



Planowanie partycypacyjne jako droga do integracji różnych grup zawodowych dla czynnej ochrony i zrównoważonego użytkowania przyrody polskich miast

Działanie 3

**Pierwszy etap integracji grupy docelowej – wspólna diagnoza problemu
Przygotowanie i przeprowadzenie pierwszej sesji warsztatowej**

Raport zbiorczy

**Główny Instytut Górnictwa
Zakład Ochrony Wód
Katowice, 2018 r.**

Niniejsze materiały zostały opublikowane dzięki dofinansowaniu
Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej.
Za ich treść odpowiada wyłącznie Główny Instytut Górnictwa



Spis treści

WYKAZ SKRÓTÓW	3
1. WPROWADZENIE.....	4
2. WSKAZÓWKI METODYCZNE I TECHNICZNE PRZYGOTOWANIA PIERWSZEJ SESJI WARSZTATOWEJ	5
2.1. Weryfikacja listy uczestników warsztatów	5
2.2. Dostosowanie planu ramowego pierwszej sesji warsztatowej do jej uczestników i lokalnych uwarunkowań	7
2.3. Kompleksowe przygotowanie materiałów na sesję warsztatową.....	8
2.4. Upowszechnienie dotychczasowego dorobku projektu	9
2.5. Przygotowanie merytoryczne moderatorów warsztatów	9
2.6. Przygotowanie technik warsztatowych	14
3. METODY I TECHNIKI PRZEPROWADZENIA PIERWSZEJ SESJI WARSZTATOWEJ DOTYCZĄCEJ DIAGNOZY PROBLEMÓW I WSTĘPNEJ WIZJI ZAGOSPODAROWANIA	17
3.1. Rozpoznawanie wyzwań, zagrożeń, barier i szans dla terenu przyrodniczego	17
3.1.1. Konferencja <i>Open Space</i>	17
3.1.2. Burza mózgów	21
3.1.3. Modyfikacje burzy mózgów i inne metody aktywizujące	22
3.1.4. Ankieta audytoryjna	24
3.2. Zasady działania grupy docelowej	28
3.3. Formułowanie wstępnej wizji docelowego zagospodarowania	31
3.4. Dokonanie oceny atrakcyjności i wykonalności alternatywnych wizji zagospodarowania	31
3.4.1. Macierz General Electric.....	31
3.5. Rezultaty analizy problemowej z zastosowaniem zmodyfikowanej metodyki GE.....	36
3.6. Systematyzowanie i pogłębianie wyników warsztatów	40
3.6.1. Spacer badawczy	41
3.6.2. Wywiad indywidualny	42
3.6.3. Ankieta elektroniczna	43
3.6.4. Media społecznościowe.....	44
4. PODSUMOWANIE.....	48
SPIS RYSUNKÓW	49
SPIS TABEL.....	50

WYKAZ SKRÓTÓW

GDOŚ	Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska
GE	macierz General Electric
INTEGRAPLAN	Projekt pn. Planowanie partycypacyjne jako droga do integracji różnych grup zawodowych dla czynnej ochrony i zrównoważonego użytkowania przyrody polskich miast
PGW Wody Polskie	Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie
PIG-PIB	Państwowy Instytut Geologiczny – Państwowy Instytut Badawczy
WIOŚ	Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska

1. WPROWADZENIE

Działanie 3 jest pierwszym etapem integracji z udziałem grup docelowych powołanych podczas 2 etapu zgodnie z założeniami realizacji projektu pn. *Planowanie partycypacyjne jako droga do integracji różnych grup zawodowych dla czynnej ochrony i zrównoważonego użytkowania przyrody polskich miast.*

Grupy docelowe tworzą interesariusze, którzy w sposób pośredni lub bezpośredni są związani z obszarem problemowym i ściśle skorelowani z celami projektu.

Zastosowane w projekcie metody partycypacyjne i procedura diagnozowania problemów mogą stać się wzorem dla instytucji, stowarzyszeń lub lokalnych liderów podejmujących temat integracji grup zawodowych dla partycypacyjnego zarządzania zasobami przyrody także w miastach nieobjętych działaniami projektu.

Integracja odbywała się z wykorzystaniem technik warsztatowych, takich jak: konferencja *Open Space*, burza mózgów czy spacer badawczy w grupie osób nastawionych na interakcję, wzajemne uczenie się i wymianę doświadczeń czy opinii.

Spacer badawczy umożliwił uczestnikom zapoznanie się z analizowanym obszarem, mapowanie kwestii problemowych w przestrzeni, interakcję z potrzebami innych grup zawodowych i wymianę spostrzeżeń na miejscu. Konferencja *Open Space* pozwoliła na sformułowanie kilku wariantów docelowej wizji ochrony i wykorzystania omawianego terenu/terenów, pozwoliła także na pracę twórczą podczas rozpoznawania barier, szans i wyzwań dla omawianego terenu przyrodniczego. Wszystko to służyło określeniu docelowych zasad zarządzania terenami problemowymi, a także dokonaniu wstępnej oceny atrakcyjności i realności wizji wykorzystania obszarów problemowych.

Warsztaty były oparte na dyskusji moderowanej służącej wspólnej pracy nad problemem i uzyskaniu zakładanych rezultatów.

Przedmiotem stosowanych metod była analiza problemów dotyczących wyznaczonych obszarów w pięciu miastach (Lublin, Mielec, Mysłowice, Nowy Sącz, Kalisz), ich przyczyn, głównych trudności, które w związku z nimi powstają, po to, aby w kolejnym etapie projektu wspólnie wypracować satysfakcjonujące rozwiązania. Łatwiej jest wdrożyć zaproponowane rozwiązania i nowe pomysły działań, jeśli zostały one wypracowane przez grupę docelową. Warto wykorzystać je, zwłaszcza wtedy, gdy potrzebne jest wypracowanie satysfakcjonującego dla wszystkich stron rozwiązania trudnej sytuacji.

2. WSKAZÓWKI METODYCZNE I TECHNICZNE PRZYGOTOWANIA PIERWSZEJ SESJI WARSZTATOWEJ

Interakcja nastawiana na wzajemne uczenie się i wymianę doświadczeń na rzecz skutecznej ochrony przyrody miasta i zrównoważonego jego zagospodarowania wymaga od moderatorów zastosowania wielu metod i technik, które umożliwiają przeprowadzenie w sposób efektywny warsztatów projektowych.

Istotne jest zatem przestrzeganie następujących metodycznych i technicznych zasad przygotowania pierwszej sesji warsztatowej:

- weryfikacja listy uczestników warsztatów,
- dostosowanie planu ramowego pierwszej sesji warsztatowej do jej uczestników i lokalnych uwarunkowań,
- kompleksowe przygotowanie materiałów na sesję warsztatową,
- upowszechnienie dotychczasowego dorobku projektu,
- przygotowanie merytoryczne moderatorów warsztatów,
- zastosowanie odpowiednich technik warsztatowych.

Poniżej w punktach zostały scharakteryzowane powyższe zasady.

2.1. Weryfikacja listy uczestników warsztatów

Przed planowanym terminem III warsztatów zweryfikowano listę uczestników pod kątem specyfiki analizowanego terenu problemowego. Zwracano szczególną uwagę na zaangażowanie różnych grup zawodowych w celu wypracowania wspólnej wizji rozwoju miejskich terenów zielonych dla odzwierciedlenia potrzeb społecznych i wywołania efektu synergii dla działań prowadzonych na terenie miasta.

Wynikiem weryfikacji było ustalenie ostatecznego składu grupy warsztatowej tak, aby w jej skład weszli przedstawiciele grup zawodowych mających największy wpływ na przyrodę analizowanego terenu.

Wybór uczestników odbywał się w oparciu o metodę i zasady doboru grup zawodowych wypracowane podczas działania 2 z decydentami miast. Z uwagi na założenia projektu, jak również cel prowadzonych działań, podczas formułowania grupy docelowej kierowano się następującymi szczegółowymi zasadami:

- Uczestnicy powinni brać udział w zarządzaniu/gospodarowaniu/użytkowaniu analizowanego terenu.
- Uczestnicy powinni mieć wpływ na przyrodę analizowanego terenu.
- Uczestnicy powinni być tak dobrani, aby każdy z nich odnosił korzyść z uczestnictwa w procesie partycypacji.
- Uczestnicy powinni być dobrani spośród szerokiej grupy, aby wykreować kompetencje i rozwiązanie problemu w sposób kompleksowy na płaszczyźnie konsensusu.

Raport zbiorczy

- Uczestnicy powinni być tak dobrani, aby przełamywać bariery informacyjne czy mentalne (pozwala to na zrozumienie problemu przez interesariuszy o różnym poziomie świadomości).
- Uczestnicy powinni reprezentować zróżnicowane interesy w rozpatrywanej sprawie w celu integracji wiedzy lokalnej.
- Uczestnicy powinni być tak dobrani, aby wpływ na obszar problemowy miał charakter długoterminowy.

W kolejnym etapie dokonano identyfikacji grup zawodowych mających największy wpływ na przyrodę analizowanego terenu. Podczas tego procesu kierowano się zasadą pośredniego i bezpośredniego wpływu na przyrodę. Pozwoliło to na wyłonienie wszystkich podmiotów, które mają wpływ na analizowany obszar, niezależnie od stopnia skorelowania. Następnie dokonano analizy podmiotów pod względem zainteresowania problemem. Efektem tego procesu było wskazanie właściwej grupy docelowej. Na tym etapie kierowano się kilkoma zasadami:

- Wspólnego interesu i zaangażowania

Wspólne podejmowanie decyzji przez obywateli i władze samorządowe o sposobie gospodarowania zielenią miejską oraz współdziałanie podczas realizacji tych inicjatyw, przynosi większą skuteczność niż odosobnione działania prowadzone przez jednostki administracji. Przy doborze grupy docelowej należy pamiętać, aby każda wskazana grupa posiadała korzyść z uczestnictwa w procesie, bo jedynie wtedy wykaże się wystarczającym stopniem zaangażowania.

- Wielostronnego dialogu

Możliwość udziału różnych grup zawodowych w prowadzonych przez instytucje publiczne procesach decyzyjnych zapewnia realny i sprawczy wpływ interesariuszy na politykę publiczną, co w efekcie motywuje do większej aktywności w sferze publicznej i kierowania się wspólnym dobrem. Wartością dodaną takiej współpracy jest umacnianie relacji na poziomie władza-obywatele-przedsiębiorcy, budowanie silnej tożsamości i integracji wspólnot lokalnych.

- Zrównoważonego działania dla środowiska

Zarządzanie zasobami przyrody, z zachowaniem zasady zrównoważonego rozwoju, jest niemożliwe bez aktywnego współudziału obywateli. Istotna jest dobra komunikacja między poszczególnymi grupami interesariuszy, a także w obrębie każdej grupy. Ekosystemy miejskie funkcjonują prawidłowo tylko wtedy, gdy istnieje ciągły, pełen obieg informacji między administracją różnych szczebli, władzą a innymi interesariuszami, w tym mieszkańcami. Wymaga to edukacji (zwłaszcza w wymiarze praktycznym) poszczególnych grup interesariuszy, a także grup docelowych, co umożliwia pełne zrozumienie problemu przez każdego uczestnika grupy docelowej. Wiedza powinna być budowana w oparciu o szeroki zakres danych dotyczących aspektów ekologicznych, ekonomicznych, społecznych i zarządzania miastem.

Raport zbiorczy

- **Racjonalnego działania**

W oparciu o zasadę racjonalnego działania, projektując zmianę wybranego obszaru przyrodniczego, z uwzględnieniem włączenia społecznego, należy brać pod uwagę jego przyczyny (i źródła), mechanizmy warunkujące ten stan, a także skutki zidentyfikowanego oddziaływania. Należy tak zdiagnozować przygotowaną mapę relacji, aby określić potencjalny kierunek zmian i potwierdzić sensowność udziału określonej grupy zawodowej w procesie partycypacyjnym. Należy także dokonać analizy składu grupy docelowej pod względem zarówno pozytywnego, jak i negatywnego wpływu na rozwiązywany problem.

2.2. Dostosowanie planu ramowego pierwszej sesji warsztatowej do jej uczestników i lokalnych uwarunkowań

Plan ramowy szkolenia każdorazowo był dostosowywany i uzgadniany z przedstawicielami miast dla optymalnego wykorzystania zasobów technicznych i potrzeb uczestników pierwszej sesji warsztatowej, odzwierciedlających potrzeby analizowanych miast. Jednocześnie prezentowany i przekazywany zasób wiedzy oraz informacji również był dostosowywany do poziomu słuchaczy i czasu, jaki odbiorcy mogli poświęcić.

Program dla pierwszej sesji warsztatowej stanowił swoistą mapę dla omawianej tematyki i zagadnień, która miała na celu dokonać wspólnej diagnozy problemowego obiektu przyrodniczego oraz określić wstępną wizję jego ochrony i wykorzystania.

Przygotowanie planu jednocześnie stanowiło pomoc dla moderatów, służącą ukierunkowaniu dyskusji na zagadnienia istotne z punktu widzenia realizacji celu i rezultatów pierwszej sesji warsztatowej. Plan ramowy porządkuje również wymagane zagadnienia tematyczne w logiczną całość i niweluje również ryzyko realizacji zagadnień pobocznych, nieistotnych dla stawianych celów sesji. Plan ramowy szkolenia w trakcie pierwszej sesji warsztatowej przedstawiono w Tabeli 1.

Tabela 1. Plan ramowy szkolenia w trakcie pierwszej sesji warsztatowej

Lp.	Zakres rzeczowy	Opis sposobu realizacji	Uwagi
1	Przywitanie, wprowadzenie do tematu spotkania, zapoznanie z listą i kluczem doboru uczestników, przedstawianie się	prezentacja wprowadzająca	–
2	Wizyta terenowa	spacer badawczy bezpośrednie zapoznanie się z analizowanym obszarem dyskusja moderowana i wymiana spostrzeżeń na miejscu	bez podziału na grupy pomoce: mapy, plan spaceru badawczego
3	Ocena stanu i presji, jakim podlega przyroda przedmiotowego terenu, sformułowanie kilku wstępnych wizji docelowej ochrony i wykorzystania przedmiotowego terenu	wykłady wprowadzające debata w formule konferencji <i>Open Space</i>	bez podziału na grupy

Lp.	Zakres rzeczowy	Opis sposobu realizacji	Uwagi
4	Rozpoznanie barier skutecznej ochrony i dobrego urządzenia/gospodarowania zasobami przyrody analizowanego terenu	wykład wprowadzający prace warsztatowe według klucza przyjętego przez uczestników spotkania	można zastosować grupy tematyczne
5	Uzgodnienie listy barier ochrony i dobrego urządzenia/gospodarowania zasobami przyrody oraz wyzwań i problemów określenie docelowych zasad zarządzania terenem	prezentacja – podsumowanie wyników wykład wprowadzający dyskusja moderowana z zastosowaniem metody tablicy ogłoszeń	bez podziału na grupy
6	Wstępna ocena atrakcyjności i realności wizji wykorzystania/zagospodarowania zasobów przyrody analizowanego terenu z równoczesnym zapewnieniem jego skutecznej ochrony z wykorzystaniem macierzy General Electric	wykład wprowadzający prace warsztatowe	bez podziału na grupy pomoce: formularz do pracy z uwzględnieniem podejścia wg General Electric (macierz Kinseya)

Tworzenie planu wiązało się z opracowaniem harmonogramu godzinowego. Pierwsza sesja warsztatowa obejmowała ok. 5,5 godzin pracy z grupami zawodowymi. Składały się na nią zarówno zagadnienia metodyczne, instruktażowe, jak i prace zorientowane na uruchomienie i pogłębienie procesów partycypacyjnych w danym mieście w kontekście ochrony przyrody.

