie jest moja odpowiedzialność (powinien robić to ktoś inny)
  - informacja o segregowaniu do mnie nie dotarła
  - inne powody, jakie?
- 
- 
- 

**7. Jeśli nie segreguje Pan /i/ odpadów – czy spróbuje Pan/-i/ w najbliższym czasie?**

- tak
- nie

**8. Czy Pan /-i/ wie, gdzie są najbliższe kontenery do segregowania odpadów, z których Pan /-i/ może korzystać?**

- tak
- nie

**9. Jakie materiały Pan /i/ segreguje?**

- metal
- plastik
- papier
- szkło

**10. Czy posiada Pan /-i/ ogródek?**

- tak
- nie

**11. Jeśli tak, czy kompostuje Pan /-i/ w nim odpady?**

- tak
- nie

**12. Jeśli obecnie nie, czy planuje Pan /-i/ to w najbliższej przyszłości?**

- tak
- nie

**13. Czy ma Pan /-i/ jakieś dodatkowe uwagi do systemu segregacji odpadów w Pana/-i/ mieście?**

---

---

---

W miejscowościach z zabudową jednorodzinną doradcy zadają także pytania odnośnie kompostowania bioodpadów (czy mieszkańcy posiadają swoje kompostowniki i jak często z nich korzystają) i spalania odpadów w paleniskach domowych. Pytania te przeważnie opatrzone są komentarzem doradców co do tego, jak zakładać kompostownik i jakie skutki środowiskowe i zdrowotne może powodować spalanie odpadów. Po przeprowadzeniu ankiety doradcy dostarczają mieszkańcom informacji o konieczności i sposobie zawierania umów z gminą na wywóz odpadów z domostw, konsekwencji ich niepodpisania, jak też szczegółów odnośnie działania lokalnych firm wywozowych.

Program doradców domowych rozpoczyna się od analizy sytuacji lokalnej (zebranie wiadomości o lokalnej gospodarce odpadami od strony technicznej i społecznej), a następnie ustalenia zakresu i kalendarza działań. Przeważnie obejmuje on organizację i przeprowadzenie warsztatów dla nauczycieli, którzy podejmują rolę koordynatorów akcji w swoich gminach oraz szkoleń dla uczniów, mających pełnić rolę doradców domowych w programie. Zarówno szkolenia, jak i warsztaty obejmują zakres podstawowej wiedzy o gospodarce odpadami komunalnymi, z uwzględnieniem sytuacji lokalnej oraz komunikacji społecznej: umiejętności prowadzenia wywiadów kwestionariuszowych oraz radzenia sobie z trudnymi sytuacjami podczas odwiedzin.

Po wyszkoleniu nauczycieli i uczniów zostają opracowane materiały informacyjne (ulotki, harmonogramy wywozu odpadów, itp.) oraz zakupione materiały promocyjne, a także wyposażenie doradców. Doradcy otrzymują identyfikatory, koszulki, czapki oraz lniane siatki. W celu dobrej rozpoznawalności programu i uwiarygodnienia pracujących doradców, na wszystkich materiałach informacyjnych oraz wyposażeniu doradców znajduje się logo akcji (patrz: fotografie 4-5). Logo to sprawa bardzo indywidualna dla danej gminy, dlatego najlepiej, aby zaprojektowali je sami bezpośrednio zainteresowani, czyli mieszkańcy gminy lub wyszkoleni doradcy. Może zostać ono wyłonione podczas ogłoszonego przez gminę konkursu.

Faza właściwa programowi to praca doradców, zgodnie z wcześniej opracowanymi przez nauczycieli (jeśli to nauczyciele koordynują akcję) harmonogramami. Większość odwiedzin powinna być realizowana w miesiącach wiosennych i letnich. W zależności od wielkości gminy, w akcji bierze udział zazwyczaj od 50 do 100 doradców, którzy mają odwiedzić jak najwięcej mieszkań i domów w gminie. Przed rozpoczęciem akcji warto założyć, ile domów, w jakich częściach gminy i jaki system zabudowy chcemy

ując w programie. Oczywiście, efektywność akcji tym większa, im więcej mieszkańców zostanie w niej ujętych. W planowaniu jednak trzeba podejść do sprawy realnie. Należy także pamiętać, że, jeśli na doradców wybieramy uczniów, będą mogli oni pracować jedynie popołudniami i w weekendy. Najlepiej dobierać ich parami (tak ze względów bezpieczeństwa, jak też efektywności akcji). Nie zapomnijmy o konieczności uzyskania zezwolenia od rodziców na takie działania młodzieży. Jak praktyka pokazuje, „młodzi” doradcy są dobrze odbierani przez większość mieszkańców: panuje przekonanie, że to dobre zagospodarowanie czasu dla młodzieży. Doradcy muszą być rozliczani z akcji – to także zadanie jej koordynatora. Dotychczas najlepiej się sprawdził „dzienniczek”, który każda z par doradców ma prowadzić, wpisując do niego datę, miejsce odwiedzin, obecność/nieobecność mieszkańca w domu, itp. Równocześnie koordynator może wyznaczać daty oddawania wypełnionych przez doradców ankiet (zbierać i ewidencjonować ankiety od wszystkich doradców powinna tylko jedna osoba). Ważne też, żeby, przynajmniej na początku, sprawdzać czy ankiety są wypełniane poprawnie. Następnym etapem akcji jest jej ewaluacja, czyli przeanalizowanie czy odwiedziny doradców przekładają się na wzrost ilości segregowanych odpadów. Taką analizę najlepiej powierzyć specjalistom. W zależności od celu i zakresu analizy, konieczna będzie współpraca z zespołem wykonującym poszczególne zadania programu. W dotychczasowych edycjach doradców domowych analizie poddawano czynniki, które w sposób zasadniczy warunkują efektywność selektywnej zbiórki w danej miejscowości. Te czynniki to ilość odwiedzonych przez doradców domowych mieszkań, tonaż wyselekcjonowanych surowców wtórnych (szkło, papier, tworzywa sztuczne, metal lub frakcja mokra/sucha, w zależności od systemu zbiórki w danej gminie), wiek mieszkańców, usytuowanie domostwa, częstotliwość odbioru odpadów, ilość odpadów mieszanych wywożonych na składowisko odpadów i inne. Wyniki analizy akcji doradców dostarczają władzom gminnym informacji przydatnych przy udoskonalaniu systemu selektywnej zbiórki.

