

## „КАК НОРВЕГИЯ ПОДХОЖДА КЪМ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВОТО ГРАЖДАНЕТЕ ДА УЧАСТВАТ АКТИВНО В РАЗВИТИЕТО НА ОБЩНОСТТА“



*Проектът „За чист въздух в Кюстендил“ се изпълнява с финансова подкрепа в размер на (72152.00 евро), предоставена от Исландия, Лихтенщайн и Норвегия по линия на Финансовия механизъм на ЕИП. Основната цел на проект „За чист въздух в Кюстендил“ е изграждане на устойчиви механизми на гражданско участие за опазване на околната среда и подобряване качеството на атмосферния въздух в община Кюстендил.*

Прехвърлянето на практически опит от една страна в друга е предизвикателство поради съществуващите различия между местните и националните законодателства, възможностите на участниците и традиционните и културни взаимодействия между заинтересованите страни във всяка отделна страна. Затова е необходимо да се съсредоточим върху самия процес:

- Как може да се подобрят знанията за подпомагане участието на гражданите?
- Как може да се изгради доверие и увереност между участниците?
- Как може да се повиши възможността на участниците да действат заедно?
- Как могат партньорите от различни сектори и на различни нива да се ангажират заедно? (разработването на решения, които да надграждат приноса на всеки отделен партньор докато се стремят към общото благо).

Необходимо е да се обясни общата ситуация за общественото участие и за работата с множество заинтересовани страни. За тази цел, партньорите ни от Норвегия - HGUt, посочват като важно условие разбирането на начина, по който са структурирани процесите за предизвикване на **промяна**, процесите на установяване на **участие** и процесите на **изпълнение**, а не какви действия се предприемат. Причината за това се крие във факта, че това, което е валидно в една държава (а дори и област), може да се разминава с възможностите в друга – нормативни актове, стратегии за развитие, социални структури, човешки взаимоотношения, икономическо развитие и т.н.

## НОРВЕЖКИЯТ ОПИТ ЗА РАЗВИТИЕТО НА ОБЩНОСТТА

В Норвегия обществото винаги е насочвало някои силни елементи на общественото участие и доброволни действия – за предпочитане на местно ниво. Тези дейности се осъществяват по-скоро в рамките на гражданското общество – извън и без сътрудничество с публичните власти.

При появата на модерното норвежко общество, участието на гражданите се дефинира предимно чрез закони и разпоредби за планиране, насочени към използването на земя. През 1965г. се приема Законът за планиране и строителство, който съвпада с общинското реструктуриране и обединяване на малките общини в по-големи административни единици.

По време и след разработването на плана за строителство, Норвегия се сблъсква с новата роля, която публичното планиране има в пазарната икономика. Така се стига до разбирането, че

участието на обществото, мобилизирането и овластяването са решаващи за постигането на заложените цели, както и че планирането трябва да е в съответствие с желанията на хората (жители, заинтересовани страни, институции).

„НЕ Е ОТ ЗНАЧЕНИЕ ТОВА, КОЕТО СЕ ПРАВИ, А ПРОЦЕСЪТ НА РЕАЛИЗИРАНЕТО МУ“

Основната цел на Норвежкия закон за планиране от 60-те години е да се създаде по-добра основа за вземане на решения (добро означава осъществимо, устойчиво и оправдано). Първите опити на планиране са технически и съответно са реализирани с помощта на експерти. Извършването на анализ и даването на решения от компетентни специалисти се разглежда като начин вземането на решения да стане по-ефективно. С течение на времето обаче се забелязва, че съществува тенденция към намаляването на експертността и от 90-те години насам в Норвегия започва да се работи в посока активизиране участието от страна на индустрията, бизнеса и гражданското общество. Причините за това са няколко:

1. **Повече гледни точки са по-добре от по-малко.** Чрез включването на повече хора в процеса се увеличават възможностите за визуализация и описание на повече аспекти на разглеждания проблем. Вземането предвид на различни гледни точки при разрешаването на даден казус, позволява да се направи по-прецизен анализ и да се предприемат действия в посока, която да не пречи на интересите на заинтересованите страни.
2. **По-малко доверие в планирането за осигуряване на оптимално решение** – не се говори за „най-добри практики“, а за „добри практики“. Включването на повече участници води до повече гледни точки и до алтернативни аспекти.
3. **Разбиране на необходимостта от обща подкрепа за улесняване прилагането на практика** – нуждата от споразумения, партньорства и преговори между всички (възможно най-много) заинтересовани страни, тъй като големият брой на участващите заинтересовани страни, дава по-голям шанс да се реализира дадена инициатива.

В Норвегия опитът за **включване на гражданите в развитието на общността** е свързан с даването на възможност на заинтересованите страни да реагират на местните/общинските планове в срокове преди вземането на решение с цел избягване конфликт на интереси чрез широко участие в епизодичното разработване на общински планове за промишленост, здравеопазване, околна среда и т.н. и поощряване по-честото използване и прилагане на холистичен подход, при който общините активно се стремят да си сътрудничат с широк кръг заинтересовани страни. **Целта е да се създаде пространство за подобро изпълнение, за устойчиви решения и привличането на социален капитал.**

## НОРВЕЖКИЯТ ОПИТ ЗА РАЗВИТИЕ НА ОБЩНОСТТА – МОДЕЛ НА КОМУНИКАЦИОННО ПЛАНИРАНЕ

### Модел за комуникационно планиране

Моделът за комуникационно планиране<sup>1</sup> представлява рамка, чрез която по-лесно може да се изобразят значими аспекти на даден процес. Той включва важни аспекти, които присъстват в процесите и ги систематизира по разбираем за участващите начин. Този модел е използван при извличането на резултатите от няколко процеса на местно развитие в Норвегия (Stokken et. Al, 2011; Barstad et. Al, 2012; Barstad 2014; Barstad 2017).

Моделът се базира на пет ключови елемента:

1. **Мобилизация** – как участниците да бъдат включени за популяризиране на желаното действие;
2. **Организация** – как е създаден процесът и как той е обвързан с други дейности, в които са ангажирани партньорите/заинтересованите страни;
3. **Приложение** – как практически да се изпълняват задачите в конкретната ситуация и обстановка;
4. **Учене и оценка** – по какъв начин натрупаният опит се използва непрекъснато за подобряване на действията и за изграждането на повече знания;
5. **Контекст** – какви са външните фактори, които оказват или могат да окажат влияние върху проекта и неговото реализиране.

Тези пет променливи или теми характеризират аспекти, които са важни в процесите на планиране и развитие. Едновременно с това самият процес влияе и бива повлиян от тях. Не съществува определена връзка или посока между тези моменти независимо от съдържанието или общия приоритет. Поради тази причина понякога е по-подходящо да се постави фокус върху една от променливите, например върху най-слабата, за да функционира процесът. В други случаи вниманието и усилията могат да се насочат към най-силната и най-работеща, с цел демонстриране на участниците, че процесът може да се реализира. Норвежците са открили, че е възможно да се решават по-малки задачи, за да се покаже на участниците, че с малко подкрепа на правилното място, може да се изгради доверие в процеса и между самите тях.

В Норвегия използването на този модел при измислянето на процесите за участие и приобщаване се оказва положителен елемент за успех. Важно е да се отбележи, че решаването на проблемите не се случва с прилагането му (на модела), а със самите участници и с начина, по който експертите съумяват как да разгърнат силата на групата от участници

<sup>1</sup> Моделът е описан по-подробно в „Променливи и инструменти в социалното планиране“ (“Variables and tools in social planning” Amdam and Barstad, 1993) и в „Планирането като действие“ (“Planning as Action” – Amdam 2005 and 2011).