W planie sesji przewidziano również przerwy, które oprócz funkcji regeneracyjnej służyły jako przestrzeń dla swobodnej formy wymiany opinii i spostrzeżeń między uczestnikami warsztatów.

2.3. Kompleksowe przygotowanie materiałów na sesję warsztatową

Kompleksowe przygotowanie materiałów szkoleniowych decyduje o atrakcyjności i przebiegu sesji warsztatowej. Istotne jest zastosowanie takich form, aby po zakończeniu spotkania nie znalazły się w koszu.

Materiały te można podzielić na dwie kategorie: dla moderatorów i dla uczestników spotkania, tj. przedstawicieli grup zawodowych.

Materiały na sesję warsztatową stanowią pomoc dla moderatów i wykładowców, pomagając zapewnić porządek sesji warsztatowej, a dla uczestników są atrakcyjnym dopełnieniem form wykładowych i instruktażowych. Preferowane były wszelkie formy multimedialne, elektroniczne (prezentacje multimedialne).

W przypadku pierwszej sesji warsztatowej był to również plan spaceru badawczego i formularze do pracy powarsztatowej przeznaczone do uzgadniania docelowej wizji dla terenu problemowego.

Materiały poszkoleniowe mogły zawierać więcej informacji teoretycznych niż poruszane na sesji warsztatowej.

2.4. Upowszechnienie dotychczasowego dorobku projektu

Od momentu wyłonienia składu grupy warsztatowej dla wszystkich uczestników dostępne były rezultaty Działania 1 obejmujące:

- opracowania o charakterze benchmarkingowym i informacyjnym, wprowadzające do meritum projektu, tj. studium specjalistyczne i kompendium,
- studium przypadku poświęcone obiektowi będącemu przedmiotem prac warsztatowych,
- wyniki analizy zawartości studium przypadku w kontekście hierarchii problemów ochrony/gospodarowania zasobami przyrody danego miasta.

Działalność upowszechniająca odbywała się z wykorzystaniem dostępnych kanałów informacyjnych (strona internetowa projektu, portale społecznościowe) i podczas telekonferencji.

2.5. Przygotowanie merytoryczne moderatorów warsztatów

Punktem wyjścia do przygotowań merytorycznych stało się Studium przypadku sporządzone dla każdego miasta, które zostało przygotowane w ramach Zadania 2, obejmujące m.in. wstępną hierarchizację problemów ochrony/gospodarowania zasobami przyrody, zasady identyfikacji i wyboru terenu problemowego, identyfikację grup zawodowych mających największy wpływ na przyrodę analizowanego terenu, identyfikację powiązań międzysektorowych.

Aby właściwie poprowadzić warsztaty dotyczące diagnozy problemowego obszaru przyrodniczego oraz wstępnej wizji jego ochrony i wykorzystania, przygotowanie merytoryczne obejmowało wiele zagadnień tematycznych, takich jak:

- analiza uwarunkowań przyrodniczo-przestrzennych analizowanego terenu, w tym m.in. jego geneza, walory przyrodnicze, powiązania przestrzenne, tendencja przekształceń, formy użytkowania, infrastruktura i zagrożenia związane z tym obszarem,
- ocena stanu i presji, jakim podlega przyroda przedmiotowego terenu i na jej podstawie sformułowanie wariantów docelowej wizji ochrony i wykorzystania przedmiotowego terenu,
- rozpoznanie barier skutecznej ochrony i dobrego urządzenia/gospodarowania zasobami przyrody,
- przygotowanie listy barier ochrony i dobrego urządzenia/gospodarowania zasobami przyrody oraz wyzwań i problemów,
- zaplanowanie spaceru badawczego z uwzględnieniem wyników wizyt lokalnych,
- przygotowanie materiałów warsztatowych dla uczestników według przyjętego podejścia General Electric (macierz Kinseya), w tym kwestionariuszy dla uczestników.

Niezbędnym elementem należytego przygotowania się do warsztatów były przeprowadzone wizje lokalne w terenie, które dostarczały wielu cennych informacji, np. na temat walorów

Działanie 3. Pierwszy etap integracji grupy docelowej – wspólna diagnoza problemu. Przygotowanie i przeprowadzenie pierwszej sesji warsztatowej

Raport zbiorczy

przyrodniczych (Rysunek 1), infrastruktury (Rysunek 2) czy tendencji przekształceniowych (Rysunek 3).

Rysunek 1. Para żurawi zaobserwowana w obrębie terenu problemowego zlokalizowanego w Kaliszu



Rysunek 2. Ciągi komunikacyjne na wałach przeciwpowodziowych w Kaliszu

Działanie 3. Pierwszy etap integracji grupy docelowej – wspólna diagnoza problemu. Przygotowanie i przeprowadzenie pierwszej sesji warsztatowej

Raport zbiorczy

Źródło: fotografie wykonane podczas wizji lokalnej



Rysunek 3. Koryto Dopływu spod Konopnicy przechodzące przez teren prywatny (Lublin)

Źródło: fotografie wykonane podczas wizji lokalnej

Wizja lokalna dostarcza także informacji na temat zagrożeń związanych z terenem problemowym, równocześnie informując o lokalnych potrzebach (Rysunek 4).



Rysunek 4. Pozostałości po grillowaniu na obszarze problemowym zlokalizowanym w Kaliszu

Do oceny stanu i presji, jakim podlega przyroda przedmiotowego terenu posłużyły nie tylko wizje lokalne. Dodatkowym źródłem informacji były dokumenty planistyczne i strategiczne miast, takie jak:

- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta,

Raport zbiorczy

- Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego,
- Strategia rozwoju miasta,
- Program Rewitalizacji,
- Program ochrony środowiska,
- Plan gospodarki niskoemisyjnej,
- Program ochrony powietrza,
- Program ochrony środowiska przed hałasem,
- Strategia Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego,
- Raport o stanie miasta.

Nie jest to zamknięta lista dokumentów, jako źródła informacji służą branżowe bazy danych związane z zasobami przyrody (m.in. bazy GDOŚ, WIOŚ, PGW Wody Polskie, PIG-PIB) oraz opracowania i publikacje autorskie.

W trakcie analizy dokumentów oraz podczas wizji lokalnych odnotowano wiele problemów i wyzwań w zakresie gospodarowania zasobami przyrody na terenach miejskich. Wśród nich znalazły się m.in.

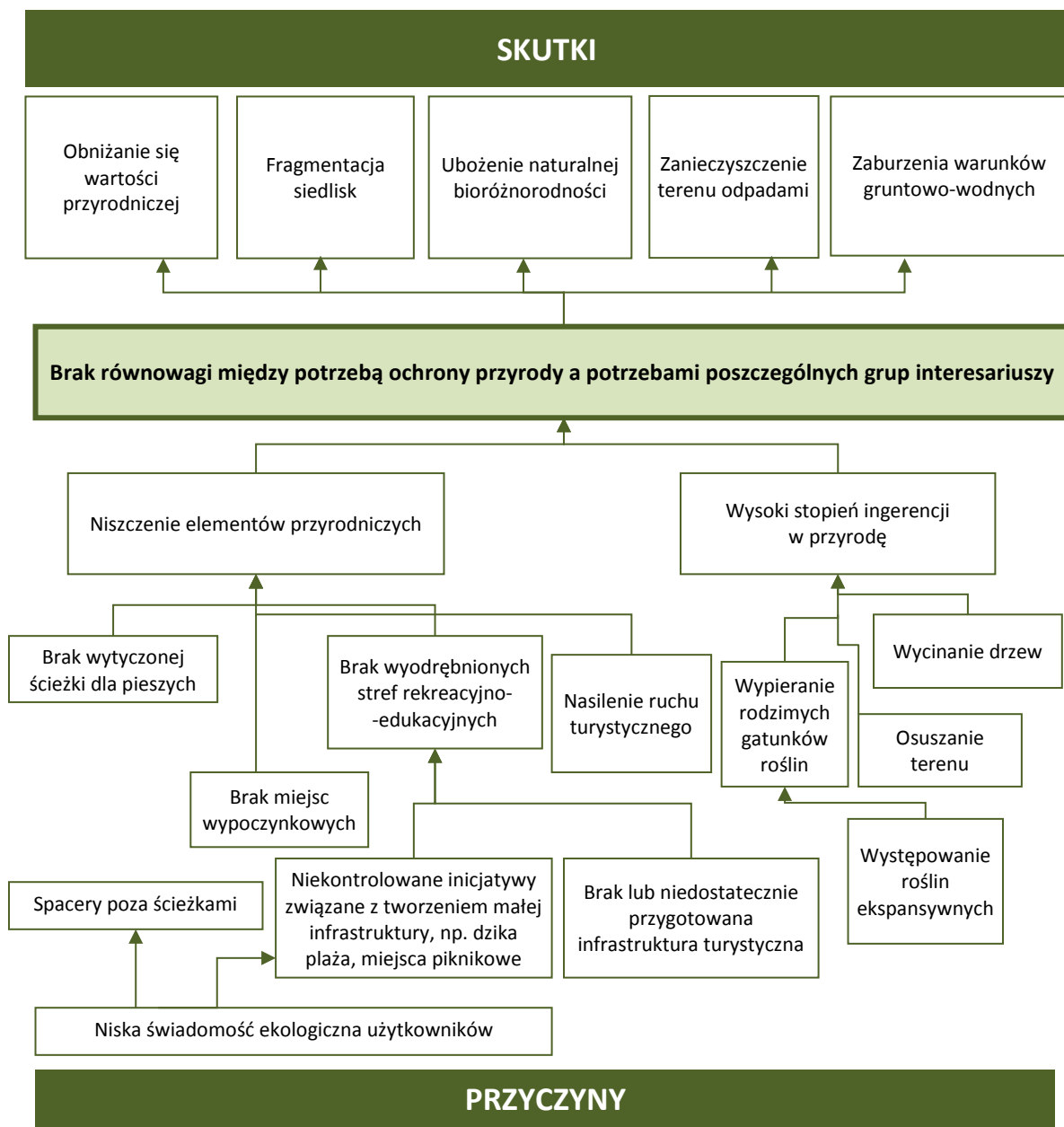
- fragmentacja terenów zieleni w mieście,
- wkraczanie zabudowy na tereny przyrodnicze,
- zwiększająca się presja związana z eksploracją terenu i fragmentacja siedlisk,
- celowe niszczenie siedlisk, w tym mrowisk i gniazd ptaków,
- wypieranie rodzimych gatunków przez gatunki niepożądane w środowisku naturalnym (gatunki inwazyjne i ozdobne w pobliżu ogródków działkowych),
- zagospodarowanie terenów zielonych niespełniające potrzeb mieszkańców, w tym brak wyodrębnionych miejsc rekreacyjnych,
- nieuporządkowana gospodarka wodami opadowymi powodująca zagrożenie podtopieniami i powodzią,
- wycinka drzew i krzewów,
- prowadzenie gospodarki łowieckiej,
- umyślne lub nieumyślne wywołanie ryzyka wystąpienia pożaru,
- dzikie składowanie odpadów i zanieczyszczanie terenu śmieciami pozostawianymi przez turystów,
- hałas powodujący płoszenie zwierzyny,
- niejednorodna struktura własnościowa.

Zidentyfikowane problemy zostały usystematyzowane z wykorzystaniem narzędzia, jakim jest drzewo problemów, które umożliwia zidentyfikowanie i uporządkowanie przyczyn występowania konfliktów przestrzenno-funkcjonalnych oraz obserwowanych niekorzystnych zjawisk. Drzewo problemów jest schematycznym, graficznym modelem rzeczywistości pokazującym skalę występującego negatywnego zjawiska.

Raport zbiorczy

Pierwszym etapem na drodze budowania drzewa problemów jest identyfikacja wszystkich problemów i barier bez wskazywania ich rangi czy istotności. W kolejnym etapie następuje grupowanie problemów podobnych, a ostatecznie poszukiwanie związków przyczynowo-skutkowych i wskazanie problemu kluczowego (czyli tego, który generuje najwięcej problemów, a jego skutki są najbardziej odczuwalne dla większości interesariuszy). Dla danego obszaru problemowego w kolejnym etapie prac niezbędna jest ocena stanu i presji, jakim podlega przyroda przedmiotowego terenu.

Graficzne prezentacje drzewa problemów zostały przedstawione w raportach cząstkowych dla miast w ramach działania 3. Rysunek 5 przedstawia takie drzewo problemów sporządzone dla terenu problemowego w Kaliszu.



Rysunek 5. Przykład – drzewo problemów dla analizowanego obszaru w Kaliszu

Raport zbiorczy

Ocena sytuacji na obszarach problemowych była podstawą do rozpoznania barier i szans dla analizowanego terenu podczas przeprowadzonych w późniejszym czasie prac warsztatowych.

2.6. Przygotowanie technik warsztatowych

Podczas prac przygotowawczych uwzględniono czynniki wpływające na efektywność warsztatów partycypacyjnych. Należą do nich m.in. czynniki charakteryzujące społeczność lokalną i czynniki charakteryzujące proces partycypacyjny.

Do czynników charakteryzujących społeczność lokalną należą:

- **Poziom świadomości społecznej**

Zaangażowanie społeczności lokalnej w proces partycypacyjny jest w dużej mierze zależne od wcześniejszych doświadczeń „działania wspólnotowego”, a także od poczucia identyfikacji i przeświadczenia, że przedstawiany problem dotyczy większej grupy osób, której jestem częścią. Poprowadzenie spotkania w takim duchu powoduje często wzrost zainteresowania problemem i wzrost motywacji do działania.

- **Motywacja wewnętrzna**

Znacznie większe szanse na powodzenie mają te działania, w których inspiracja pochodzi od mieszkańców. Należy zatem tak poprowadzić spotkanie i przedstawiać sytuację, aby bezpośrednio dotyczyła uczestników spotkania, przez co łatwiejszy będzie proces ich aktywizacji.

- **Elastyczność**

Jako elastyczną określić można społeczność posiadającą zdolności adaptacyjne, czyli posiadającą predyspozycje do uczenia się. Należy tak prowadzić spotkanie, aby przyjmowano rozwiązania adekwatne do rysujących się problemów, nie zaś kurczowego trzymania się dotychczasowych zasad, stosowania jednolitych praktyk czy sztywnych procedur. Nie wolno równocześnie wymuszać elastyczności na uczestnikach warsztatów. Proces uelastyczniania wymaga podania odpowiednich argumentów ukazujących dobre strony alternatywnych rozwiązań.

- **Umiejętność osiągania konsensusu i współpracy**

Elementem sprzyjającym osiągnięciu konsensusu są zwyczaje niesienia pomocy, umiejętności udzielania sobie wsparcia, do których należy się odwoływać podczas partycypacji.