Tradycja prowadzenia akcji doradców domowych w naszym kraju jest dość długa i obejmuje parę gmin lub nawet związków gmin. Została ona zainicjowana i dostosowana do realiów krajowych przez pracowników Instytutu Nauk o Środowisku Uniwersytetu Jagiellońskiego. Potem prowadzono ją w Jaśle, Jordanowie, Zakliczynie, gminach należących do Związku Gmin Dorzecza Wisłoki oraz Związku Gmin Dorzecza Górnej Raby i Krakowa. Rolę doradców pełnili uczniowie lokalnych szkół gimnazjalnych lub ponadgimnazjalnych (Jasto), a także członkowie Ochotniczej Straży Pożarnej (Zakliczyn),

wyszkoleni na specjalnie zorganizowanych warsztatach. We wszystkich miejscowościach akcja doradców poprawiała efektywność selektywnej zbiórki odpadów, bezpośrednio przekładając się na wzrost ilości osób segregujących, wzrost tonażu segregowanych odpadów i upowszechnienie zakładania kompostowników przydomowych. Generalnie, większość mieszkańców wykazywała gotowość do przystępowania do selektywnej zbiórki odpadów, potwierdzając tym samym pozytywne nastawienie do takiej metody ich zagospodarowania. Wielu z nich segregację prowadziło od jakiegoś czasu. Ta grupa podawała często uwagi co do udoskonalenia lokalnego systemu zbiórki, najczęściej wskazując konieczność zwiększenia częstotliwości odbioru wyselekcjonowanych odpadów – to ważna uwaga dla lokalnych włodarzy, wiadomo bowiem, że dobrze zorganizowany, o jasno i w czytelny sposób określonych zasadach system odbioru i selekcjonowania odpadów, motywuje mieszkańców do przystępowania do niego. W przeciwnym razie, nawet jeśli mieszkańcy rozpoczęli segregację, szybko się z niej wycofują. Ci, którzy nie zamierzali przystępować do selektywnej zbiórki, jako główne tego powody podawali: „brak czasu”, „brak organizacji selektywnej zbiórki w ich miejscu zamieszkania” czy „wykorzystywanie odpadów w inny sposób”. Szczególnie to ostatnie stwierdzenie wydaje się niepokojące, oznacza bowiem prawdopodobieństwo spalania tych odpadów w paleniskach domowych.

Zmiany w przyzwyczajeniach i postawach mieszkańców w żadnej z miejscowości, w których przeprowadzono akcję, nie były trwałe. Po paru miesiącach od odwiedzin doradców, wielu mieszkańców zaprzestawało raz podjętej segregacji. Stąd wskazówka dla prowadzących akcję, by monitorowali jej efekty (wystarczy monitoring tonażu segregowanych odpadów w rejonach gminy objętych akcją) w trakcie jej prowadzenia i parę miesięcy po jej ukończeniu. Program powinien być kierowany do jak najszerzego grona mieszkańców. Jednak najważniejszą grupą, zgodnie z wynikami dotychczas prowadzonych tego typu akcji w Polsce i zagranicą, wydają się osoby już segregujące. Pozyskanie tych mieszkańców dla zwiększenia selektywnej zbiórki na dłuższy okres jest znacznie bardziej prawdopodobne, aniżeli tych, którzy nie segregowali odpadów wcześniej. Dotyczy to także osób kompostujących odpady. W prowadzonych akcjach zaobserwowano istotny związek pomiędzy częstotliwością deklaracji segregacji odpadów, a kompostowaniem odpadów biodegradowalnych. Osoby segregujące odpady także częściej niż nie segregujące deklarują kompostowanie bioodpadów.

Przekonanie ludzi do regularnego prowadzenia segregacji nie jest łatwe, głównie ze względu na w większości przypadków jej altruistyczny charakter (niewiele gmin oferuje obniżenie wysokości opłat za wywóz odpadów dla segregujących), choć ten problem powinien zostać rozwiązany dzięki nowej ustawie z dnia 1 lipca 2011 r. o zmianie ustawy o utrzymaniu czystości i porządku w gminach oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2011 nr 152 poz. 897). Promocja selektywnej zbiórki odpadów powinna odbywać się przy użyciu jak najbardziej efektywnych form komunikacji społecznej i być skierowana na kształtowanie postaw potencjalnych segregujących. To ważna wskazówka dla samorządów lokalnych, obecnie odpowiedzialnych, tak za organizację selektywnej zbiórki, jak też programów ją promujących. Program *doradców domowych* pozwala na pozyskanie niezbędnych informacji do planowania tego typu działań promocyjnych. Stąd przed przystąpieniem do realizacji wytycznych, dyktowanych przez władze centralne, zasadne wydaje się zainwestowanie władz samorządowych w wyszkolenie, a potem zatrudnienie grupy doradców domowych w celu rozpoznania sytuacji lokalnej. Informacje pozyskane przez doradców pomogą w doborze treści, które powinny zostać ujęte w działaniach promocyjnych, oraz w wyborze najbardziej odpowiadających lokalnej społeczności sposobów ich wdrażania. Korzyści są obustronne: ludzie czują się odpowiedzialni za stan swego lokalnego środowiska, władze lokalne natomiast zyskują gospodarzy, a czasem nawet liderów działań pro-środowiskowych (patrz: ramka).







Fotografia 1-3. Program doradców domowych w Polsce (Jasto) i za granicą (Wielka Brytania)





Fotografia 4-5. Materiały promocyjne oraz wyposażenie doradców domowych (Jaśło).

## Cechy najbardziej efektywnych działań doradców:

- wielokrotna edycja akcji (tylko wtedy możliwa zmiana jednorazowych zachowań mieszkańców);
- dobra, motywująca do segregacji infrastruktura lokalna (łatwość segregacji);
- zachęty finansowe (np. zniżki dla segregujących);
- dobry „lider lokalny”;
- dostosowanie programu do poszczególnych respondentów (postawy, zachowania i motywacje mieszkańców do segregacji zależne są od poziomu wiedzy i świadomości, wieku, płci oraz statusu finansowego).

**P**rzestawione przykłady programów edukacyjnych i konsultacyjnych to jedynie kilka wybranych propozycji wśród wielu proponowanych współcześnie kampanii społecznych. Celem niniejszego zestawienia było zwrócenie uwagi na różnorodność środków i narzędzi oddziaływania społecznego, wykorzystywanych w kampaniach prośrodowiskowych, celowość dookreślenia grup odbiorców oraz szczegółowego zaplanowania działań, skierowanych do każdej z nich tak, by, maksymalizując korzyści, minimalizować koszty kampanii, przy równoczesnym objęciu jak najszerszej grupy adresatów. W tym zakresie warto zwrócić uwagę na widoczną tendencję do wykorzystywania nowoczesnych środków komunikacji, takich jak internet oraz cieszące się wysoką popularnością portale społecznościowe.

## 11. Metodyka prowadzenia badań społecznych w ramach programu konsultacyjnego

**P**odstawą prowadzenia programu konsultacyjnego jest diagnoza przedmiotu konsultacji oraz jego społecznego kontekstu. Zastosowanie różnych **metod badań społecznych** pomaga dokonać rzetelnej diagnozy. W poniższym rozdziale opisujemy, jak prowadzić badania społeczne w prosty i mało kosztowny sposób oraz podajemy ABC podstawowych narzędzi badawczych. Proponowane w tym rozdziale badania mogą być wykonywane przez grupę osób nie będących specjalistami w dziedzinie nauk społecznych, ale jeśli dostępne są odpowiednie fundusze albo jeśli badania są skomplikowane merytorycznie, to konieczne jest zaangażowanie ekspertów.