## „МОДЕЛ НА ПЕТТЕ ПРОМЕНЛИВИ“

**Мобилизация** – активизирането за насърчаване на действия може да се стимулира чрез укрепване на общите възприятия на участниците за това кои са ключовите аспекти и предизвикателства и как човек, като част от групата, може да работи за постигането на общите цели. Нужно е участниците да се фокусират върху важните проблеми и структури, върху връзките между проблемите, между местните и по-големи общности.

**Организация** – формирането и промяната на посреднически и постоянни структури, които могат да спомогнат за насърчаване на интересите на участниците и които могат да бъдат отговорни за производството на стоки и услуги, както и за изпълнението на мерки и дейности.

**Изпълнение/Приложение** – проследяването на мерки, промени и дейности, които да са в съответствие с визиите и стратегиите. Една заинтересована страна има силата да изпълнява всички планирани действия – няколко участника, които стават зависими един от друг, за да постигнат желаните действия и ефекти. Следователно процесът е необходим за установяване на споразумения, които съставят, наред с други неща, какво трябва да се направи, кой какво да прави и кога трябва да се извършат дейностите (т.е. договори за действие).

**Учене/оценка** – През променливата наоценката се разглежда въпросът за промяна в нагласите и действията, които характеризират действащите лица в културните общности като (местните) общности и организации. Процесът на учене носи повече знания за различни събития, действия и нагласи. Той допринася за насърчаването към учене чрез прилагане на основите за нови действия, адаптиране на прилаганите в момента практики и предприемане на фундаментални промени. Трупането на опит от процеси и дейности, в които са участвали местни общности, организации и отделни лица, е необходимо условие за постигането на необходимите промени в практиката. За да се развива процесът на учене, е необходимо получаването на обратна връзка. Чрез непрекъснатата и ретроспективна оценка на текущите и завършени дейности може да се подобри разбирането на случилото се и как можем да го подобрим.

## ИЗПОЛЗВАНЕ НА МОДЕЛА ЗА КОМУНИКАЦИОННО ПЛАНИРАНЕ ЗА СТРУКТУРИРАНЕТО НА ПРОЦЕСИ, БАЗИРАНИ НА ОБЩНОСТТА

Прилагането на модела е пряко свързано с разбирането на петте му променливи.

- Основните елементи на променливата „мобилизация“ са нагласите и условията за промяна на отношението във всяка организация; справяне с въпроса дали и как човек успява да създаде основа и добро разбиране на целите и условията на процеса.
- Променливата „контекст“ описва и анализира социалните промени като например как обществото като цяло и как общото развитие насърчава или оспорва настоящите възможности за развитие и как да се адаптира към тях.
- Организационната променлива съпоставя предимствата, недостатъците и предизвикателствата на настоящата и бъдеща организация.



- Функционалността и полезността на групата са свързани с преглед на променливата за изпълнение.
- В модела за комуникационно планиране се поставя специален фокус върху образоването, тъй като е свързано с факта, че е препоръчително редовно да се оценяват резултатите и постигнатите цели.

Налични са ключови фактори, свързани с петте променливи. Въз основа на придобития опит, норвежците препоръчват по време на създаване и реализиране на процеса да осъществяваме диалог с всички партньори, за да споделят своите възгледи и мнения за случващото се и да дадат оценка на напредъка.

Много често основният фокус е върху променливата за мобилизация и тази за учене и оценка. Когато чрез организацията и структурата на даден проект/процес е изградена основа сред участниците, той (процесът) вече е успял да използва предишния опит, за да научи и развие организацията в положителна посока.

## ОПЕРАЦИОНАЛИЗАЦИЯ НА ПРОМЕНЛИВИТЕ

В този раздел се изброяват и предлагат по няколко водещи въпроса за всяка променлива, около които е препоръчително да се организира процесът на работа.