Znajomość czynników charakteryzujących partycypację umożliwia sprawne poprowadzenie procesu. Czynniki charakteryzujące proces partycypacyjny to:

- Powszechne uczestnictwo, czyli właściwy dobór uczestników warsztatów partycypacyjnych, który zapewnia:
 - a) różnorodność umiejętności, zasobów, sposobów postrzegania rozstrzyganych problemów,
 - b) udział wszystkich istotnych grup interesu z terenu gminy,

Raport zbiorczy

- c) obecność silnych osobowości, co jest potrzebne przy rozwiązywaniu problemów i realizowaniu zadań,
 - d) poczucie odpowiedzialności za podjęte decyzje,
 - e) transparentność procesu.
- Dobry system komunikacji

Istotnym czynnikiem partycypacyjnym jest dobre komunikowanie się. Dzięki właściwemu procesowi komunikowania się zwiększa się świadomość mieszkańców, co wpływa na zwiększenie motywacji i zachęca do uczestnictwa, podnosi innowacyjność i ułatwia rozwiązywanie problemów. Dobra komunikacja jest niezbędnym czynnikiem w utrzymaniu tempa procesu. Efektywne komunikowanie się wzmacnia motywację uczestników, wywołując w nich poczucie skuteczności własnych działań i przydatności przeprowadzanego procesu partycypacyjnego dla polepszenia jakości życia społeczności lokalnej.

- **Mała konkurencja**

Na sukces przedsięwzięcia wpływają także takie czynniki, jak: rozpoczęte lub planowane podobne procesy oraz projekty lub działania, które angażują tych samych liderów i te same zasoby lub angażują różne osoby, ale projekty realizowane są równocześnie w różnych miejscach. Wzmaga to naturalną chęć zwycięstwa w procesach o podłożu rywalizacyjnym. Jeśli projekt nie jest prowadzony w różnych miejscach równocześnie lub liderzy nie uczestniczyli wcześniej w podobnych projektach, warto nawiązać kontakty z realizatorami innych programów społecznych i proponować współpracę. Często dla społeczności lokalnej nie jest najważniejsze uczestnictwo w konkretnej aktywności, ale osiągnięcie zakładanych celów.

- **Zrozumienie siebie jako grupy**

Należy pamiętać, że grupa uczestników warsztatów partycypacyjnych w trakcie ich trwania buduje własną tożsamość przez odpowiedź na pytania o cel i motywację działania, a także logikę całego procesu. Uczestnicy muszą być świadomi, ile czasu jest potrzebne na przejście całego procesu i muszą znać etapy jego realizacji. Pomaga to w utrzymaniu motywacji uczestników i w niwelowaniu frustracji.

Ważnym elementem metody partycypacji są publiczne prezentacje studiów przedprojektowych i przede wszystkim projektów. Aby były skuteczne, a komunikat słowny i rysunkowy trafiał do odbiorcy w jak najmniej zniekształconej postaci, należy przygotować zrozumiałą dla wszystkich formę prezentacji rysunkowej. Jeśli podczas warsztatów wystąpią sporne sprawy, należy pamiętać o negocjacjach jako głównej metodzie służącej rozwiązywaniu konfliktów¹. Negocjacje to metoda osiągania porozumienia za pomocą środków pokojowych. Dzięki negocjacjom nie tylko unikamy dalszej eskalacji sporów, ale

¹ Nęcki Z., Negocjacje w biznesie, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, 1994

Raport zbiorczy

także dążymy do kompromisu. Nierzadko negocjacje służą także wypracowaniu nowych, poprzednio pominiętych rozwiązań. Trudniejsze problemy należy rozwiązywać z udziałem niezależnego mediatora.

Mieszkańcy, bywalcy, użytkownicy terenów problemowych mogą uczestniczyć w procesach partycypacji jako pojedyncze osoby, należy jednak pamiętać, że skuteczniej od jednostek działają zbiorowości, nawet jeśli nie są formalnie zorganizowane. Największy wpływ na toczące się sprawy publiczne, w tym także dotyczące kształtowania przestrzeni, mają organizacje społeczne zwane pozarządowymi. W wysoko rozwiniętych demokracjach organizacje non-profit (stowarzyszenia, fundacje) osiągają niekiedy dużą skuteczność, przez co cieszą się na tyle dużym autorytetem, że to im powierzane są zadania, których wykonanie należy do władz publicznych. Często organizacje te otrzymują odpowiednio wysokie fundusze i wszystkie niezbędne uprawnienia służące realizacji tych zadań. Wśród tego rodzaju organizacji jest wiele takich, które zajmują się w sposób bezpośredni lub pośredni, stale lub incydentalnie, sprawami zagospodarowania przestrzennego oraz ochroną i kształtowaniem krajobrazu. Uczestnictwo tych organizacji w życiu publicznym można nazwać „wyższą szkołą partycypacji”. W Polsce ten tak zwany trzeci sektor gospodarki i życia społecznego jest słabo rozwinięty i wciąż niedoceniany.

3. METODY I TECHNIKI PRZEPROWADZENIA PIERWSZEJ SESJI WARSZTATOWEJ DOTYCZĄCEJ DIAGNOZY PROBLEMÓW I WSTĘPNEJ WIZJI ZAGOSPODAROWANIA

3.1. Rozpoznawanie wyzwań, zagrożeń, barier i szans dla terenu przyrodniczego

W celu oceny stanu i presji, jakim podlega przyroda przedmiotowego terenu, sformułowania wariantów docelowej wizji ochrony i wykorzystania tego terenu, zastosowano formułę debaty z wykorzystaniem metody pracy bez podziału na grupy w formule Konferencji *Open Space*.

3.1.1. Konferencja *Open Space*²

Prowadzenie dyskusji z użyciem formuły *Open Space* umożliwia zaangażowanie wszystkich uczestników i wypracowywanie wspólnych rozwiązań. Pierwszy etap przygotowania do *Open Space* polega na ustaleniu i na sformułowaniu tego, co chce się osiągnąć. Najlepiej postawić pytanie bezpośrednio związane z tematem i nakreślające cel spotkania. Stosowanie tej formy wypowiedzi jest kluczowe, ze względu na fakt, że pytania otwierają przestrzeń do dyskusji, a twierdzenia zamykają ją. Podczas stosowania tej metody należy pamiętać o tym, że:

- to uczestnicy proszeni są o wskazanie zagadnień, które chcieliby poruszyć,
- można swobodnie poruszać się między panelami dyskusyjnymi i zmieniać je dowolną ilość razy.

Takie bloki dyskusyjne poprzedzane są zwykle giełdą tematów. Na takiej giełdzie każdy uczestnik ma prawo zgłosić własny pomysł pod dyskusję, która zostanie dodana do planu spotkania. Ludzie mogą przechodzić z jednej dyskusji do innej bez niezręczności, a każde spotkanie ma niepowtarzalny skład osobowy i może prowadzić do zaskakujących wniosków.

Zastosowanie konferencji *Open Space* jest celowe, gdy:

- poszukuje się nowych i bardziej efektywnych sposobów rozwiązania problemu,
- chcemy zająć się kompleksowo szerokim problemem,
- tematy niosą ze sobą możliwość wywołania jakiegoś konfliktu,
- nikt nie zna odpowiedzi na stawiane pytania,
- podjęcie pojawiającego się problemu wymaga zaangażowania się w dyskusję coraz większej grupy osób.

Open Space nie zadziała w szczególności wtedy, kiedy znana jest odpowiedź na stawiane pytania lub kiedy chcemy osiągnąć konkretne wyniki, ale także wówczas, gdy uczestnikom spotkania nie zależy, aby dojść do potencjalnych rozwiązań.

W trakcie *Open Space* obowiązują cztery zasady i jedno prawo oraz „myśl przewodnia”.

² H. Owen, *Open space technology: A user's guide*, Berrett-Koehler Publishers, 2008

Raport zbiorczy

Zasady Konferencji *Open Space* to:

ZASADA 1: Ktokolwiek przychodzi jest właściwą osobą.

ZASADA 2: Cokolwiek się wydarzy, to właśnie to, co mogło się wydarzyć.

ZASADA 3: Kiedy się zaczyna, wtedy jest właściwy czas.

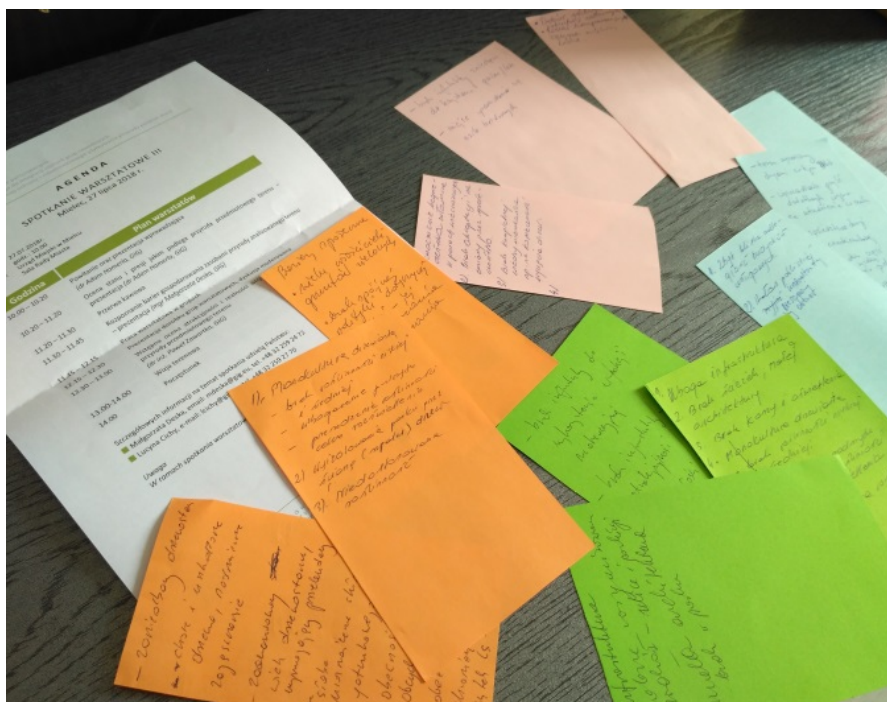
ZASADA 4: Kiedy się skończy, jest koniec.

Konferencja *Open Space* rządzi się „Prawem dwóch stóp”, które bezpośrednio związane jest ze świadomością brania odpowiedzialności za swoje słowa i działania. Prawo to brzmi:

Jedna stopa jest stopą pasji i zaangażowania, druga stopa jest stopą odpowiedzialności.

Myślą przewodnią spotkania prowadzonego według tej formuły są natomiast słowa: „Pozwól się zaskoczyć”, które jednoznacznie sugerują swobodę wypowiedzi i motywują do kreatywnego myślenia. Wspierając uczestników spotkania do działania należy pamiętać, że jeśli ludzie chcą sobie wzajemnie pomagać, formuła *Open Space* im to umożliwi. Formuła *Open Space* bardzo wspomaga proces uczenia się. Sugeruje to, że po zakończonej konferencji osoba prowadząca spotkanie powinna przekazać innym wyniki dyskusji będące rozwiązaniem postawionego problemu, odpowiedzią na pytanie, czy opinią uczestników spotkania, która wyłoniła się podczas dyskusji. Może też stanowić formę podsumowania spotkania, jeśli konferencja *Open Space* jest jednym z wielu elementów warsztatów.

Podczas spotkań warsztatowych INTEGRAPLANU, po zakończonej konferencji *Open Space*, moderator spotkania pogrupował wskazane przez uczestników bariery według ustalonych wspólnie kryteriów (Rysunek 6).



Rysunek 6. Warsztaty w Mielcu – grupowanie barier zagospodarowania terenu problemowego

Na warsztatach, które odbyły się w Mielcu, ustalone wspólnie bariery zagospodarowania terenu problemowego pogrupowano (Tabela 2).

Raport zbiorczy

Tabela 2. Bariery skutecznej ochrony i dobrego urządzenia/gospodarowania zasobami przyrody analizowanego terenu w Mielcu

BARIERY			
PRZESTRZENNE	INFRASTRUKTURALNE	ŚRODOWISKOWE	SPOŁECZNE
Obszar o małej powierzchni	Brak ciągów komunikacyjnych pieszo-rowerowych	Nieuporządkowany drzewostan – dużo starych drzew, niektóre drzewa w złej kondycji stanowiące zagrożenie dla przebywających tam ludzi	Brak poczucia bezpieczeństwa w obrębie analizowanego terenu (palenie ognisk i spożywanie alkoholu, nieuporządkowana, zbyt gęsta roślinność, miejsce przebywania osób bezdomnych)
Struktura funkcjonalno-przestrzenna najbliższego otoczenia terenu o charakterze usługowo-przemysłowym i związane z tym uciążliwości, np. hałas	Niespójne, nieestetyczne i nieuporządkowane elementy drobnej infrastruktury	Znaczny udział gatunku obcego – dębu czerwonego w drzewostanie	Odpowiednie zarządzanie i utrzymanie terenu w przyszłości
Brak dogodnego połączenia (ścieżki piesze, rowerowe itp.) z innymi terenami zielonymi	Nieestetyczne obrzeża terenu	Nieuporządkowana roślinność, która utrudnia korzystanie z przestrzeni w sposób bezpieczny i przyjemny	Pozyskanie środków finansowych
Brak wyznaczonych miejsc parkingowych w pobliżu analizowanego obszaru		Brak roślinności niskiej i średniej	Brak spójności polityki dotyczącej zarządzania terenami zielonymi, jej urzadzania i utrzymania
Droga jednokierunkowa ogranicza dostępność do terenu			Niewystarczająca świadomość ekologiczna społeczeństwa, brak akceptacji dla proponowanych zmian
Brak dostępności od strony zachodniej			

Raport zbiorczy

Podobnie pogrupowano bariery związane z zagospodarowaniem terenu problemowego w Lublinie. Jako główne bariery wskazano:

Bariery prawno własnościowe:

- rozdrobniona struktura własnościowa terenu w dolinie,
- nie w pełni wyjaśniony stan prawny ciek, z czego wynika problem z ustaleniem jego administratora,
- wymogi prawne związane z zabezpieczeniem doliny jako korytarza przewietrzającego dla miasta.

Bariery społeczne:

- wzajemnie sprzeczne oczekiwania interesariuszy względem zagospodarowania doliny,
- niska świadomość części mieszkańców dotycząca niekorzystnego wpływu zabudowy na procesy przyrodnicze i funkcję retencyjną doliny,
- brak akceptacji mieszkańców i właścicieli gruntów dla faktu, że jeśli ktoś pragnie wybudować dom w terenie zielonym, nie będzie miał doprowadzonej drogi czy kanalizacji, bo są to zbyt wysokie koszty środowiskowe i ekonomiczne,
- brak dbałości o zielone tereny „wspólne”.

Bariery infrastrukturalne:

- brak ciągów komunikacyjnych,
- brak na tym obszarze kanalizacji deszczowej, znaczna część wód opadowych z Konstantynowa i Węglina spływa do doliny Dopływu spod Konopnicy,
- niespójne, nieestetyczne i nieuporządkowane elementy infrastruktury zarówno infrastruktury retencyjnej, jak i drogowej,
- brak elementów małej architektury,
- presja na zabudowę i grodzenie doliny – płoty utrudniające sezonową migrację zwierząt.