### 11.1. Wstępna analiza danych zastanych i mapowanie otoczenia

Dwie podstawowe techniki badawcze, zalecane przed rozpoczęciem działań konsultacyjnych, to **analiza danych zastanych** oraz **mapowanie otoczenia**.

**Analiza danych zastanych** to analiza danych dostępnych w dokumentach na temat danego problemu (patrz: rozdz. 3). W celu dokonania rzetelnej analizy, należy zebrać dane z różnych źródeł: dokumentów urzędowych, informacji prasowych, broszur inwestora, czasopism specjalistycznych i popularnonaukowych oraz innych opracowań. Dane należy archiwizować razem z opisem źródła. Coraz więcej materiałów jest dostępnych na stronach internetowych. Jeśli dane pochodzą z internetu, należy podać adres internetowy strony, z której pochodzą, wraz z datą dostępu. O udostępnienie niektórych danych należy zwrócić się do konkretnych urzędów. Dane, dotyczące opinii społecznej, czy wydarzeń lokalnych wokół problemu, np. inwestycji, można odszukać w artykułach prasy lokalnej lub na forach internetowych.

Analiza zebranych danych powinna być prowadzona w sposób usystematyzowany. Po wstępnym zapoznaniu się z zebrany materiałem, należy wybrać istotne dla nas wątki i problemy. Kiedy mamy już gotową listę, ponownie przeglądamy zebrany materiał: tym razem szukamy konkretnych danych, dotyczących wybranych przez nas problemów, tak, aby opisać wszystkie ich aspekty. Analizę danych można przedstawić w formie tekstu lub w bardziej

atrakcyjnej formie graficznej (tabele, wykresy, mapy). Najważniejsze, żeby forma była dla nas czytelna, ponieważ będzie stanowić wewnętrzny dokument, służący dalszej pracy przy organizacji programu konsultacji. Analizę danych zastanych mogą prowadzić organizatorzy programu konsultacji lub wynajęci specjaliści.

Analiza danych zastanych może być wykorzystana jako materiał do prowadzenia konsultacji. W takich przypadkach uczestnikom spotkań rozdamy przygotowane przez nas dokumenty lub zamieścimy je na stronie internetowej do pobrania.

**Mapowanie otoczenia** to metoda analizy problemu, która ma na celu identyfikację relacji i powiązań pomiędzy poszczególnymi grupami osób zaangażowanych lub zainteresowanych danym problemem. Strony zainteresowane, np. nową inwestycją w gminie, nazywamy interesariuszami. Mapowanie otoczenia rozpoczynamy w oparciu o informacje, uzyskane z analizy materiałów zastanych, i pogłębiamy informacjami z **nieformalnych rozmów** lub **wywiadów swobodnych**. Dobrym źródłem informacji na temat relacji pomiędzy różnymi instytucjami, organizacjami, stowarzyszeniami lub innymi ważnymi grupami są osoby zamieszkałe w danej miejscowości: przedstawiciele samorządu lokalnego, dziennikarze, sołtysi, potencjalni inwestorzy, przedstawiciele lokalnych stowarzyszeń.

Pracownia Zrównoważonego Rozwoju (PZR) w Toruniu zaleca sporządzenie dwóch rodzajów map: **mapy interesariuszy i mapy potrzeb** (Stankiewicz, 2012). **Mapę interesariuszy** otrzymuje się po rozpoznaniu wszystkich interesariuszy zainteresowanych daną inwestycją. Będą to lokalne samorządy, inwestor, lokalne stowarzyszenia, wspólnoty mieszkaniowe, nieformalne grupy sąsiedzkie, a także właściciele gruntów przeznaczonych pod inwestycję lub z nią sąsiadujących.

Zdarza się, że dana inwestycja jest tak kontrowersyjna, że kilka aktywnych osób z danej miejscowości założy stowarzyszenie specjalnie w celu poparcia lub zatrzymania danego projektu. Dobrze przeprowadzona analiza materiałów zastanych – zwłaszcza lokalnej prasy – oraz materiałów z rozmów dostarczy nam wiedzy o takich nowopowstałych grupach.

Mapa interesariuszy nie powinna jednak ograniczać się do organizacji, osób czy instytucji lokalnych. Często ważni interesariusze zamieszkują sąsiednie gminy. Należy również zastanowić się nad tym, jakie instytucje z innych szczebli (wojewódzkiego i krajowego) są zaangażowane i zainteresowane danym problemem. Jeśli mamy do czynienia z inwestycją o strategicznym znaczeniu dla rozwoju województwa lub kraju, to należy na mapie umieścić przedstawicieli władz państwowych. Krajowe organizacje pozarządowe mogą być równie istotne dla danego problemu – dla nich również powinno znaleźć się miejsce na sporządzanej przez nas mapie.

Następnie, dla zidentyfikowanych interesariuszy, przygotowujemy **mapę potrzeb**, która określi potrzeby, oczekiwania i interesy poszczególnych podmiotów (Stankiewicz, 2012). Taką mapę możemy częściowo oprzeć o analizę danych zastanych i uzupełnić ją informacjami, uzyskanymi z wywiadów i nieformalnych spotkań. Mapę potrzeb możemy przedstawić jako koło konfliktu, opracowane przez Christophera Moore'a (materiały dostępne na stronie Mediatorzy.pl), według którego konflikt analizuje się na pięciu płaszczyznach: **konflikt relacji, konflikt wartości, konflikt danych, konflikt strukturalny oraz konflikt interesów**.

Koło konfliktu wg Ch. W. Moore'a (Źródło: <http://destrudo.pl/konflikt/3.png>):



**Konflikt relacji** występuje wtedy, gdy problemem nie jest stanowisko innego interesariusza wobec danej inwestycji, np. składowiska odpadów, ale relacja z nim. Często przybiera to formę stereotypowego postrzegania się nawzajem. Interesariusze mogą wyrażać konflikt relacji stwierdzeniami: „z mieszkańcami nie da się rozmawiać”, „nie mamy zaufania do tej firmy” itp. Zdarza się, że konflikt wokół inwestycji jest tak intensywny, że stereotypy biorą górę nad argumentami i nie sposób namówić zwaśnionych stron do spotkania.

**Konflikt wartości** wynika z różnych systemów wartości interesariuszy. Można te wartości podzielić na materialne i post-materialne (podział wg Ronalda Ingleharta), ale można je również klasyfikować samodzielnie, np. ochrona przyrody, rozwój ekonomiczny, edukacja, własność prywatna, rozwój województwa itp. Konflikt wartości może przyjąć formę konfliktu ideologicznego BANANA (patrz: rozdz. 6).