1. По отношение на мобилизационната променлива:
  - Процесът посочва ли реалистично разбиране на моментната ситуация?
  - Фокусират ли се участниците върху най-важните характеристики и предизвикателства за развитието?
  - Съществува ли визия за целите на процеса/проекта, с която повечето от участниците да са съгласни?
  - Процесът/проектът има ли смислени стратегии за постигане на целите?
  - Участниците ангажирани ли са да подобрят собственото си положение?
2. По отношение на организационната променлива:
  - Може ли организационната структура да поеме отговорност за изпълнение на дейностите и мерките? Как те могат да се подобрят?
  - Участниците (заинтересованите страни и различни организации и партньори) имат ли легитимното право да действат от името на организацията/организираната група?
  - Съществуват ли подходящи мрежи и съюзи? между установените организации в местните общности, както и между тях и външния свят? Необходимо ли е да се работи в посока тяхното установяване?
  - Съществува ли управителен орган, който да може да приоритизира ресурсите за дейностите, да ги конкретизира в план за действие и да проследява програмите за действие в практически политики?

- Налични ли са компетенции по отношение на работния процес, иницирането, разграничаването, организирането и изпълнението на желаните дейности?
3. По отношение променливата за изпълнение:
- Да участват хора със знания, компетентност, креативност и време за ангажираност и дейности;
  - За реализиране на дейностите е нужно на участниците да е осигурен достъп до ресурси като сгради, съоръжения, машини, оборудване и др.
  - Препоръчва се да има въведени мерки за овластяване на участниците в дискусии с други участници, от които зависи изпълнението на дадените предложения. Това се прави, за да има развноправие между всички участници, независимо дали са представители на властта или граждански обединения, доброволчески организации и т.н.
  - Наличието на споразумения за сътрудничество между общината и други управленски нива и системи за управление, които да регулират дейностите.
  - Нужно е да има ясна формална основа в насоките за компетентност, достъп до инструменти и реален капацитет за контрол при изпълнението на мерките.
4. По отношение на променливата за учене и оценяване:
- Редовно оценяване на предоставените данни, които представляват основа за докладване на състоянието и дават възможност за проверка и одит от външни лица;
  - Чрез/през процесите, се постигат нови приноси за разпознаване на реалната ситуация, изясняване на причинно-следствените връзки, целите и мерките и тяхното активно използване при промяна или подобряване на стратегията, тактиката и оперативните усилия.
  - Процесът на натрупване на нови знания сред участниците от една организация, което дава възможност да се променят/да стават по-добри. Норвежкият опит показва, че повишаването на знанията и капацитета на участниците може да се окаже безсмислено в рамките на структурата, тъй като тя в много от случаите е временна и след приключване на проекта, малко от наученото продължава да има ефект върху общността.
  - Новите знания се оценяват и тестват на базата на обща рамка за разбиране (common reference of understanding) и критериите за оценка се проверяват и от други лица.

Следвайки натрупания опит, норвежците посочват следните показатели, за да опишат изпълнението на проект :

- Проектът трябва да е ограничен във времето и пространството;
- Необходимо е да има ясно формулирани цели и одобрен план за изпълнение;
- Изясняване как новите знания ще се използват в други процеси;
- Определяне на ръководство на проекта;
- Проектът трябва да разполага с достатъчно ресурси – най-вече човешки с ясно дефинирани отговорности;
- На ръководителя на проекта трябва да се предостави всичко необходимо за изпълнение на поставените му ангажименти;
- Необходимост от административни ресурси;
-

- Нужда от ясен план за напредък с разписани етапи и разпределение на отговорностите за изпълнение на под-дейности, който при необходимост да може да се коригира;
- Реалистични прогнози за разходите и финансирането на проекта;
- Релевантност на рутинните процедури за докладване и оценка.

## НОРВЕЖКИТЕ ДОБРИ ПРАКТИКИ И АДАПТАЦИЯТА ИМ У НАС

По-долу са изброени четири примера, като в първите три HGUt са участвали като оценители или консултанти.