Konferencja *Open Space* dotycząca obszaru Lasu Falkowskiego w Nowym Sączu pozwoliła na wskazanie barier związanych z zagrożeniami pochodzenia biotycznego i antropogenicznego. Wśród barier pochodzenia biotycznego wymieniono utrzymywanie się wysokiej populacji zwierzyny łownej. Natomiast do zagrożeń antropogenicznych, o wiele większych i bardziej dotkliwszych w skutkach, można zaliczyć:

- rozpowszechnianie się oddolnych inicjatyw związanych z ekstremalnym kolarstwem górskim (downhill),
- istnienie ogródków działkowych w pobliżu analizowanego obszaru,
- wzrost liczby ludności odwiedzającej analizowany teren,
- niszczenie istniejącej w Lesie Falkowskim ścieżki edukacyjnej,
- upowszechnianie się spacerów poza wytyczonymi ścieżkami.

Zanim uczestnicy warsztatów przeszli do wskazywania sposobów przełamania barier, przeprowadzono proces ich hierarchizacji. W tym celu poproszono o ocenę barier,

Raport zbiorczy

uzgodnionych podczas Konferencji *Open Space*, z zastosowaniem skali punktowej od 1 (najważniejsza, najistotniejsza) do 5 (mało ważna, mało istotna).

Kolejny etap warsztatów skierowany był na odnalezienie skutecznych sposobów przełamania wskazanych wcześniej barier. Najczęściej stosowaną techniką na tym etapie była metoda „burzy mózgów”.

3.1.2. Burza mózgów³

Burza mózgów jest techniką stosowaną w psychologii społecznej jako metoda twórczego rozwiązywania problemów. Wykorzystuje ona intuicję i pracę zespołową do szukania oryginalnych, nowatorskich rozwiązań. W burzy mózgów uczestniczą dwa zespoły:

- Zespół pomysłowości składający się z kilkunastu osób. Zadaniem zespołu jest zgłoszenie jak największej liczby pomysłów. Zespół pomysłowości powinien być heterogeniczny, w jego skład powinny wchodzić osoby obu płci, w różnym wieku, o różnym wykształceniu i doświadczeniu, a także osoby niezajmujące się na co dzień analizowaną problematyką. Odpowiednie dobranie zespołu ułatwi doskonalenie decyzji grupowych w obszarze analizowanego problemu. Uzyskane w ten sposób pomysły są zróżnicowane, dotyczą wielu różnych dziedzin i niejednokrotnie mają charakter nowatorski.
- Zespół oceniający, składający się z ok. trzech ekspertów, dokonuje analizy i ocenia propozycje, a następnie wybiera spośród nich te rokujące największe nadzieje na sukces. Osoby uczestniczące w zespole oceniającym muszą posiadać szeroki zakres wiedzy, dobrze znać możliwości różnych instytucji, a przy tym muszą być otwarte na nowe pomysły.

Drugą istotną kwestią jest stworzenie zespołu złożonego z osób chętnych do współpracy. Należy unikać osób przekonanych o dużym zakresie własnej wiedzy w badanym obszarze, z wyjątkiem tych, którzy posiadają wiedzę, ale są jednocześnie otwarci na nowe rozwiązania.

Prowadzenie sesji pomysłowości wiąże się z zastosowaniem pewnych zasad, do których należą:

- określony czas trwania — ok. 60 minut,
- całkowity zakaz krytykowania lub poddawania w wątpliwość zgłaszanych pomysłów,
- luźna atmosfera, zachęcająca do otwarcia się i zgłaszania pomysłów, zgłaszanie dużej liczby pomysłów,
- zapisywanie pomysłów przez prowadzącego na tablicy widocznej dla wszystkich,
- zakazane jest używanie zwrotów autodestrukcyjnych, np. „to może zabrać dużo czasu, ale...”, „to być może nie nadaje się do wdrożenia, ale...” ponieważ użycie takich zwrotów programuje podświadomość innych uczestników do odrzucenia zgłaszanych pomysłów; zakazane są również zwroty torpedujące, np. „nigdy tak nie postępowaliśmy”, „to tylko teoria”, „ktoś tego nie zaakceptuje”. Zwroty te oceniają pomysły, czego w czasie sesji pomysłowości należy unikać. Rolą prowadzącego sesję jest zwracanie uwagi na takie sytuacje.

³ S. Wawak, Zarządzanie jakością: podstawy, systemy i narzędzia, Onepress, 2011

3.1.3. Modyfikacje burzy mózgów i inne metody aktywizujące

Jeśli prowadzenie burzy mózgów z jakiegoś powodu jest zakłócone lub metoda ta nie sprawdza się ze względu na obecność osób dominujących w dyskusji i uniemożliwiających przeprowadzenie warsztatów w sposób otwarty i kreatywny, można zastosować odmianę burzy mózgów – metodę 635 Brainwriting. Metoda ta jest pisemnym odpowiednikiem burzy mózgów. Cyfry w jej nazwie nie są przypadkowe, ponieważ oznaczają: sześciu uczestników, którzy zgłaszają po trzy pomysły przez pięć minut.

Uczestnicy metody 635 powinni siedzieć w jednym pomieszczeniu. Zapisują swoje pomysły według podanej wyżej zasady i następnie przekazują kartkę kolejnym osobom. W tej metodzie stosuje się sześć 5-minutowych sesji, w czasie których każdy powinien zgłosić po trzy pomysły. W czasie każdej kolejnej sesji uczestnik dopisuje swoje pomysły na innej, wcześniej wypełnionej kartce, uprzednio czytając pomysły zapisane przez innych. Brainwriting kończy się, kiedy formularz wróci do pierwszego właściciela. Efektem tej metody, trwającej 30 minut, jest 108 pomysłów, które mogą następnie zostać przeanalizowane przez zespół oceniający. Ta odmiana burzy mózgów znajduje współcześnie jeszcze szersze zastosowanie, gdyż dzięki komunikacji przez internet można ją również przeprowadzić zdalnie. Zaletą tej metody jest przyjęcie konkretnych ram, które sprawiają, że każdy się wypowiada, a na końcu otrzymuje się ponad 100 potencjalnych rozwiązań. Jednocześnie formularze pomagają mniej komunikatywnym osobom wyrazić swoje zdanie. Nie trzeba też ograniczać się do osób na jednym szczeblu zawodowym i wystarcza uczestnictwo tylko sześciu osób, co znacznie ułatwia zebranie odpowiedniej grupy.

Jeśli zależy nam na tym, aby każdy miał okazję wyrazić swoje zdanie oraz żeby inni mogli się nim zainspirować i jednocześnie nie oczekuje się dużej liczby pomysłów, można zastosować jedną z metod aktywizujących, metodę kuli śniegowej. Aby wprowadzić tę technikę należy jak najdokładniej zdefiniować problem, temat czy poruszane zagadnienie. Następnie uczestnicy w parach dyskutują nad rozwiązaniami i tworzą jedno wspólne. Dzieje się tak do momentu, kiedy nie powstaną dwie grupy. Wtedy każda z nich przedstawia to, co udało się jej wypracować, a na koniec oba pomysły zostają ocenione.

Metoda ta odbiega od tradycyjnej burzy mózgów, ponieważ rezygnuje się z etapu generowania pomysłów i ich oceny, gdyż już podczas łączenia się w pary są one wartościowane. W ten sposób otrzymuje się przedyskutowane i dopracowane pomysły. Technika ta sprawdza się przy dużej liczbie uczestników.

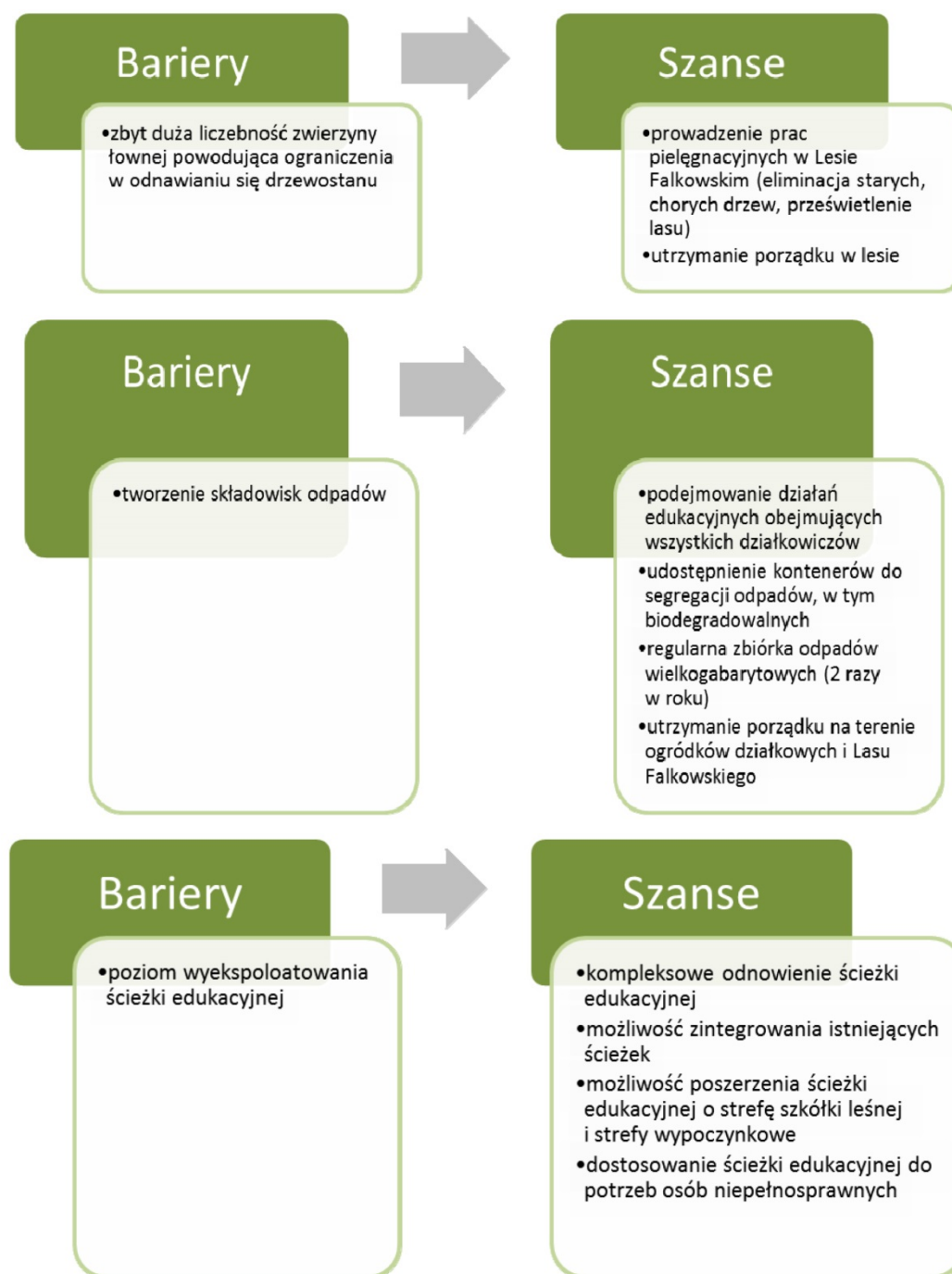
Jeśli w grupie warsztatowej zaobserwuje się wiele kreatywnych osób i chcemy wykorzystać ich cały potencjał, można zastosować dyskusję 66 zwaną metodą Philipsa, opartą na dyskusji w małych grupach, z wykorzystaniem założeń burzy mózgów. Uczestnicy pracują w grupach 6-osobowych przez 6 minut. Po tym czasie wszyscy dzielą się pomysłami, a całość powtarzana jest kilkakrotnie. W ten sposób nie traci się możliwości rozwijania pomysłów innych.

Nie ma jednej idealnej uniwersalnej metody, która sprawdzałaby się w każdej sytuacji. Ważne jest, aby ocenić każdą sytuację i wybrać najbardziej odpowiednią metodę.

Raport zbiorczy

Dobra praktyka prowadzenia burzy mózgów i pozostałych metod aktywizujących przewiduje przesłanie uczestnikom listy pomysłów. Należy tego dokonać najpóźniej następnego dnia po zakończeniu warsztatów, aby uczestnicy mieli możliwość „na gorąco” dopisania dodatkowych pomysłów. W ten sposób wykorzystuje się „przerwę synektyczną” – zjawisko polegające na tym, że podświadomość człowieka pracuje nad raz zadany problem nawet wtedy, gdy zakończone zostanie świadome jego rozwiązywanie. Bardzo często najlepsze pomysły są zgłaszane właśnie następnego dnia po sesji pomysłowości.

Na etapie przesyłania informacji zwrotnej do uczestników należy pamiętać o prostym i obrazowym sposobie przekazywania informacji, którego przykład przedstawia Rysunek 7.



Rysunek 7. Bariery i szanse związane z terenem Lasu Falkowskiego w Nowym Sączu

3.1.4. Ankieta audytoryjna

Alternatywnym sposobem na rozwiązanie problemów zagospodarowania terenu problemowego, jeśli grupa nie okazała się zbyt otwarta albo nie będzie wykazywała zainteresowania problemem, jest przeprowadzenie wcześniej przygotowanej ankiety audytoryjnej, zwanej np. „Formularzem pomysłów”.

Ankieta audytoryjna polega na rozdawaniu odpowiednio przygotowanego kwestionariusza zebranych w jednym miejscu respondentom. Gwarantuje ona przede wszystkim wysoki stopień zwrotu odpowiedzi.

Uczestnicy warsztatów w Nowym Sączu i Mysłowicach mogli w sposób anonimowy wypowiedzieć się na temat miejsca poddawanego analizie przestrzenno-funkcjonalnej. Ankietyzacja poprzedzona została prezentacją multimedialną, na której przedstawiono zidentyfikowane do tej pory bariery i problemy, a także wymieniono możliwości rozwiązania tych problemów. Ankietowani mogli wypowiedzieć się, czy zidentyfikowany problem rzeczywiście istnieje, wybierając odpowiedź tak lub nie. W przypadku wątpliwości ankietowany mógł umieścić opis słowny swojej odpowiedzi.

Ankieta zawierała także pytania dotyczące propozycji rozwiązywania zidentyfikowanych problemów. Ta część ankiety była oparta na wielokrotnym wyborze z możliwością dopisywania swoich propozycji zmian i rozwiązań dla obszaru problemowego.

Ankieta wskazywała pewne problemy i sugerowała rozwiązania, pozwalała jednak na przełamanie oporów związanych z publicznym wypowiedaniem się. Ankieta często jest pierwszym etapem umożliwiającym finalnie przejście do konferencji *Open Space* w dalszej części warsztatów. Może posłużyć także jako materiał służący do wprowadzenia w temat. Podczas prac warsztatowych w Nowym Sączu zastosowano przedstawiony poniżej „Formularz pomysłów”.

Spotkanie warsztatowe w ramach realizacji projektu

pn. Planowanie partycypacyjne jako droga do integracji różnych grup zawodowych dla czynnej ochrony i zrównoważonego użytkowania przyrody polskich miast (INTEGRAPLAN)

Nowy Sącz, dn. r.

Formularz pomysłów

Wprowadzenie

Niniejsze badanie realizowane jest w ramach przedsięwzięcia pn. **Planowanie partycypacyjne jako droga do integracji różnych grup zawodowych dla czynnej ochrony i zrównoważonego użytkowania przyrody polskich miast (INTEGRAPLAN)**.