**Konflikt danych** występuje wówczas, gdy interesariusze dysponują różnymi danymi w sprawie tego samego problemu. Dane te mogą dotyczyć np. wpływu inwestycji na środowisko, ekonomicznego lub społecznego kosztu inwestycji, ilości odpadów czy zużycia wody. Konflikt danych może prowadzić do wzajemnego oskarżania się interesariuszy o manipulacje i kłamstwa.

**Konflikt strukturalny** spowodowany jest strukturalnym usadówieniem interesariuszy wokół danego problemu. Interesariusze różnią się zasobami, jakimi dysponują, mają różne umocowanie prawne, różne zaplecze organizacyjne, reprezentują różne sektory społeczeństwa. Mogą też pochodzić z różnych terenów, których sposób zagospodarowania staje się przyczyną konfliktu, przykładem jest konflikt LULU (patrz: rozdz. 6).

**Konflikt interesów** ma miejsce wówczas, gdy interesariusze czują, że inni interesariusze przeszkadzają im w realizacji potrzeb, celów, interesów. Interesy można podzielić na materialne (związane z dobrami materialnymi), proceduralne (związane z udziałem w podejmowaniu decyzji) i psychologiczne (związane z poczuciem własnej wartości). Przykładem konfliktu interesów jest NIMBY (patrz: rozdz. 6).

*(Źródło: materiały szkoleniowe Mediatorzy.pl)*

## 11.2. Badanie kwestionariuszowe i ilościowe techniki analizy danych

W celu jeszcze głębszego i bardziej usystematyzowanego poznania problemu, który ma się stać przedmiotem konsultacji, oraz jego społecznego kontekstu, można zastosować techniki ilościowych badań społecznych. Jedną z nich jest badanie **kwestionariuszowe**.

**Badania kwestionariuszowe** – to technika badań społecznych, wykorzystywana do zebrania danych, które opracowuje się w sposób ilościowy. Celem tych badań jest odpowiedź na pytania badawcze lub weryfikacja hipotez na temat badanego problemu (Babbie, 2003). Możemy, na przykład, hipotetycznie założyć, że mieszkańcy, których dzieci uczą się w szkole o ekologii, będą więcej wiedzieć o segregacji odpadów, ponieważ dowiedzą się o tym od swoich pociech. Takie założenia możemy sprawdzić w badaniu kwestionariuszowym.

Zorganizowanie takiego badania wymaga pewnych nakładów pracy i środków. Należy przygotować **kwestionariusz ankiety**, w którym znajdą się wszystkie pytania oraz opcje odpowiedzi. Do kwestionariusza ankiety można dołączyć **formularz ankietera**, w którym ankieter wpisuje odpowiedzi. Taki formularz przygotowujemy oddzielnie dla każdej badanej osoby lub razem dla wszystkich osób, badanych przez jednego ankietera.

Decyzja o tym, czy przygotować formularz ankietera, zależy od preferencji organizatorów. Na przykład, jeśli ankieta jest długa, a formularz odpowiedzi wielokrotnego wyboru (A, B, C, D, C) dla kilku respondentów zajmie nam stronę, to przygotowanie takiego formularza jest w pełni optymalne.

	Badany 1	Badany 2	Badany 3	Badany 4	Badany 5	Badany 6
P1.	A	D	D	D	B	D
P2.	B	D	A	A	A	A
P3.	C	D	B	A	C	A
P4.	A	D	A	A	C	A
P6.	A	D	B	B	D	C
P7.	komentarz	komentarz	komentarz	Komentarz	komentarz	komentarz

Tabela 8. Formularz ankietera

Coraz częściej przy wywiadach kwestionariuszowych wykorzystywany jest komputer (laptop), w którym ankieter ma przygotowaną bazę danych i wpisuje do niej odpowiedzi – w ten sposób oszczędzamy papier i dodatkowy wysiłek, potrzebny do przepisania odpowiedzi z formularza ankietera do bazy danych.

**Kwestionariusz ankiety** można przygotować na podstawie przeprowadzonej wcześniej **analizy danych zastanych** oraz **swobodnych wywiadów** z przedstawicielami różnych środowisk. Kwestionariusz powinien mieć przypisany numer, tytuł oraz krótką informację o celu badania, instytucji, która je realizuje, a także głównych tematach ankiety – tę część odczytujemy osobie badanej.

Jeszcze przed wywiadem możemy przestać respondentom podstawowe informacje na temat ankiety i badania, nigdy jednak nie przesyłamy całego kwestionariusza wywiadu wraz z pytaniami i odpowiedziami.

Ankieta powinna również posiadać rubrykę, w którą ankieter wpisze dane, dotyczące wywiadu: datę i miejsce wypełnienia, swoje imię i nazwisko. W tej części powinna też znaleźć się instrukcja wypełniania kwestionariusza, z którą należy zapoznać ankietera podczas krótkiego szkolenia, zanim jeszcze przystąpi do pracy. Na końcu ankiety możemy zamieścić podziękowania oraz, jeżeli jest to potrzebne, dodatkowe uwagi lub informacje o tym, w jaki sposób będzie można dotrzeć do wyników badań.

Główną część kwestionariusza badań stanowią bloki tematyczne, zawierające **pytania**. Ankiety powinny być krótkie, zawierać najwyżej 10 pytań, w większości zamkniętych, które powinny być rzeczowe i odpowiadające celom ewaluacji. Dobór próby zostanie opisany poniżej.

Pytania mogą mieć formę otwartą lub zamkniętą. **Pytania otwarte** nie zawierają możliwych odpowiedzi. Odpowiedź zapisujemy tak, jak podał ją nasz rozmówca. Dopiero w trakcie analizy spisujemy wszystkie podane odpowiedzi i grupujemy w kategorie, które analizujemy, tak jak odpowiedzi na pytania zamknięte. **Pytania zamknięte** zawierają podane możliwe odpowiedzi (kafeteria), z których respondent wybiera tę, którą uważa za najstuszej. Odpowiedzi mogą być:

- jednokrotnego wyboru – respondent może wybrać tylko jedną z podanych odpowiedzi;
- wielokrotnego wyboru – respondent może wybrać więcej niż jedną odpowiedź;



- filtrujące – określające czy respondent powinien odpowiedzieć na kolejne pytanie.

Pytania zamknięte	Pytania otwarte
Zawierają proponowane możliwe odpowiedzi (najczęściej 3-5, zaznaczone jako a, b, c, d, e), z których ankietowany wybiera tylko jedną lub parę, w zależności od zawartej w pytaniu sugestii.	Nie zawierają proponowanych, możliwych odpowiedzi, odpowiedź zapisywana jest na przeznaczonym do tego miejscu (najlepiej na zaznaczonych liniijkach).
Przykład	Przykład
<p><b>pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru</b> – ankietowany może wybrać jedną podaną do wyboru odpowiedź: Czy kompostuje Pan/Pani odpady? tak nie</p>	<p>Co należałoby, według Pana/Pani zrobić, aby system selektywnej zbiórki w Pana/Pani gminie działał lepiej? ..... ..... .....</p>
<p><b>pytanie zamknięte wielokrotnego wyboru</b> – respondent może wybrać więcej niż jedną odpowiedź spośród wszystkich podanych: Z jakich powodów Pan/Pani nie segreguje odpadów (proszę zaznaczyć wszystkie poprawne odpowiedzi)?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>nie wiedziałem /-am/ o możliwościach segregowania</li> <li>zasady segregowanie nie zostały wystarczająco wytłumaczone</li> <li>nie byłem /-am/ tym zainteresowana/, nie chciałem /-am/ mieć dodatkowego kłopotu na co dzień</li> <li>nie miałem /-am/ czasu</li> <li>nie miałem /-am/ w domu wystarczająco miejsca na segregowanie odpadów</li> <li>nie wytwarzam wystarczającej ilości odpadów, aby je segregować</li> <li>nie będę trzymał /-a/ posegregowanych odpadów w domu.</li> </ol> <p><b>pytanie filtrujące</b> – określające, czy respondent powinien odpowiedzieć na kolejne pytanie: Czy segreguje Pan/Pani odpady? tak (przejdź do pytania P10) nie (przejdź do pytania P11)</p> <p>W jaki sposób segreguje Pan/Pani odpady? ..... Dlaczego nie segreguje Pan/Pani odpadów? .....</p>	

Tabela 9. Przykłady pytań otwartych i zamkniętych

Na końcu bloków tematycznych powinna znaleźć się **metryczka**, w której pytamy o **wiek, płeć, wykształcenie i dochód** respondenta. Pytań metryczkowych może być więcej (zawód, typ organizacji, miejsce zamieszkania, poglądy polityczne), ale cztery podstawowe pytania wystarczą do tego, żeby analizować uzyskane dane dla różnych sektorów społeczeństwa. Dzięki temu dowiemy się, jak wiedza czy opinie, o które pytamy, rozkładają się w badanej przez nas próbie. Będziemy również wiedzieli, czy rozkład danej cechy demograficznej w próbie odpowiada jej rozkładowi w populacji, na którą chcemy ekstrapolować wyniki badań. Jeśli mamy nadreprezentację kobiet w próbie w stosunku do ilości kobiet w populacji, możemy obliczyć wagę dla odpowiedzi udzielanych przez kobiety i mężczyzn.

### Przy konstrukcji kwestionariusza należy zwrócić uwagę na następujące elementy:

1. **Kwestionariusz nie może być zbyt długi.** Około 10 pytań powinno wystarczyć do zebrania interesujących nas informacji przed rozpoczęciem programu konsultacji. Czas trwania wywiadu kwestionariuszowego możemy zmierzyć podczas pilotażu. Odpowiedź na dziesięć pytań może zająć około 15-20 minut.
2. **Ankieta powinna być estetyczna.** Należy zadbać o odpowiednią czcionkę, edycję, przejrzystość. Jest to istotne zarówno dla respondenta, jak i dla ankietera, który powinien bez trudu operować ankietą.
3. **Kwestionariusz powinien mieć logiczny układ.** Informacje o celu badania, instytucji nadzorującej, anonimowości, celu użycia danych oraz podziękowania powinny znaleźć się w jednym miejscu, najlepiej na początku kwestionariusza. Ankieter odczyta te informacje przed rozpoczęciem wywiadu. Prócz tego, na końcu ankiety można umieścić dodatkowe, szczegółowe pytania odnośnie ochrony danych, np.:

#### **Ochrona danych osobowych**

DP1. Na zakończenie bardzo ważne pytanie dotyczące ochrony danych: czy wyraża Pan/Pani zgodę na cytowanie Pana/Pani odpowiedzi, podając Pana/Pani nazwisko oraz nazwę organizacji?

1. tak
2. nie

DP2. Jeżeli nie: Czy możemy poprosić Pana/Panią, w toku dalszego prowadzenia naszych badań, o pozwolenie na cytowania Pana/Pani wypowiedzi, podając Pana/Pani nazwisko?

1. tak
2. nie

Na samym końcu jeszcze raz dziękujemy rozmówcy za poświęcony nam czas.

4. **Pytania muszą być poprawne merytorycznie (od ogółu do szczegółu).** Każde pytanie ma być **wyznaczone** przez problematykę badania. Nie umieszczamy pytań zbędnych. Należy również uwzględnić **wiedzę** respondentów, nie pytać o rzeczy, o których nie wiedzą, chyba że badanie ma na celu sprawdzenie wiedzy respondentów na dany temat. Takich pytań nie powinno być jednak zbyt wiele – maksymalnie 2-3.

Respondenci czują dyskomfort, gdy pytani są o rzeczy, o których wiedzą niewiele. Reakcje są różne: niektórzy przepraszają, myśląc, że są niedostatecznie wykształceni, inni nabierają podejrzeń wobec badaczy, myśląc, że źle zaplanowano badanie lub dobór próby.

Istotna jest też kolejność pytań oraz ich **układ odniesienia**. Odpowiedzi na sąsiadujące ze sobą pytania nie powinny wywierać wzajemnego wpływu. Kafeteria odpowiedzi musi **wyczerpywać** dane zagadnienie. Jeżeli nie jesteśmy pewni czy wyczerpaliśmy wszystkie możliwe odpowiedzi na dane pytanie, to zadajemy pytanie półotwarte, w którym rozmówca może wybrać podaną przez nas odpowiedź lub podać własną.

5. **Pytania muszą być poprawne metodycznie.** Powinny być zaprojektowane w przejrzysty sposób, jako otwarte, zamknięte, półotwarte lub filtrujące. Należy zwrócić uwagę na następujące kwestie:
  - Przy pytaniach filtrujących należy zadbać o to, żeby ankieter wiedział, do którego pytania ma przejść.
  - Nie należy pytać o więcej niż jedną rzecz w jednym pytaniu.
  - Pytanie nie powinno sugerować odpowiedzi.
  - Pytanie o stopień natężenia, np. opinii, powinno mieć trzy (*zgadzam się, trudno powiedzieć, nie zgadzam się*) lub pięć

odpowiedzi (*całkowicie się zgadzam, zgadzam się, trudno powiedzieć, nie zgadzam się, całkowicie się nie zgadzam*), które pozwolą respondentowi z łatwością umiejscowić swój pogląd.

- Pytania nie mogą się powtarzać. Wyjątek stanowią sytuacje, gdy zadajemy tzw. pytania kontrolne, czyli powtarzamy pytanie o tę samą rzecz w dalszej części kwestionariusza, ale formujemy je w lekko zmieniony sposób. Nic tak nie drażni respondenta, jak to samo pytanie zadane ponownie.
- Pytania nie powinny być zbyt długie; nie powinny też zawierać trudnych słów i zwrotów, które mogą być niezrozumiałe dla respondenta.
- Instrukcja wypełniania ankiety musi być jasna.