Celem badania jest zidentyfikowanie rzeczywistych problemów występujących na obszarze Lasku Falkowskiego, a także zaproponowanie sposobów ich rozwiązania.

Wstaw znak X w odpowiednie pola

METRYCZKA:

Którą z poniższych grup interesariuszy Pani/Pan reprezentuje?	
<u>Wybór wielokrotny</u>	
• Działkowcy	<input type="checkbox"/>
• Edukatorzy ekologiczni	<input type="checkbox"/>
• Instytucja otoczenia biznesu (park technologiczny, inkubator, klaster)	<input type="checkbox"/>
• Jednostka naukowa lub instytut badawczy	<input type="checkbox"/>
• Mieszkańcy Nowego Sącza i okolic	<input type="checkbox"/>
• Mieszkańcy osiedla Falkowa	<input type="checkbox"/>
• Organizacja społeczna	<input type="checkbox"/>
• Sektor przedsiębiorczości	<input type="checkbox"/>
• Urząd Miasta Nowy Sącz	<input type="checkbox"/>
• Inna, jaka?	<input type="checkbox"/>

1. Jakże zauważa Pani/Pan problemy związane z terenem Lasu Falkowskiego?		
<u>Wybór wielokrotny</u>		
Uporządkowanie terenu	-wystarczające	<input type="checkbox"/>
	-niewystarczające	<input type="checkbox"/>

Działanie 3. Pierwszy etap integracji grupy docelowej – wspólna diagnoza problemu. Przygotowanie i przeprowadzenie pierwszej sesji warsztatowej

Raport zbiorczy

Nawierzchnia ścieżki	-dobra	<input type="checkbox"/>
	-wymaga uporządkowania (np. usunięcie powalonych drzew)	<input type="checkbox"/>
Ruch turystyczny	-umiarkowany	<input type="checkbox"/>
	-nadmiernie nasilony	<input type="checkbox"/>
Ilość przystanków, miejsc odpoczynkowych	-wystarczająca	<input type="checkbox"/>
	-niewystarczająca	<input type="checkbox"/>
Odstępy między miejscami odpoczynku	-wystarczające	<input type="checkbox"/>
	-niewystarczające	<input type="checkbox"/>
Wyposażenie przystanków (kosze na śmieci, barierki zabezpieczające, toalety, miejsca odpoczynku)	-wystarczające	<input type="checkbox"/>
	-niewystarczające Proszę wymienić brakującą infrastrukturę:	<input type="checkbox"/>
Zabezpieczenie odcinków podmokłych (pomosty, kładki)	- wystarczające	<input type="checkbox"/>
	-niewystarczające (ścieżki są podmoknięte, stan techniczny nie odpowiada potrzebom)	<input type="checkbox"/>
Oznaczenie w terenie (kierunkowskazy)	-wystarczające	<input type="checkbox"/>
	-niewystarczające	<input type="checkbox"/>
Dostosowanie dla osób niepełnosprawnych	-tak	<input type="checkbox"/>
	-nie Proszę wymienić brakującą infrastrukturę:	<input type="checkbox"/>
Dostosowanie dla rodzin z dziećmi	-tak	<input type="checkbox"/>
	-nie Proszę wymienić brakującą infrastrukturę:	<input type="checkbox"/>
Połączenia funkcjonalne z innymi częściami Miasta	-wystarczające	<input type="checkbox"/>
	-niewystarczające	<input type="checkbox"/>
Połączenia funkcjonalne z innymi terenami zielonymi Miasta	-wystarczające	<input type="checkbox"/>
	-niewystarczające	<input type="checkbox"/>
Miejsca sportu i rekreacji	-wystarczające	
	-niewystarczające Proszę wymienić formy zapotrzebowania (ścieżki rowerowe, miejsca rekreacji dla dzieci itp.):	<input type="checkbox"/>
Poczucie bezpieczeństwa (np. incydenty wandalizmu)	-tak	<input type="checkbox"/>
	-nie	<input type="checkbox"/>

Działanie 3. Pierwszy etap integracji grupy docelowej – wspólna diagnoza problemu. Przygotowanie i przeprowadzenie pierwszej sesji warsztatowej

Raport zbiorczy

Inne problemy	-nie występują	<input type="checkbox"/>
	-występują:	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Zanieczyszczenie terenu odpadami (np. dzikie składowiska odpadów, odpady turystyczne itp.) 	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Tworzenie niekontrolowanych oddolnych inicjatywy (np. małej infrastruktury przez rowerzystów) 	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Roślinność inwazyjna 	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Utrzymywanie się wysokiej populacji zwierzyny łownej 	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Spacery poza wyznaczonymi ścieżkami 	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Inne: 	<input type="checkbox"/>

2. Jakie rozwiązania sugerowałaby Pani/Pan wobec wymienionych powyżej problemów?

Wybór wielokrotny

<ul style="list-style-type: none"> Utworzenie większej liczby ścieżek spacerowych 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Utworzenie większej liczby ścieżek rowerowych 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Remont istniejącej infrastruktury 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Uzupełnienie ścieżek o elementy małej infrastruktury (kładki, mostki) umożliwiające poruszanie się po terenie po okresach intensywnych opadów 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Usunięcie chorych i martwych drzew w pobliżu ścieżek 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Przekierowanie ruchu rekreacyjnego na obszary o mniejszej wartości przyrodniczej 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Połączenie obszaru z innymi funkcjonalnymi częściami Miasta 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Ograniczanie występowania gatunków inwazyjnych 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Zwiększenie bioróżnorodności terenu (zawieszenie budek dla ptaków, wprowadzenie rodzimych gatunków roślin) 	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Likwidacja składowisk odpadów i wprowadzenie zorganizowanych miejsc składowania odpadów Wprowadzenie systemu monitoringu (kamery) 	<input type="checkbox"/>
Inne, jakie?	<input type="checkbox"/>

Uwagi/komentarze:

Raport zbiorczy

Jeśli ankieta zostanie wykorzystana jako wstęp do konferencji *Open Space* i proponowane w trakcie tej konferencji rozwiązania systemowe będą odbiegały od zaproponowanych w ankiecie, należy motywować uczestników do zgłębiania propozycji zgłoszonych w ramach konferencji *Open Space* i równocześnie odrzucić propozycje wskazane w ankiecie.

3.2. Zasady działania grupy docelowej

Podczas prowadzenia warsztatów, niezależnie od prowadzonej formuły, należy pamiętać o podstawowych zasadach partycypacyjnych umożliwiających sprawne prowadzenie działań w grupie docelowej. Zagospodarowanie przestrzeni terenów miejskich jest bowiem źródłem wielu konfliktów interesów między instytucjami publicznymi, sektorem prywatnym a mieszkańcami. Brak właściwie wypracowanych zasad, brak umiejętności właściwej komunikacji, czy sam brak doświadczenia powodują, że partycypacja nie przynosi spodziewanych efektów. Kluczem do sukcesu jest właściwie zorganizowany proces partycypacji, który pozwala na osiągnięcie właściwego porozumienia wszystkich interesariuszy analizowanej sprawy.

Praca z grupą docelową i włączeniem różnych grup zawodowych w proces podejmowania decyzji wiąże się z poszukiwaniem i tworzeniem wartości dodanej, która znajduje poparcie u wszystkich uczestników. Zasadne staje się dopuszczanie różnic i dostrzeganie w nich korzyści oraz poszukiwanie skutecznych i konstruktywnych dróg integrowania różnorodnych poglądów.

Osiągnięcie satysfakcjonujących rezultatów działania grupy docelowej wiąże się z zachowaniem następujących reguł/zasad działania grupy docelowej:

- przeciwdziałanie konfliktom i burzenie barier,
- prosty język komunikacji,
- otwarty umysł,
- budowanie zaufania.

Zasada przeciwdziałania konfliktom i burzenie barier jednoznacznie wskazuje na konieczność obecności moderatora, a w niektórych przypadkach negocjatora, który zapewni twórcze podejście nastawione na możliwość wypracowania nowego rozwiązania. Sytuacja taka dotyczy głównie momentu, kiedy kompromis, jako element partycypacji, nie ma szans powodzenia. Dobry negocjator to przede wszystkim osoba, która potrafi zmienić nastawienie skonfliktowanych osób i skłonić ich do współpracy w celu poszukiwania dobrych, często nowych rozwiązań. Rolą dobrego negocjatora jest także niedopuszczenie do sytuacji, w której strony skupią się na rozwiązywaniu sporu wyłącznie na płaszczyźnie prawnej, a nie merytorycznej.

Istotną rolę w skutecznie prowadzonej partycypacji społecznej odgrywają osoby odpowiedzialne za proces projektowania. W wielu przypadkach osoby o wysokich kompetencjach zawodowych (inżynierowie, planiści, ekonomiści) posiadają niedostateczne umiejętności w zakresie komunikowania się ze społeczeństwem.

Raport zbiorczy

W związku z powyższym ustalono **zasadę prostego języka komunikacji**. Często błędem jest stosowanie w wypowiedziach zbyt specjalistycznej terminologii oraz nastawienie, że odbiorca i tak nie zrozumie prezentowanego zagadnienia. Taka forma komunikacji powoduje narastanie konfliktów i może prowadzić do znacznego wydłużenia procesu inwestycyjnego.

Ważna jest także **zasada otwartego umysłu**, która umożliwia wprowadzanie alternatywnych rozwiązań dla ochrony zasobów przyrody lub stosowanie rozwiązań wykorzystujących elementy przyrodnicze w docelowej funkcji (np. staw retencyjny porośnięty roślinnością brzegową, zamiast betonowego zbiornika na wody deszczowe). Wynika to bardzo często z niedoceniań istniejącej wartości przyrodniczej terenu, na którym planowane są prace budowlane lub kierowania się wyłącznie prostotą realizacji przedsięwzięcia. Zastosowanie sprawdzonego rozwiązania wydaje się bezpieczniejsze, zamiast poszukiwania lepiej dostosowanej do lokalnych warunków technologii, która uwzględniałaby wykorzystanie usług ekosystemowych oferowanych przez odpowiednio wkomponowane elementy przyrodnicze. Wdrażanie tego typu rozwiązań w wielu przypadkach pozwala na ograniczenie konfliktów społecznych związanych z koniecznością uszczuplenia istniejących zasobów zieleni w obrębie obszarów zurbanizowanych. Bardzo często pomija się lub odchodzi od konieczności wypracowania alternatywnych wariantów realizacyjnych. Różne warianty są w zasadzie jedynie drobnymi modyfikacjami podstawowego rozwiązania. Takie podejście nie pozwala na porównanie zalet i wad poszczególnych wariantów pod względem szerokiej grupy kryteriów, w tym ich akceptacji społecznej, a w konsekwencji ogranicza szanse dokonania właściwej decyzji.

Organizacje pozarządowe w procesie partycypacyjnym powinny stanowić obywatelską reprezentację głosów i interesów społecznych oraz zapewniać przepływ wiedzy społecznej niezbędnej do stanowienia dobrego prawa i podejmowania racjonalnych decyzji. Przedstawiciele organizacji pozarządowych, oprócz posiadania specjalistycznej wiedzy i znajomości regulacji prawnych, powinni posiadać także umiejętność reprezentowania szerszych grup społecznych i być nastawieni na dialog i współpracę.

Sprawnie przeprowadzony proces partycypacji nie ma szansy powodzenia, jeśli w grupie docelowej nie będzie funkcjonowała **zasada budowania zaufania**. Bariery, utrudniające wprowadzenie w Polsce partycypacji społecznej w obszarze ochrony przyrody i nie tylko, związane są w szczególności z brakiem zaufania między władzą publiczną a społeczeństwem. Właściwa edukacja obywateli, mieszkańców, grup zawodowych i co najważniejsze, władz publicznych, mimo że od lat wdrażana, nadal nie przynosi spodziewanych efektów. Brak wspierania procesu przez właściwych interesariuszy czy grupy zaufania publicznego często prowadzi do ograniczonego zaangażowania podmiotów, których zdanie i opinia mogą znacząco wpłynąć na wypracowanie właściwego rozwiązania. Szansą na poprawę tej sytuacji jest bez wątpienia zaangażowanie w proces zarządzania przyrodą nie tylko instytucji tradycyjnie zajmujących się ochroną środowiska, ale również pozyskiwanie sojuszników z innych sfer życia społeczno-gospodarczego. Stworzenie takiej koalicji i zapewnienie warunków dla jej współpracy miałyby pozytywne przełożenie na podejmowane decyzje niż

Raport zbiorczy

gdyby odbywało się to tylko przez jednostki administracji. Ograniczona współpraca różnych środowisk i słaba wymiana informacji bezpośrednio przekładają się na brak synergii w rozwiązaniach przestrzennych i infrastrukturalnych. Przykładem jest projektowanie systemów wodnych i kanalizacji miejskiej, w których bardzo rzadko uwzględnia się aspekty przyrodnicze, estetyczne i społeczne. Brak powszechnie stosowanych procedur partycypacji i niski poziom świadomości i zapewnienia faktycznego wpływu społeczeństwa na kształtowanie krajobrazu polskich miast sprawiają, że poziom zaangażowania mieszkańców, inwestorów, projektantów, architektów, urbanistów i decydentów, jest niski.

Określenie procedur dla zintegrowanego planowania, projektowania i zarządzania zieloną i błękitną infrastrukturą miasta daje możliwość powiązania priorytetów przyrodniczych, hydrologicznych, przestrzennych, społeczno-kulturowych, technicznych i ekonomicznych przez powoływanie multidyscyplinarnych zespołów projektowych, partycypację społeczną i partnerstwo publiczno-prywatne. Zgodnie z zaleceniami Komisji Europejskiej skuteczna komunikacja społeczna jest efektem zaangażowania możliwie jak największej reprezentacji grup społecznych i zawodowych. W tym celu należy właściwie rozpoznać problem, zidentyfikować szeroką listę interesariuszy, a następnie zastosować odpowiednie w danym przypadku formy komunikacji.

Zarówno podczas prac warsztatowych i telekonferencji, jak i dyskusji w e-przestrzeni stosowane były następujące założenia:

- efekty warsztatów są wspólnym dorobkiem wszystkich osób zaangażowanych w pracę,
- podczas warsztatów nie ma biernych obserwatorów/obserwatorek,
- każda osoba i każdy głos na warsztatach są tak samo ważne,
- po spotkaniu powinno zostać przygotowane podsumowanie prac i udostępnione uczestnikom do wglądu

oraz zasady pracy:

- bądź otwarty/otwarta i nie cenzuruj się,
- zabierając głos, najlepiej mów krótko i na temat,
- bądź konstruktywny/a, a nie destruktywny/a – jeśli masz inny pogląd, nie zadowolaj się negowaniem, ale zgłoś własny pomysł,
- buduj na pomysłach innych,
- bierz odpowiedzialność za swoje propozycje i efekty pracy całej grupy.

Aktywne społeczeństwo jest niezbędnym elementem efektywnego prowadzenia dialogu społecznego, co jest istotne dla realizacji działań planowanych w programach ochrony przyrody, szczególnie na obszarach miejskich. Mieszkańcy i przedstawiciele lokalnej gospodarki najlepiej potrafią zdefiniować główne problemy i zagrożenia oraz szanse rozwoju. Bez ich uczestnictwa w procesie podejmowania decyzji wszelkie plany i strategie związane z zarządzaniem i gospodarowaniem przyrodą mogą okazać się niewłaściwe. Przykładem jest planowanie inwestycji, zwłaszcza tych, które mogą potencjalnie wpływać na środowisko. Do

Raport zbiorczy

wypracowania rozwiązań, które są racjonalne z ekonomicznego i technicznego punktu widzenia, a jednocześnie są akceptowalne społecznie, konieczna jest w tym przypadku ścisła współpraca między przyrodnikami, projektantami, społeczeństwem i inwestorem.