Zanim przystąpimy do właściwego badania metodą wywiadu kwestionariuszowego, zaleca się przeprowadzenie **pilotażu** (Jasiński i Kowalski, 2007). Pilotaż prowadzi się w celu zapewnienia wysokiej trafności wyników badania. Trafność oznacza, że udzielone odpowiedzi faktycznie będą odnosiły się badanego przez nas problemu i będą dostarczać nam informacji, które pomogą ten problem zrozumieć. Pilotaż pozwala przetestować kwestionariusz pod kątem nieściśłości, dwuznaczności, nietrafnych sformułowań, niezrozumiałych, zbędnych lub nieadekwatnych pytań, czy odpowiedzi. Jednym słowem, pilotaż pozwala sprawdzić, czy narzędzie badawcze dobrze działa, nie irytuje rozmówcy i ułatwia rozmowę.

W trakcie wywiadu kwestionariuszowego **ankieter odczytuje rozmówcy poszczególne pytania** oraz wszystkie możliwe odpowiedzi.

Nie zaleca się odczytywania odpowiedzi „nie wiem”. Jeśli badany udzieli takiej odpowiedzi spontanicznie, należy dopytać: „Czy jest Pan/Pani pewien/pewna, że żadna z podanych opcji nie odzwierciedla Pana/Pani opinii?”. W przypadku pytań otwartych, należy dokładnie zanotować wypowiedź rozmówcy lub ją nagrać. Ogólnie zalecane jest nagrywanie całych wywiadów, jednakże, jeśli jest to krótka i prosta ankieta, a pytania otwarte nie wymagają długich i złożonych wypowiedzi, to nagrywanie jest zbędne.

Można również wręczyć **respondentom kwestionariusze do samodzielnego wypełnienia**. Robi się tak w przypadku ankiety audytoryjnej, którą

często prowadzi się w szkołach. Ankieter przychodzi na zajęcia, rozdaje uczniom ankiety i po określonym czasie zbiera je. Ankiety można również rozdać do samodzielnego wypełnienia na spotkaniu, przed konferencją lub przy wejściu do urzędu.

Coraz częściej ankiety zamieszcza się na stronach internetowych, o czym respondenta można dodatkowo poinformować drogą mailową. Nie zaleca się przesyłania ankiet drogą pocztową. Metoda ta nigdy nie zapewniała wysokiego zwrotu odpowiedzi, a w czasach, kiedy internet jest powszechnie dostępny, prośba o odesłanie ankiety pocztą może tylko zirytować badanych.

Samodzielne wypełnienie ankiety przez respondenta ma swoje zalety i wady. W przypadku ankiety audytoryjnej zajmie ono mniej czasu, ponieważ około 20 uczniów wypełni ankietę w tym samym czasie. W przypadku ankiet internetowych, badanie może trwać znacznie dłużej niż badanie ankieterskie. Nie mamy wpływu na to, kiedy respondent wypełni ankietę, czy w ogóle to zrobi, czy wypełni ją samodzielnie, czy też konsultując odpowiedzi z bliskimi. Jeśli ankietę jest zbyt długa, respondent może przerwać jej wypełnianie w połowie, przez co będziemy mieli wiele braków danych i utrudnioną analizę. Respondent nie ma też możliwości skonsultowania niejasnych dla niego kwestii z ankieterem. Dlatego też, mimo iż wysyłanie ankiet jest dość kosztowne, to jednak zapewnia ono wysoki odsetek poprawnie wypełnionych ankiet.

### 11.3. Dobór próby

**Dobór próby** powinien zapewniać reprezentatywny charakter danych lub jak najlepszy do nich dostęp. Reprezentatywność można zapewnić w różny sposób. Przy **prostym doborze losowym** próby należy sporządzić operat losowania, z którego wylosujemy osoby/podmioty. Operat losowania to lista całej populacji, którą chcemy badać. Powinna zawierać wszystkie osoby, organizacje, instytucje lub innego typu podmioty, które stanowią interesującą nas populację (miasto, region, kraj, sektor, itp.). Lista musi być wyczerpująca, aktualna, dostępna i każdy podmiot powinien się na niej znaleźć tylko raz. Po sporządzeniu operatu ustalamy zasadę losowania. Możemy na przykład losować co dziesiątą osobę/podmiot tak długo, aż wylosujemy odpowiednią liczbę osób do próby. Losowy dobór próby zaleca się wówczas, gdy populacja jest niewielka i nieznaną jest jej struktura.

Jeśli znamy strukturę populacji – wiemy, jakie sektory gospodarcze reprezentują interesujące nas organizacje lub wiemy, że w badanej populacji są gospodarstwa różnej wielkości – wówczas możemy zastosować **dobór losowy warstwowy**. W takim przypadku dzielimy naszą populację na warstwy, które są jednorodne pod względem interesującej nas cechy (np. typ działalności gospodarczej, typ formy organizacji, wielkość gospodarstwa domowego). Warstwy powinny się od siebie jak najbardziej różnić. W obrębie każdej warstwy stosujemy dobór losowy prosty, według zasady opisanej powyżej. Liczba jednostek losowanych z każdej warstwy powinna być proporcjonalna do liczebności danej warstwy. Oczywiście, również w tym przypadku musimy dysponować wyczerpującą, wyłączną i aktualną listą podmiotów, znajdujących się w każdej z warstw.

Możliwy jest również **dobór losowy grupowy**. W takiej sytuacji dzielimy interesującą nas populację na grupy, które wewnątrz będą jak najbardziej zróżnicowane, podczas gdy między sobą będą się jak najmniej różnić. Następnie losowo dobieramy jedną z grup i spośród jej członków losujemy w prosty sposób próbę badawczą. Technika ta może być stosowana wówczas, gdy dobrze znamy daną populację i jesteśmy w stanie przeanalizować ją pod kątem interesujących nas cech tak, aby zapewnić jak największe podobieństwo grup. Jest to możliwe dla małych populacji lub dla populacji, które już są dobrze opisane statystycznie.

Oprócz losowych technik doboru, istnieją też techniki **nielosowego doboru próby**. Rodzajem nielosowego doboru jest **kwotowy dobór próby**. Można go zastosować wtedy, gdy znamy strukturę populacji, którą chcemy badać, np. wiemy, ile procent danej populacji stanowią mężczyźni i kobiety lub jak procentowo rozkłada się w danej populacji poziom wykształcenia/ poziom dochodów. Liczebność danego segmentu próby równa jest liczbie, jaką uzyskamy, po przemnożeniu rozkładu procentowego danej cechy w populacji przez ogólną liczebność próby. Najczęściej próbę dobiera się na podstawie dwóch lub trzech cech.

**Dobór celowy próby** stosuje się wtedy, gdy w sposób subiektywny chcemy dobrać osoby tak, żeby uzyskać jak najszerze i najpełniejsze informacje na dany temat. Dobór ten zależy więc od celów prowadzonego badania.

Liczebność próby zależy od schematu losowania, którym chcemy się posłużyć. W celu obliczenia próby należy korzystać ze specjalnych wzorów. Najlepiej poradzić się w tej sprawie specjalisty. Badając większe populacje (na przykład miasto, województwo, region albo kraj), przyjmuje się, że

próbę powinna wynosić około 1110 ankietowanych osób. Przy tak licznej próbie **margines błędu** wynosi 3 procent (bo  $100/\sqrt{1110}=0,03$ ), co jest dobrym rezultatem.

Możemy też przeprowadzić **badanie kwestionariuszowe na wszystkich członkach populacji**, która nas interesuje, zwłaszcza jeśli jest ona niewielka. Jeśli więc, na przykład, chcemy poznać opinię wszystkich interesariuszy, umieszczonych na naszej mapie, możemy przeprowadzić wywiady kwestionariuszowe z każdym z nich. W takim przypadku będziemy interpretować wyniki jako reprezentatywne dla tej konkretnej grupy badanych.

**Analiza statystyczna wyników** polegać będzie na określeniu tendencji w badanej próbie z wnioskowaniem na populację, z opisem obserwowanych korelacji oraz wykorzystaniem wielowymiarowych technik redukcji danych, takich jak analiza głównych składowych. Do analizy zostanie wykorzystane oprogramowanie QDA Miner do analizy danych jakościowych oraz SPSS do analizy danych ilościowych, wygenerowanych w badaniach kwestionariuszowych. Podstawowym elementem analizy danych, uzyskanych w badaniach kwestionariuszowych, jest **procentowy rozkład danych** (czyli częstość występowania danej odpowiedzi w populacji) oraz **analizy krzyżowe**, które pozwalają dowiedzieć się, jak odpowiedzi różnią się w zależności od cech demograficznych osób badanych.

#### 11.4. Analiza danych jakościowych

Badania społeczne przy programie konsultacyjnym można poszerzyć **wywiadami pogłębionymi** oraz **wywiadami eksperckimi**. Obie techniki wywiadów dostarczą danych do analiz jakościowych. Metody jakościowe wykorzystywane są przede wszystkim do badań eksploracyjnych. Ich celem jest trafniejsza diagnoza problemu, bardziej dogłębny opis zjawiska i rozpoznanie różnych zależności (Strauss and Corbin, 1998), stąd zasadność ich doboru w niniejszych badaniach, pozwolą one bowiem na uzyskanie od respondentów szerokiej, pogłębionej informacji na temat analizowanego problemu gospodarki odpadami (Konecki et al., 2005; Silverman, 2008). Wywiady pogłębione pozwolą dowiedzieć się, np. jakie zmiany w systemie gospodarki odpadami są najbardziej problematyczne i dlaczego.

Przy prowadzeniu programów konsultacyjnych szczególnie wartościowych informacji dostarczą **wywiady eksperckie**. Mogą zostać przeprowadzane z osobami zawodowo zajmującymi się gospodarką odpadami, podczas których dyskutowane będą praktyczne oraz teoretyczne kwestie analizowanego problemu. Głównym celem wywiadów eksperckich jest pogłębienie

wiedzy na temat danego problemu, a także zapoznanie się z opinią osób, które zawodowo zaangażowane są w badany problem, np. cenną wiedzę na temat gospodarki odpadami mogą dostarczyć urzędnicy, którzy odpowiedzialni są za ten obszar funkcjonowania miast i gmin.

Oba rodzaje wywiadów prowadzone będą przez doświadczonych indagatorów, według uznanej metodyki, na podstawie opracowanego wcześniej przewodnika wywiadu. Wywiady będą nagrywane za zgodą respondenta, następnie transkrybowane.

**Analiza wywiadów** wykorzystywać będzie techniki systematycznej analizy tekstu, w oparciu o matryce i inne formy prezentacji danych, przy wykorzystaniu specjalistycznego oprogramowania do analizy tekstu (Lewins i Silver, 2006). Zgodnie z uznaną metodologią badań jakościowych, prowadzona będzie wczesna analiza danych w trakcie zbierania materiału empirycznego, w celu zapewnienia większej trafności badań i rzetelności przyjętego na tym etapie celowego doboru próby (Mayring, 2000). Do analizy jakościowej wywiadów należy zatrudnić specjalistę.

Do prowadzenia działań konsultacyjnych idealnie nadają się warsztaty z wykorzystaniem elementów **zogniskowanych wywiadów grupowych (focus group interview)**. Przeprowadzane zostaną na zakończenie projektu. Metodyka **zogniskowanych wywiadów grupowych** polega na moderowaniu dyskusji skupionej wokół badanego zagadnienia, której celem jest poznanie szerokiego spektrum opinii uczestników oraz wytworzenie kreatywnych sposobów ulepszenia lub rozwiązania problemu (Maison, 2001). Prowadzenie wywiadu grupowego opiera się na wykorzystaniu dynamiki grupowej pomiędzy jego uczestnikami, w efekcie czego uzyskiwane wyniki są głębsze i lepiej oddają zróżnicowanie opinii i poglądów, aniżeli w przypadku prowadzenia pojedynczych wywiadów (Dukaczewska-Naęcz, 1999). Podczas wywiadów grupowych można również obserwować, jak formują się wspólne stanowiska, a które kwestie najbardziej dzielą uczestników wywiadu.

Zapraszając reprezentantów różnych środowisk, możemy przeprowadzić symulację konsultacji społecznych w małej skali, z której wnioski będą stanowić podstawę organizacji właściwych konsultacji. Zogniskowane wywiady grupowe mogą też być właściwą formą konsultacji, które będziemy prowadzić w kilku małych grupach.



**Wyniki badań społecznych**, przeprowadzonych zaproponowanymi metodami badawczymi, zostaną opracowane w zbiorczym raporcie. Analiza danych zastanych oraz mapowanie interesariuszy będą stanowiły wstęp do bardziej pogłębionej analizy danych, zebranych w badaniach jakościowych i ilościowych. Wizualizacja map w przystępny sposób przedstawi zależności pomiędzy różnymi interesariuszami. Wyniki badań ilościowych (badań kwestionariuszowych) zostaną przedstawione w tabelach lub na wykresach. Wyniki badań jakościowych będą opracowane tematycznie i opatrzone cytacjami ekspertów oraz właścicieli terenów, objętych formami ochrony przyrody. Zogniskowane wywiady grupowe zostaną przeanalizowane pod kątem interakcji pomiędzy różnymi uczestnikami spotkania oraz procesów formowania się wspólnych lub przeciwnych poglądów.