Wiele przykładów z zagranicy (Wielka Brytania, Francja, Holandia, Niemcy) i z kraju (np. Kraków, Łódź) jest dowodem na to, że partycypacja społeczna może być prowadzona z sukcesem. Chociaż często są to kraje bogatsze niż Polska o głęboko zakorzenionej kulturze uczestnictwa i wartościach demokratycznych, to nasz kraj powinien korzystać z już wypracowanych rozwiązań i dobrych praktyk w tym zakresie, ewentualnie dostosowując je do lokalnych wymagań.

3.3. Formułowanie wstępnej wizji docelowego zagospodarowania

Sformułowanie kilku wstępnych wizji docelowej ochrony i wykorzystania przedmiotowego terenu było przeprowadzane najczęściej w formule konferencji *Open Space*, której zasady zostały omówione w rozdziale 3.1. Rzadziej stosowano zmodyfikowaną metodę burzy mózgów, również szczegółowo opisaną w rozdziale 3.1. Jest to odmiana stosowana „dla introwertyków”. Należy ona do metod pisanych, w których każdy z uczestników w sposób częściowo anonimowy może podzielić się swoją opinią i pomysłami. Modyfikacja tej metody związana była z zastosowaniem różnokolorowych kartek: pomarańczowych, zielonych, różowych i niebieskich. Każdy z kolorów przyporządkowany był odmiennemu zagadnieniu, związanemu z analizowanym obszarem, a mianowicie rozpatrywano ład przestrzenno-funkcjonalny obszaru, poczucie bezpieczeństwa i różne aspekty środowiskowe. Każdy z uczestników burzy mózgów miał możliwość zapisania swoich pomysłów i przekazania dalej kartki. Burzę mózgów poprzedziło krótkie wprowadzenie przez moderatora warsztatów. Metoda ta pozwoliła na zaktywizowanie wszystkich uczestników do pracy, w tym także osoby nieśmiałe lub niechętnie zabierające głos publicznie. Pomysły częstokroć miały podobny wydźwięk, jednakże różniły się drobnymi szczegółami, dzięki temu w efekcie synergii możliwe było ich łączenie i modyfikacja w celu wypracowania wspólnej wizji dla analizowanego terenu.

3.4. Dokonanie oceny atrakcyjności i wykonalności alternatywnych wizji zagospodarowania

Do oceny atrakcyjności i wykonalności alternatywnych wizji zagospodarowania terenu problemowego w ramach projektu zastosowana została zmodyfikowana metoda General Electric.

3.4.1. Macierz General Electric⁴

Macierz General Electric, według założeń macierzy McKinseya, stosowana jest w naukach o zarządzaniu do oceny atrakcyjności produktu lub sektora. Materiał wyjściowy do

⁴ Koncepcja tej macierzy została opracowana przez firmę konsultingową McKinsey współpracującą z General Electric na początku lat 70. XX w.

Raport zbiorczy

stworzenia macierzy, w zależności od zaistniałych sytuacji w różnych miastach, został stworzony w oparciu o dyskusje prowadzone podczas warsztatów lub z wykorzystaniem ankiety audytoryjnej wysłanej uczestnikom warsztatów jako materiały powarsztatowe. Wykorzystane do analizy warianty zostały każdorazowo wstępnie przedyskutowane na warsztatach, a opinie uczestników zostały zebrane w postaci punktacji w macierzy. Punktacja zebrana w macierzy umożliwiła hierarchizację zaproponowanych wariantów.

Konstrukcja macierzy opiera się na założeniu, że należy realizować ten wariant, który został oceniony jako najbardziej atrakcyjny, a jednocześnie możliwy do realizacji (wykonalny).

Macierz GE ma dwie osie:

- 1) oś zapotrzebowania,
- 2) oś wykonalności.

Każdej osi zostały przypisane kryteria oceny i punktacja możliwa do przyznania w ramach danego kryterium. Proponowane kryteria ustalono podczas warsztatów z uczestnikami projektu. Liczba kryteriów sklasyfikowanych dla osi zapotrzebowania i dla osi wykonalności była różna w zależności od zapotrzebowania. Najważniejszą zasadą na tym etapie jest zasada **realnego dostosowania**, mówiąca o tym, że ilość kryteriów powinna być dostosowana do realnych potrzeb.

Poniżej przedstawiono przykładową priorytetyzację wariantów rozwiązań dla obszaru problemowego zlokalizowanego w Mysłowicach:

Priorytetyzacja dla osi ZAPOTRZEBOWANIA:

1. **Zakres i pilność problemów**, które zostaną rozwiązane przez wdrożenie (+przełamywanie barier) (0–20 punktów)

Punktacja zależna od liczby barier, problemów lub źródeł problemów, które może rozwiązać realizacja projektu (im więcej, tym wyższa punktacja)

2. **Pozytywny wpływ na inne przedsięwzięcia** (0–10 punktów)

Liczba punktów zależna od ilości projektów, na które wpływa.

3. **Powszechność** (0–10 punktów)

Jaki procent osób (społeczności lokalnej – z dzielnic) będzie korzystać z projektu (im większy procent tym większa ilość punktów)?

4. **Wartość w zakresie wizerunku miasta** (0–10 pkt)

Punktacja zależna od skali oddziaływania wizerunkowego projektu (skala najbliższego otoczenia, dzielnicy, całego miasta – im większa, tym więcej pkt.).

Priorytetyzacja dla osi WYKONALNOŚCI

- Korzyści vs koszty** (0–10 punktów)

Raport zbiorczy

Czy poziom kosztów będzie akceptowalny dla miasta? Czy planowane koszty realizacji projektu są współmierne do oczekiwanych korzyści?

1. Bariery projektu (0–10 punktów)

Istotność sumy barierowości: Jak silne bariery projekt musi przezwyciężyć? Im trudniejsze, tym MNIEJ punktów.

2. Utrzymywanie i zapewnianie bezpieczeństwa (możliwość utrzymywania efektów projektu przy współdziałaniu społeczności lokalnej i wolontariuszy) (0–10 punktów)

Czy efekty projektu mogą podtrzymywać aktualnie zatrudnieni pracownicy partnerstwa, ochotnicy, wolontariusze, dodatkowi pracownicy czy muszą to być specjaliści z zewnątrz?

3. Możliwość znalezienia specjalistów do wykonania projektu (firmy, eksperci) (0–10 punktów)

4. Zależność od innych projektów (0–10 punktów)

5. Zgodność z działaniami zewnętrznymi (infrastrukturalnymi) (0–10 punktów)

Im więcej działań, z którymi projekt jest zbieżny, tym większa szansa na powodzenie jego realizacji i większa punktacja.

6. Akceptacja społeczna (0–10 punktów)

Jaki procent partnerów/społeczności lokalnej zaakceptuje projekt (im większa akceptacja tym więcej punktów).

Oceny atrakcyjności i wykonalności wariantów można dokonać podczas warsztatów, jak również przeprowadzić z wykorzystaniem ankiety. W takim przypadku można przygotować tabelę przedstawiającą kryteria priorytetyzacji dla wszystkich wariantów, co zostało przedstawione poniżej na przykładzie, przesłanych uczestnikom projektu w Mielcu, materiałów powarsztatowych:

Kryteria atrakcyjności/zapotrzebowania:

Lp.	Kryterium	Liczba pkt.	Wytyczne przyznawania punktacji	Przyznana liczba punktów – WARIANT I	Przyznana liczba punktów – WARIANT II	Przyznana liczba punktów – WARIANT III
1	Zakres i pilność problemów, które zostaną rozwiązane przez wdrożenie	0–20	Punktacja zależna od liczby barier, problemów lub źródeł problemów, które może rozwiązać realizacja danego działania <i>Im więcej rozwiązywalnych problemów, tym WIĘCEJ</i>			

Raport zbiorczy

Lp.	Kryterium	Liczba pkt.	Wytyczne przyznawania punktacji	Przyznana liczba punktów – WARIANT I	Przyznana liczba punktów – WARIANT II	Przyznana liczba punktów – WARIANT III
			<i>punktów</i>			
2	Pozytywny wpływ na inne przedsięwzięcia w okolicy	0–10	Liczba punktów zależna od ilości (pozytywnych) powiązań z innymi działaniami miasta <i>Im więcej powiązań, tym WIĘCEJ punktów</i>			
3	Powszechność	0–10	Jaki procent osób (społeczności lokalnej, specyficznych grup interesariuszy) będzie korzystać z efektów tego działania? <i>Im więcej grup, tym WIĘCEJ punktów</i>			
4	Wartość w zakresie przyrody	0–20	Punktacja zależna od wpływu na poprawę warunków przyrodniczych w skali lokalnej/całego miasta (bioróżnorodność, przewietrzanie, ochrona, tereny zielone) <i>Im większa, tym WIĘCEJ punktów</i>			
5	Wartość w zakresie wizerunku miasta	0–10	Punktacja zależna od skali oddziaływania wizerunkowego działania (skala najbliższego otoczenia, dzielnicy, całego miasta) <i>Im większa, tym WIĘCEJ punktów</i>			
SUMA						

Kryteria wykonalności:

Lp.	Kryterium	Liczba pkt.	Uzasadnienie punktacji	Przyznana liczba punktów – WARIANT I	Przyznana liczba punktów – WARIANT II	Przyznana liczba punktów – WARIANT III
1	Korzyści vs. koszty	0–10	Czy poziom kosztów będzie akceptowalny dla miasta/ inwestora? Czy planowane koszty realizacji projektu są współmierne do oczekiwanych korzyści?			
2	Bariery dla realizacji działania	0–10	Istotność sumy barier → jak silne bariery projekt musi przezwyciężyć? <i>Im więcej barier, tym MNIEJ punktów</i>			
3	Utrzymywanie i zapewnienie bezpieczeństwa (możliwość utrzymywania efektów projektu przy współudziale społeczności lokalnej i wolontariuszy)	0–10	Czy efekty działania projektu mogą zostać podtrzymane w ramach aktualnych środków budżetowych przeznaczanych przez UM na utrzymanie zieleni miejskiej lub ewentualnie z udziałem ochotników, wolontariuszy, czy muszą to być dodatkowi pracownicy lub specjaliści z zewnątrz? <i>Im większe koszty utrzymania bezpieczeństwa i zapewnienia trwałości projektu, tym MNIEJ punktów</i>			
4	Możliwość znalezienia specjalistów do wykonania projektu (firmy, eksperci)	0–10	Czy do wykonania działania są potrzebni wykwalifikowani specjaliści? Jeśli tak, czy da się ich pozyskać? <i>Im większa techniczna trudność wykonania działań, tym MNIEJ punktów</i>			
5	Zgodność z działaniami zewnętrznymi (infrastrukturalnymi, społecznymi) oraz dokumentami strategicznymi miasta/dzielnicy	0–10	Im więcej działań, z którymi projekt jest zbieżny, tym większa szansa na powodzenie jego realizacji <i>Im więcej działań zbieżnych, tym WIĘCEJ punktów</i>			

Lp.	Kryterium	Liczba pkt.	Uzasadnienie punktacji	Przyznana liczba punktów – WARIANT I	Przyznana liczba punktów – WARIANT II	Przyznana liczba punktów – WARIANT III
6	Zależność od innych podmiotów	0–10	Czy realizacja działania zależy od innych podmiotów decyzyjnych? <i>Im więcej podmiotów, tym MNIEJ punktów</i>			
7	Akceptacja społeczna	0–10	Jaki procent grup interesariuszy/społeczności lokalnej zaakceptuje projekt? <i>Im więcej, tym WIĘCEJ punktów</i>			
SUMA						

3.5. Rezultaty analizy problemowej z zastosowaniem zmodyfikowanej metodyki GE

Zmodyfikowaną metodę GE wykorzystano między innymi do oceny atrakcyjności i wykonalności alternatywnych wizji zagospodarowania rejonu ul. Kościelniaka w Mysłowicach. Podczas spotkań warsztatowych zaproponowano trzy rozwiązania (dla ułatwienia przytoczone poniżej).

- Wariant 1 – obejmujący budowę zbiornika retencyjnego, zlokalizowanego po północnej stronie ul. Kościelniaka. Zbiornik planowany jest jako ziemny bez stałej objętości mokrej (zbiornik detencyjny).
- Wariant 2 – obejmujący budowę zbiornika retencyjnego, zlokalizowanego po południowej stronie ul. Kościelniaka w pobliżu lasu. Zbiornik również planowany jest jako ziemny bez stałej objętości mokrej.
- Wariant 3 – obejmujący budowę zbiornika retencyjnego, zlokalizowanego po południowej stronie ul. Kościelniaka na obszarze bezpośrednio poniżej jezdni. Zbiornik planowany jest jako ziemny, umożliwiający stworzenie siedliska dla roślinności wodnej o wysokich walorach przyrodniczych.

W Tabeli 3 zestawiono i ujednolicono punktację dla zaproponowanych wariantów. W kontekście zapotrzebowania największy wynik osiągnął Wariant I, na drugim miejscu znalazł się Wariant III, na trzecim – Wariant II.

Tabela 3. Wyniki analizy określającej atrakcyjność zaproponowanych wariantów (1)

Lp.	Obszar problemowy	ZAPOTRZEBOWANIE				SUMA
		zakres i pilność problemów	pozytywny wpływ na inne przedsięwzięcia	powszechność	wartość w zakresie wizerunku miasta	
1	Wariant I	15	9	9	7	40
2	Wariant II	11	6	8	4	29
3	Wariant III	14	9	10	5	38

W Tabeli 4 zestawiono i ujednolicono punktację dla zaproponowanych obszarów w kontekście wykonalności. Ponownie najwyższy wynik osiągnął Wariant I, na drugim miejscu uplasował się Wariant III, następnie Wariant II.