## Spis literatury

1. BIAŁYSZEWSKI H. 1983. Teoretyczne problemy sprzeczności i konfliktów społecznych. PWN, Warszawa.
2. CHESS C., PURCELL K. 1999. Public participation and the environment: do we know what works? *Environ Sci Tech* 33, 16, 2865-2692.
3. DUTKOWSKI M. 1995. Konflikty w gospodarowaniu dobrami środowiskowymi. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, seria Rozprawy i monografie, nr 215, Gdańsk.
4. EDITORIAL. 2012. Knowledge, local actors and public opinion. *Policy and Society* 31, 105-117.
5. FENECH M. 2002. Understanding public participation in source separation of waste. Implications for the implementation of waste management policies with particular focus on Malta and Sweden. IIIIEE Reports, KFS AB, Lund, Sweden, 74.
6. FERENS A., KONDAS R., MATYSIAK I., RZEŹNIK G. i SZYRSKI M. 2010. Jak prowadzić konsultacje społeczne w samorządach? Zasady i najlepsze praktyki współpracy samorządów z przedstawicielami społeczności lokalnych. Przewodnik dla samorządów. Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa.
7. GRODZIŃSKA-JURCZAK M., TARABUŁA-FIERTAK M., READ A.D. 2003. Increasing participation in rational municipal waste management - a case study analysis in Jaslo City (Poland). *Resour Conserv Recycl* 38/1, 67-88.
8. GRODZIŃSKA-JURCZAK M., TOMAL P., TARABUŁA-FIERTAK M., NIE-SZPOREK K., READ A.D. 2006. Effects of an educational campaign on public environmental attitudes and behaviour in Poland. *Resour Conserv Recycl* 46, 182-197.
9. GRODZIŃSKA-JURCZAK M. i TARABUŁA-FIERTAK M. (red.). 2010. Jak projektować i prowadzić działania informacyjno-edukacyjne na obszarach chronionych? Wydawnictwo UJ, Kraków.
10. INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR PUBLIC PARTICIPATION. 2006. Planning For effective public participation.
11. INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR PUBLIC PARTICIPATION. 2006. Techniques for effective public participation.
12. INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR PUBLIC PARTICIPATION. 2006. Communications for effective public participation.

13. IWIŃSKA K. (red.). 2010. Konsultacje wokół inwestycji strukturalnych. Collegium Civitas, Warszawa.
14. KISTOWSKI M. 2007. Kolidzje i konflikty środowiskowe w planowaniu przestrzennym na obszarach cennych przyrodniczo. *Czasopismo Techniczne*, 249-255.
15. KOSSOWSKA M., SOŁTYSIŃSKA I. 2002. Szkolenie pracowników a rozwój. Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
16. MICKIEWICZ A., 2011, Konsultacje programu gospodarowania odpadami w Aachen w Niemczech, Przykład Ciekawej Praktyki, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa.
17. PROBOSZCZ M., SADURA P. 2011. Konsultacje w społeczności lokalnej: planowanie, przygotowanie, prowadzenie konsultacji społecznych metodą warsztatową. Instytucji Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
18. RAKOCZY B. 2010. Ustawa o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko. Komentarz, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa.
19. STANKIEWICZ P. (red). 2012. Razem o tępkach, Gdańsk.
20. SZTUMSKI J. 2000. Konflikty społeczne i negocjacje jako sposoby ich przewyżczania. Częstochowa.
21. URBANIK A. 2011. Quo vadis? O partycypacyjnej diagnozie lokalnej. Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.

## Wybrane akty prawne

1. Konwencja o dostępie do informacji, udziale społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępie do sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska, sporządzona w Aarhus dnia 25 czerwca 1998 r. (Dz. U. 2003 r. Nr 78. poz. 706).
2. Dyrektywa 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 26 maja 2003 r., przewidująca udział społeczeństwa w odniesieniu do sporządzania niektórych planów i programów w zakresie środowiska oraz zmieniająca w odniesieniu do udziału społeczeństwa i dostępu do wymiaru sprawiedliwości dyrektywy Rady 85/337/EWG i 96/61/WE.
3. Rozporządzenie (WE) nr 1367/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 6 września 2006 r. w sprawie zastosowania postanowień Konwencji z Aarhus o dostępie do informacji, udziale społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępie do sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska do instytucji i organów Wspólnoty z dnia 6 września 2006 r.
4. Ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz. U. 2008 r. Nr 199 poz. 1227 z późn. zm.).
5. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2001 r. Nr 142 poz. 1591 z późn. zm.)

## Strony internetowe

1. <http://eur-lex.europa.eu/> Baza EUR-Lex Dostęp do aktów prawnych Unii Europejskiej
2. <http://isap.sejm.gov.pl/> Internetowy System Aktów Prawnych - ISAP
3. <http://www.unece.org> United Nations Economic Commission for Europe
4. <http://www.eko.wroc.pl/> Fundacja EkoRozwoju FER
5. <http://www.kzg.pl/> Komunalny Związek Gmin "Dolina Redy i Chylonki"
6. <http://www.mos.gov.pl/> Ministerstwo Środowiska
7. <http://partycypacjaobywatelska.pl/> Partycypacja Obywatelska
8. <http://www.smiecenieodpada.pl/> Śmiecenie odpada
9. <http://recykling.org.pl/> Zamień odpady na kulturalne wypady

## O autorach

dr hab. **Małgorzata Grodzińska-Jurczak** – pracownik Instytutu Nauk o Środowisku Uniwersytetu Jagiellońskiego (INOŚ, UJ) zajmuje się społecznymi aspektami ochrony przyrody, głównie problematyką partycypacji społecznej w zarządzaniu zasobami przyrodniczymi i gospodarce odpadami komunalnymi oraz szeroko pojętą edukacją środowiskową. Obecnie szefuje Zespołowi Ochrony Przyrody Badań Łowieckich i Edukacji Środowiskowej INOŚ UJ - interdyscyplinarnej grupie specjalistów w dziedzinie ochrony środowiska, nauk społecznych i edukacji. Od zawsze wykorzystuje wyniki badań naukowych w praktyce, współpracując z różnymi instytucjami i organizacjami.

mgr **Anna Marek** – ukończyła studia prawnicze na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego, aplikantka radcowska przy Okręgowej Izbie Radców Prawnych w Krakowie. Do głównych obszarów jej zainteresowań należy prawo budowlane, prawo ochrony środowiska, prawo handlowe, obrót nieruchomościami a także negocjacje i mediacje. W ramach współpracy z organizacjami pozarządowymi tworzy i zarządza projektami.

dr **Aleksandra Lis** jest doktorem socjologii i antropologii społecznej. Doktorat otrzymała na Uniwersytecie Środkowoeuropejskim w Budapeszcie. Badawczo zajmuje się polityką klimatyczną, rynkiem pozwoleń na emisje oraz społeczną akceptacją technologii energetycznych.