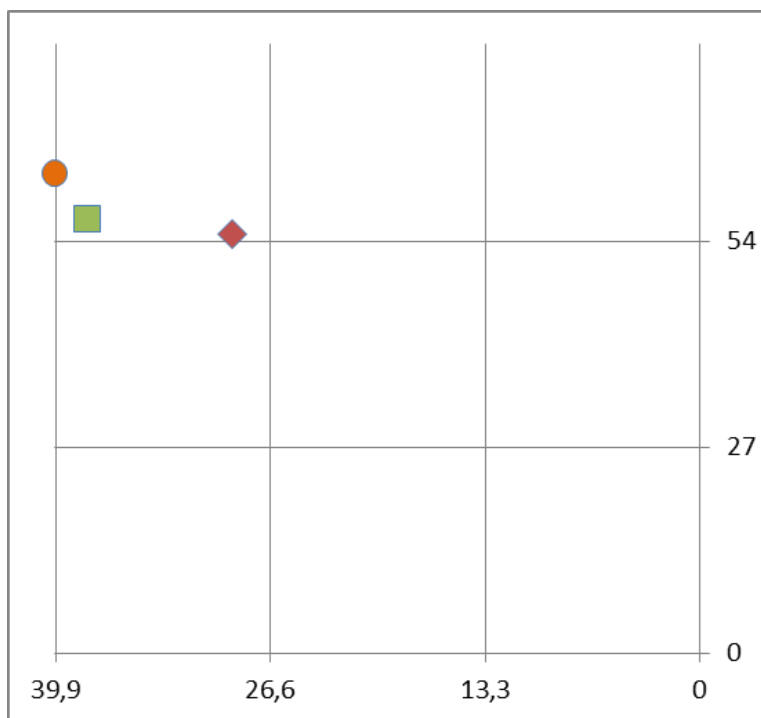
Tabela 4. Wyniki analizy określającej atrakcyjność zaproponowanych wariantów (2)

Lp.	Obszar problemowy	WYKONALNOŚĆ							SUMA
		korzyści vs. koszty	bariery projektu	utrzymywanie i zapewnianie bezpieczeństwa	możliwość znalezienia specjalistów do wykonania projektu	zależność od innych projektów	zgodność z działaniami zewnętrznymi	akceptacja społeczna	
1	Wariant I	10	10	9	8	8	8	10	63
2	Wariant II	9	8	7	8	7	8	8	55
3	Wariant III	9	9	9	9	7	6	8	57

W wyniku przeprowadzonej analizy wykorzystującej macierz McKinseya spośród zaproponowanych na warsztatach wariantów wybrano wstępnie ten docelowy, na którym skupione zostaną dalsze działania. Mimo że zgodnie z metodyką analizy każdy z wariantów mieści się w zakresie atrakcyjności, możliwe było wybranie tylko jednego, stąd uzasadniona

Raport zbiorczy

jest opcja budowy zbiornika retencyjnego, zlokalizowanego po północnej stronie ul. Kościelniaka.



Rysunek 8. Graficzna interpretacja wyników analizy GE

Wyniki analizy przedstawione graficznie na Rysunku 8 wskazują Wariant I – budowę zbiornika retencyjnego po północnej stronie ul. Kościelniaka (pomarańczowe koło) jako priorytetowy w kontekście dalszych działań. Wariant III, czyli budowa zbiornika umożliwiającego wykreowanie siedlisk cennych przyrodniczo znalazł się na drugim miejscu (zielony kwadrat), a Wariant II – zbiornik retencyjny przy ścianie lasu (czerwony romb) został uznany za najmniej atrakcyjny. Tym samym stwierdzono, że do dalszych analiz i prac koncepcyjnych został wybrany obszar Wariant I. Oczywiście w finalnej wersji koncepcji może jeszcze nastąpić zmiana docelowego rozwiązania, szczególnie po kolejnych konsultacjach z interesariuszami.

Zmodyfikowaną metodę GE wykorzystano także podczas prac warsztatowych w Nowym Sączu. Wyniki dla dwóch zaproponowanych rozwiązań zagospodarowania Lasu Falkowskiego w Nowym Sączu przedstawiono poniżej:

- Wariant 1 – obejmujący małą przebudowę obszaru Lasu Falkowskiego (2 ścieżki przyrodnicze, część sportowo-rekreacyjna).
- Wariant 2 – obejmujący dużą przebudowę obszaru Lasu Falkowskiego (4 ścieżki przyrodnicze, część sportowo-rekreacyjna).

W Tabeli 5 zestawiono i ujednolicono punktację dla zaproponowanych wariantów, w kontekście zapotrzebowania największy wynik osiągnął Wariant II, na drugim miejscu znalazł się Wariant I.

Tabela 5. Wyniki analizy określającej atrakcyjność zaproponowanych wariantów (1)

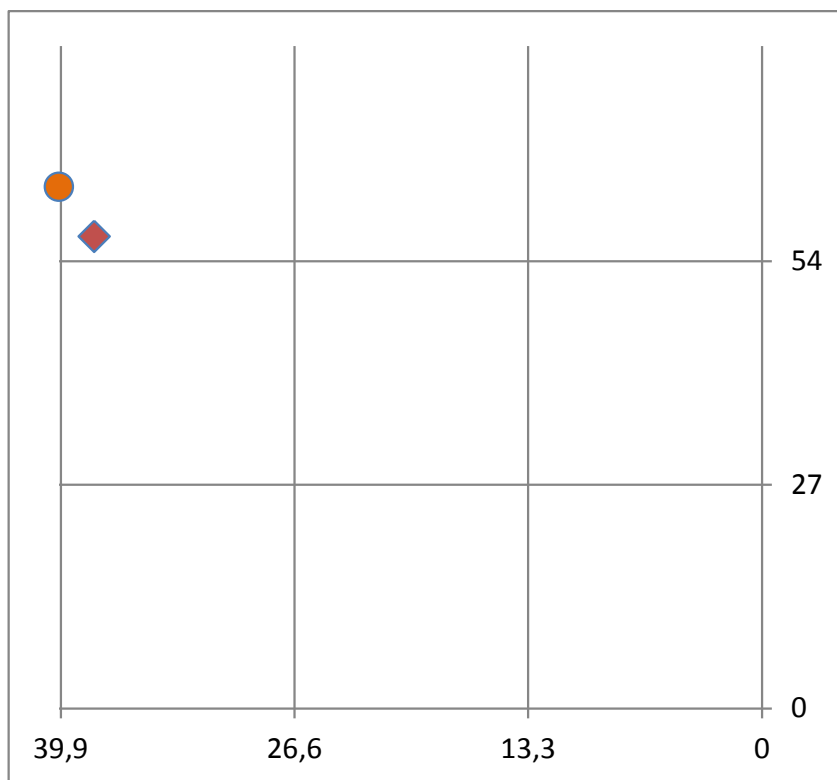
Lp.	Obszar problemowy	ZAPOTRZEBOWANIE				SUMA
		zakres i pilność problemów	pozytywny wpływ na inne przedsięwzięcia	powszechność	wartość w zakresie wizerunku miasta	
1	Wariant I	14	9	10	5	38
2	Wariant II	15	9	9	7	40

W Tabeli 6 zestawiono i ujednolicono punktację dla zaproponowanych obszarów w kontekście wykonalności. Ponownie najwyższy wynik osiągnął Wariant II, a na drugim miejscu uplasował się Wariant I.

Tabela 6. Wyniki analizy określającej atrakcyjność zaproponowanych wariantów (2)

Lp.	Obszar problemowy	WYKONALNOŚĆ							SUMA
		korzyści vs. koszty	bariery projektu	utrzymywanie i zapewnienie bezpieczeństwa	możliwość znalezienia specjalistów do wykonania projektu	zależność od innych projektów	zgodność z działaniami zewnętrznymi	akceptacja społeczna	
1	Wariant I	9	9	9	9	7	6	8	57
2	Wariant II	10	10	9	8	8	8	10	63

W wyniku przeprowadzonej analizy z wykorzystaniem macierzy McKinseya wybrano dużą przebudowę Lasu Falkowskiego, obejmującą 4 ścieżki edukacyjne i część rekreacyjno-sportową.



Rysunek 9. Graficzna interpretacja wyników analizy GE

Wyniki analizy przedstawione graficznie na Rysunku 9, wskazują Wariant II – obejmujący dużą przebudowę Lasu Falkowskiego (pomarańczowe koło) jako priorytetowy w kontekście dalszych działań.

Wariant I – mała przebudowa Lasu Falkowskiego został uznany za najmniej atrakcyjny. Tym samym stwierdzono, że do dalszych analiz i prac koncepcyjnych zostanie wybrany Wariant II; oczywiście w finalnej wersji koncepcji może jeszcze nastąpić zmiana docelowego rozwiązania, szczególnie po kolejnych konsultacjach z interesariuszami.

3.6. Systematyzowanie i pogłębianie wyników warsztatów

Przeprowadzone warsztaty i działania prowadzone po ich zakończeniu służyły systematycznemu zbieraniu oraz analizowaniu informacji na temat przedmiotowego terenu i oczekiwań poszczególnych grup interesariuszy partycypujących w tworzeniu wizji tego miejsca.

Realizacja prac wymagała zastosowania różnorodnych metod partycypacyjnych, w zależności od rodzaju obszaru problemowego, grupy zainteresowanych interesariuszy i ich możliwości w aktywnym partycypowaniu. Wykorzystano narzędzia aktywnej pracy, takie jak: burza mózgów, spacer w grupie, wywiady indywidualne. W celu zebrania jak największej ilości informacji od szerokiego grona odbiorców wykorzystano metodę elektroniczną i media społecznościowe. Poniżej szczegółowo opisano zastosowane metody.

3.6.1. Spacer badawczy

Technika ta pozwala na bezpośredni kontakt uczestników warsztatów z obszarem problemowym. Tworzy swoistą przestrzeń do dyskusji i możliwość uchwycenia perspektywy użytkownika przestrzeni. Technika ta pozwala na identyfikację problemów użytkowych i funkcjonalnych oraz wykreowanie pomysłów związanych z poprawą jego obecnego stanu i dobrego urządzenia/gospodarowania zasobami przyrodniczymi. Spacer stwarza również możliwość przeprowadzenia wykładów plenerowych m.in. na temat stanu i presji lokalnych zasobów przyrodniczych oraz uściślenia istotnych kwestii, które zauważono w trakcie wstępnych wizji terenu. Spacer daje także możliwość rozmowy o konkretnych sytuacjach, takich jak: dostępność terenu dla osób starszych, dzieci, niepełnosprawnych, bezpieczeństwo, czystość terenu. Istotna jest obecność osoby „przewodnika” kierującego spacerem grupy interesariuszy, osób pomocniczych, które zadają pytania w mniejszych podgrupach, a także osób rejestrujących przebieg „spotkania spacerowego” przez zapisywanie i zbieranie materiału wizualnego (filmy, fotografie).



Rysunek 10. Badania obserwacyjne – „spacer w grupie” – Mielec



Rysunek 11. Badania obserwacyjne – „spacer w grupie” – Kalisz

3.6.2. Wywiad indywidualny

W celu pogłębienia wiedzy o analizowanym obszarze wykorzystano także technikę swobodnego wywiadu indywidualnego. W technice tej scenariusz wywiadu jest tylko ogólnie zarysowany, a pytania formułowane są na bieżąco w trakcie trwania wywiadu. Wywiad indywidualny polega na rozmowie badacza z respondentem, w celu pozyskania informacji, które trudno byłoby otrzymać inną metodą, np. w wyniku przeprowadzenia ankiety audytoryjnej czy elektronicznej.

Wywiad indywidualny rozpoczynał się spotkaniem, którego miejscem był obszar problemowy. Spacer i swobodna rozmowa pozwalały na dogłębne rozpoznanie problemów danego obszaru. Zaletą tej metody jest możliwość spotkania się z ekspertami lub osobami, które z racji wieku lub różnych dysfunkcji nie mogą uczestniczyć w warsztatach. W metodzie tej wyeliminowane jest też negatywne oddziaływanie grupy na formułowanie myśli i na chęć zabrania głosu w sprawie na forum grupy.

Wywiad indywidualny zastosowano podczas spotkania z przyrodnikami w Nowym Sączu, a także z seniorką, która zamieszkuje na terenie sąsiadującym z analizowanym obszarem.



Rysunek 12. Wywiad indywidualny z przyrodnikami po warsztatach w Nowym Sączu

3.6.3. Ankieta elektroniczna

W pracy powarsztatowej wykorzystano także ankietę elektroniczną jako jedno z podstawowych narzędzi diagnostycznych.

Ankieta elektroniczna pozwala na zebranie bardziej szczegółowych informacji będących uzupełnieniem odpowiedzi uzyskanych w trakcie warsztatów. Ankieta elektroniczna pozwala na dotarcie do szerokiego grona odbiorców, zapewniając jej uczestnikom łatwy w niej udział, a także komfort odpowiedzi. Ankietowani mogą w sposób samodzielny i subiektywny odpowiedzieć na pytania respondenta, co gwarantuje dobre rozeznanie preferencji szerokiego grona odbiorców.

Istotą ankiety elektronicznej jest dobre sformułowanie kwestionariusza pozwalającego na jednoznaczne odpowiedzi, co da możliwość rozstrzygnięcia kwestii związanych z obszarem problemowym. W ramach prac powarsztatowych dotyczących projektu INTEGRAPLAN w miastach Mielec, Lublin i Kalisz przygotowano dwie ankiety elektroniczne. Jedna z ankiet dotyczyła oceny atrakcyjności i realności wizji wykorzystania i zagospodarowania zasobów przyrody analizowanego terenu, natomiast druga hierarchizacji barier ochrony i gospodarowania zasobami analizowanego terenu: barier przestrzennych (wielkość obszaru, połączenia funkcjonalne z innymi częściami miasta, w tym z terenami zielonymi i przemysłowymi), społecznych (poziom bezpieczeństwa, akceptacja zmian przez społeczeństwo), infrastrukturalnych (wyposażenie w elementy małej infrastruktury) i środowiskowych (stan środowiska, np. drzewostanu i roślinności). Analiza atrakcyjności wizji zawierała natomiast pytania dotyczące zapotrzebowania na daną inwestycję (zakres i pilność rozwiązania problemów danego obszaru, wartość w zakresie wizerunku miasta i przyrody), a także wykonalności przedsięwzięcia (korzyści, koszty, bariery, akceptacja).

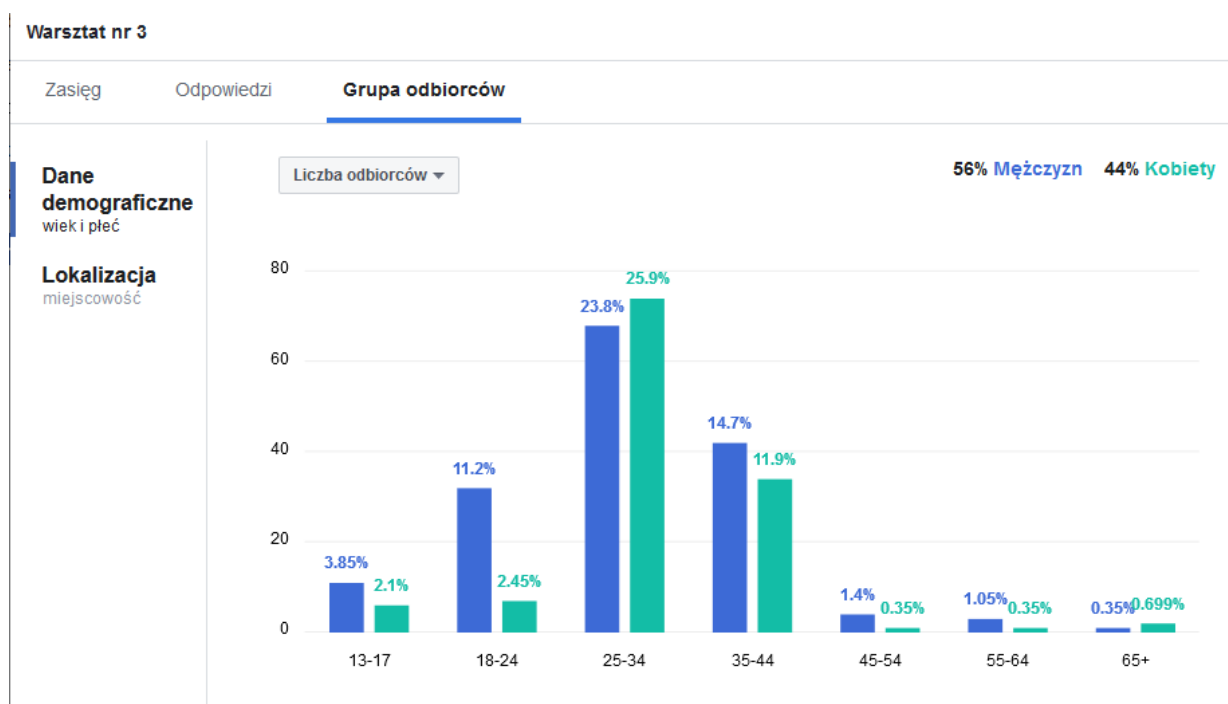
Raport zbiorczy

W celu wprowadzenia w tematykę obszaru problemowego ankiety poprzedzone były krótkim opisem istniejącego stanu, napotkanych problemów i opisem proponowanych do wdrożenia wariantów, z uwzględnieniem wariantu przyrodniczo-rekreacyjnego, edukacyjnego i wariantu hydrologiczno-przyrodniczego.

3.6.4. Media społecznościowe

W ramach pracy powarsztatowej, jako narzędzie do komunikacji z mieszkańcami i osobami zainteresowanymi partycypacją obywatelską w realizacji projektowych przedsięwzięć, wykorzystano media społecznościowe.

Liczba osób korzystających z internetu, w tym z mediów społecznościowych, w Polsce z roku na roku jest coraz większa. Korzystanie z mediów społecznościowych pozwala dotrzeć z informacją do grupy odbiorców w przedziale wiekowym 25–44 lata. Informacja dociera także do najmłodszych mieszkańców miasta, tj. w wieku 18–24 lat, posiadających prawo wyborcze, a także do młodzieży w wieku 13–17 lat. Informacja ta ma jednak ograniczony zasięg w przypadku grup wiekowych powyżej 45 roku życia. Osoby te znacznie rzadziej korzystają z mediów społecznościowych. Na Rysunku 13 przedstawiono rozkład wieku i płci odbiorców postów prezentowanych na stronie projektu INTEGRAPLAN. Dominującą grupą odbiorców były kobiety w wieku 25–34 lata.



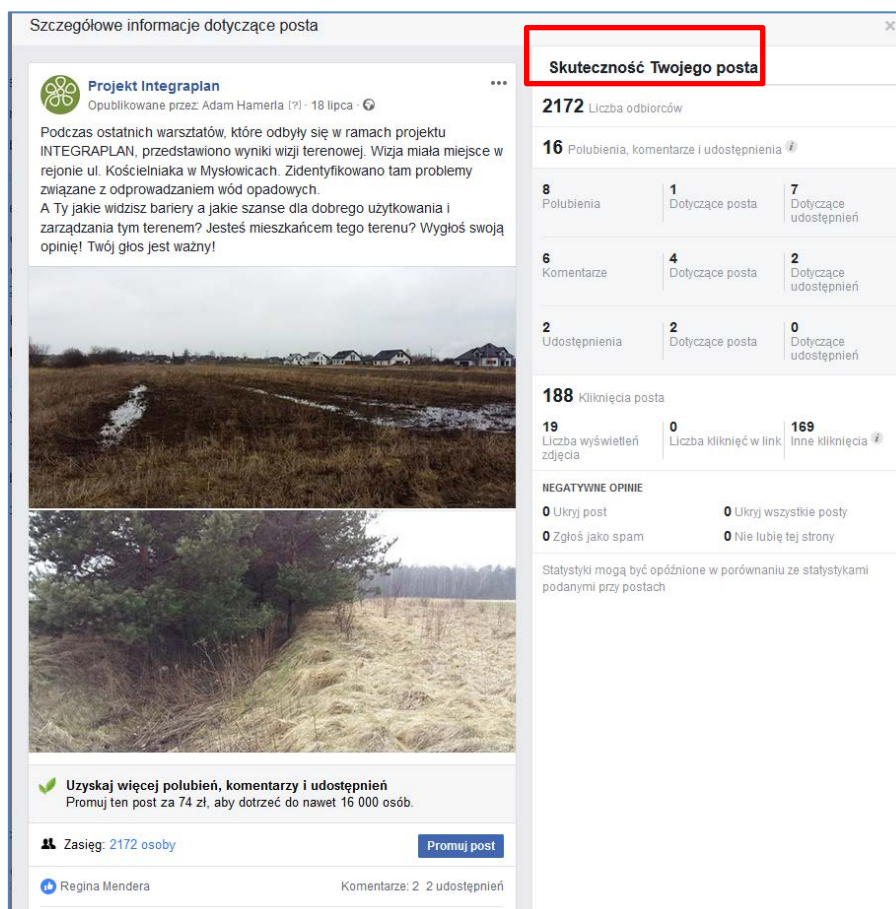
Rysunek 13. Wiek i płeć grupy odbiorców informacji o projekcie INTEGRAPLAN zawartych na stronie Facebook

Media społecznościowe są nie tylko narzędziem komunikacji, ale też wywierają duży wpływ na kreowanie opinii społeczeństwa na temat otaczającej go rzeczywistości. Media społecznościowe mogą być wykorzystane do budowania wizji i wizerunku miasta. Mieszkańcy sięgają po media społecznościowe w celu poszukiwania informacji o nowych inwestycjach w mieście, możliwościach spędzania czasu wolnego, atrakcjach i inicjatywach

Działanie 3. Pierwszy etap integracji grupy docelowej – wspólna diagnoza problemu. Przygotowanie i przeprowadzenie pierwszej sesji warsztatowej

Raport zbiorczy

kulturalnych. Istotną sprawą było, aby komunikaty zamieszczane w mediach społecznościowych stawały się okazją do wymiany poglądów czy wypowiedzenia się w danej kwestii. Ułatwia to tworzenie postu w formie pytania. Metodę tę zastosowano po warsztatach w Mysłowicach. W poście umieszczonym na facebookowej stronie projektu zamieszczono prośbę o wyrażenie swojej opinii na temat barier i oczekiwań w stosunku do terenu będącego przedmiotem projektu, jednocześnie podkreślając ważność każdej opinii. Tym samym zasięg postu osiągnął 2172 odbiorców. Mieszkańcy Mysłowic aktywnie włączali się przez kliknięcia w zdjęcia, polubienia postu, a także komentarze, w których wypowiedzieli się na temat drożności rowów odwadniających na tym terenie, a także potrzeby odwodnienia tego terenu. Forma pytania nie tylko zachęciła do dyskusji, ale pozwoliła na poznanie preferencji mieszkańców.



Rysunek 14. Post w formie pytania zachęcający do włączenia się do aktywnej dyskusji na temat obszaru problemowego w Mysłowicach

W celu podtrzymania interakcji i zwiększenia zasięgu postu, zespół projektowy aktywnie odpowiadał na zamieszczone komentarze oraz moderował dyskusję, w taki sposób, aby budować pozytywne relacje między stroną gospodarującą zasobami miasta a jego mieszkańcami. Podtrzymanie zainteresowania stroną projektu uzyskano także przez zamieszczanie krótkich informacji o nowych wydarzeniach i relacji z przebiegu poszczególnych wydarzeń organizowanych w ramach projektu INTEGRAPLAN.

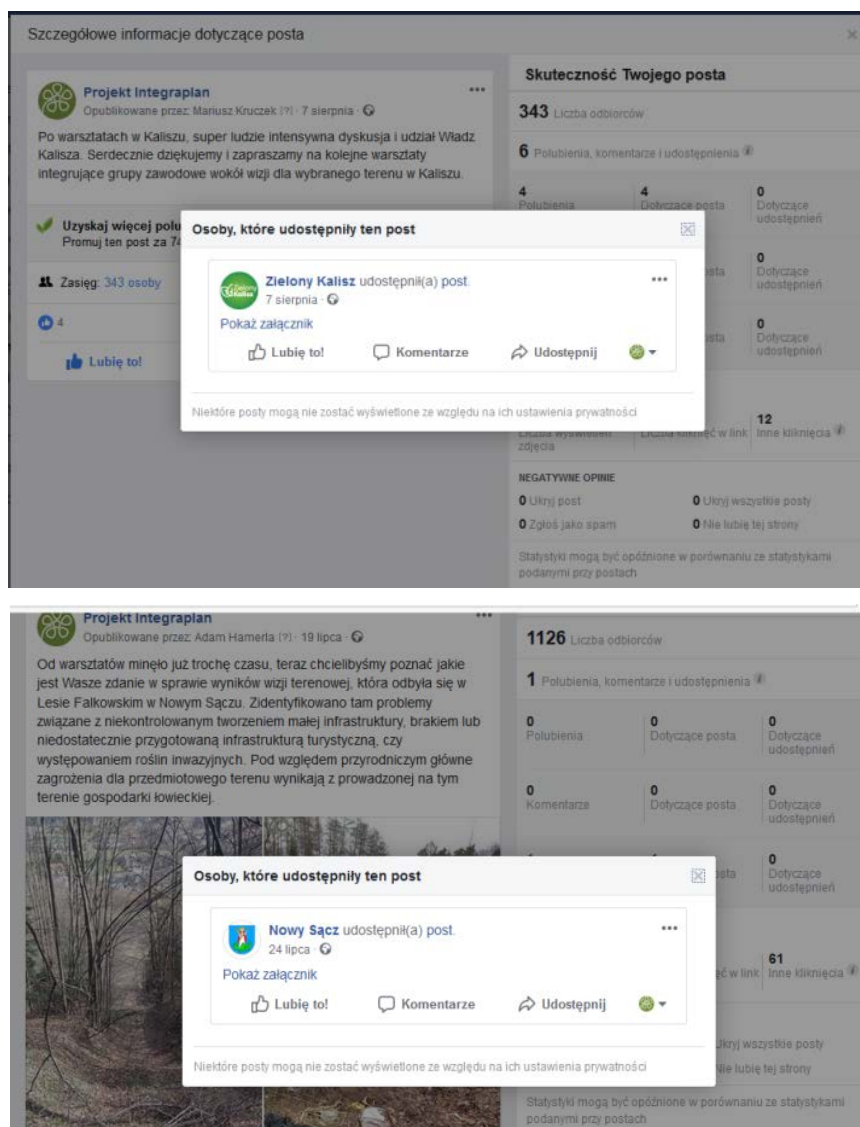
Działanie 3. Pierwszy etap integracji grupy docelowej – wspólna diagnoza problemu. Przygotowanie i przeprowadzenie pierwszej sesji warsztatowej

Raport zbiorczy



Rysunek 15. Posty podtrzymujące zainteresowanie stroną projektu

Zasięg posta zwiększono także przez zaproszenie do polubienia postów przez profil Miasta, tak jak to miało miejsce w przypadku Kalisza (Zielony Kalisz) i Nowego Sącza (Miasto Nowy Sącz).



Rysunek 16. Udostępnianie informacji przez portale społecznościowe Miasta Kalisza i Nowego Sącza

Działanie 3. Pierwszy etap integracji grupy docelowej – wspólna diagnoza problemu. Przygotowanie i przeprowadzenie pierwszej sesji warsztatowej

Raport zbiorczy

Sposobem na dotarcie do większej liczby odbiorców było także publikowanie postów zawierających kilka zdjęć lub galerię zdjęć.



Rysunek 17. Post promujący działania projektowe

4. PODSUMOWANIE

Wszystkie zastosowane metody służyły integracji grup docelowych w celu dokonania wspólnej diagnozy problemów analizowanych obiektów przyrodniczych oraz ustalenia wstępnej wizji ich ochrony i wykorzystania. Najlepszymi metodami i technikami warsztatowymi okazały się: konferencja *Open Space*, która nie narzucała gotowych pomysłów, a pozwalała na angażowanie wszystkich uczestników w wypracowywanie rozwiązań oraz spacer badawczy, który umożliwił uczestnikom utożsamienie się z miejscem i zwizualizowanie możliwych rozwiązań służących poprawie atrakcyjności analizowanego terenu. Ważnym ogniwem łączącym niniejsze działanie z kolejnym jest utrzymanie efektów integracji grup. Służy temu wymiana informacji przez tworzenie postów internetowych, jak również utrzymywanie stałego kontaktu dzięki tworzeniu i przekazywaniu materiałów powarsztatowych.

Dobra praktyka prowadzenia burzy mózgów i pozostałych metod aktywizujących przewiduje przesłanie uczestnikom listy pomysłów. Należy tego dokonać najpóźniej następnego dnia po zakończeniu warsztatów, aby uczestnicy mieli możliwość „na gorąco” dopisania dodatkowych pomysłów. W ten sposób wykorzystuje się „przerwę synektyczną” – zjawisko polegające na tym, że podświadomość człowieka pracuje nad raz zadany problemem nawet wtedy, gdy zakończone zostanie świadome jego rozwiązywanie. Bardzo często najlepsze pomysły pojawiają się następnego dnia po sesji pomysłowości.

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Para żurawi zaobserwowana w obrębie terenu problemowego zlokalizowanego w Kaliszu	10
Rysunek 2. Ciągi komunikacyjne na wałach przeciwpowodziowych w Kaliszu	10
Rysunek 3. Koryto Dopływu spod Konopnicy przechodzące przez teren prywatny (Lublin).....	11
Rysunek 4. Pozostałości po grillowaniu na obszarze problemowym zlokalizowanym w Kaliszu	11
Rysunek 5. Przykład – drzewo problemów dla analizowanego obszaru w Kaliszu.....	13
Rysunek 6. Warsztaty w Mielcu – grupowanie barier zagospodarowania terenu problemowego	18
Rysunek 7. Bariery i szanse związane z terenem Lasu Falkowskiego w Nowym Sączu	23
Rysunek 8. Graficzna interpretacja wyników analizy GE	38
Rysunek 9. Graficzna interpretacja wyników analizy GE	40
Rysunek 10. Badania obserwacyjne – „spacer w grupie” – Mielec	41
Rysunek 11. Badania obserwacyjne – „spacer w grupie” – Kalisz	42
Rysunek 12. Wywiad indywidualny z przyrodnikami po warsztatach w Nowym Sączu	43
Rysunek 13. Wiek i płeć grupy odbiorców informacji o projekcie INTEGRAPLAN zawartych na stronie Facebook.....	44
Rysunek 14. Post w formie pytania zachęcający do włączenia się do aktywnej dyskusji na temat obszaru problemowego w Mysłowicach	45
Rysunek 15. Posty podtrzymujące zainteresowanie stroną projektu.....	46
Rysunek 16. Udostępnianie informacji przez portale społecznościowe Miasta Kalisza i Nowego Sącza.....	46
Rysunek 17. Post promujący działania projektowe	47

SPIS TABEL

Tabela 1. Plan ramowy szkolenia w trakcie pierwszej sesji warsztatowej.....	7
Tabela 2. Bariery skutecznej ochrony i dobrego urządzenia/gospodarowania zasobami przyrody analizowanego terenu w Mielcu.....	19
Tabela 3. Wyniki analizy określającej atrakcyjność zaproponowanych wariantów (1)	37
Tabela 4. Wyniki analizy określającej atrakcyjność zaproponowanych wariantów (2)	37
Tabela 5. Wyniki analizy określającej atrakcyjność zaproponowanych wariantów (1)	39
Tabela 6. Wyniki analizy określającej atrakcyjność zaproponowanych wariantów (2)	39