### 1. УЧАСТИЕ НА ФЕРМЕРИТЕ В МЕСТНОТО УПРАВЛЕНИЕ

Йерен (район на юг от Ставангер, Норвегия) се характеризира с това, че е център на норвежката петролна и морска индустрия и едновременно с това е един от най-ценните земеделски региони в страната. Районът е разположен върху площ от 500 кв.м., състои се от 10 общини и е една от регионалните зони за управление на водите.

Гъстото население, традиционната тежка индустрия и интензивното земеделие са основни фактори за замърсяването на водите и трансформацията на ландшафта. Това е довело до необходимостта от подобряване на ситуацията, поради което са предприети мерки за разписване на правни разпоредби, както и създаване на доброволно партньорство между месните фермери и регионалните власти.

Желанието на фермерите да опазват околната среда довежда до диалог между двете заинтересовани страни. За представляващи фермерите са излъчени двама фермера, които са част от местна фермерска асоциация и са познати на всички стопани. За по-продуктивна работа фермерите са разделени не на принципа на „принадлежащи към водосбора“ (защото броят им е много голям), а на „по-малките притоци“ на реката. По този начин е създадено местно управление на ниво подбасейн, състоящо се от 5-8 фермера в група. Това „раздробяване“ е наложително, за да се осигури диалог между участниците и по-лесен начин за вземане на решения (в норвежките ферми близките съседни имат традиции за активно сътрудничество за решаване на въпроси от общ интерес).

Консултантите са обиколили всички ферми и на базата на посещенията си и разговорите с тях са взимали решения какви реалистични мерки могат да се предприемат.

Сътрудничеството между местните заинтересовани страни и консултантите се оказва успешно.

### 2. ПТИЦАТА



През 60-те и 70-те години по бреговете на същият район Йерен се появява птица на име Черна опашка. Проблемът, който възниква е, че птицата търси открити тревни площи за гнездене, а в Норвегия всяко такова място се използва пасища. Фермерите адаптирали практиките в стопанствата си, така че да не безпокоят птицата и при нужда временно премествали гнездата, за да съберат реколтата.

С появата на по-сериозна политика в областта на околната среда, фермерите се задължават да не пипат гнездата, тъй като е установено, че числеността на тези птици намалява. За целта земеделците трябва да осигуряват защитна зона в размер на 3 ха - кръг, центриран около гнездото в сезона на излюпване. Но за много от земеделските производители това се оказва проблем поради размера на притежаваната от тях земя.

При привличането на експерти от HGUt, с цел намиране на решение, се оказва че предложената мярка не изисква диаметър от 3 ха, а от 30м. Разминаването идва от там, че на норвежки 30м съответства на изписването на декара като единица - „mål“, съкратено – „m“. За да се преодолее създаденото напрежение между фермерите и институциите, от HGUt организират съвместни срещи, за да се запознаят различните страни и всяка да представи своята гледна точка, с цел да се види какви са възможностите за намиране на общ език и откъде идва противоречието между тях. Общите работни групи постигат съгласие за прилагане на по-адаптиран мениджмънт, който едновременно да е съобразен с традициите на фермерите и с репродуктивния цикъл на птицата. От HGUt твърдят, че в последните години в Норвегия е налице по-често сътрудничество и по-малко конфликти.

### 3. ЗАГУБАТА НА ЗЕМЕДЕЛСКА ЗЕМЯ

В Норвегия само 5% от земята се използва за активно земеделие, тъй като останалата площ от страната е заета от планини и високи равнини, които не се използват за обществени цели. Поради тази причина често възникват конфликти, свързани с използването на земя. През последните години се работи в посока намаляване загубите на земеделската земя, но това се оказва сериозно предизвикателство, тъй като леснодостъпната земя е недостатъчна. Йерен е един от центровете на подобни конфликти поради интензивното земеделие, индустрията и нарастващото население. Прилаганите политики и планове за управление не срещат успех.

Представител на едни от най-големите фирми за строителство в района потърсил съдействие от HGUt, тъй като при всяко ново застрояване му се предоставя земеделска земя, а това нарушава отглеждането на земеделски култури.

За решаване на проблема се създа партньорство между местните и регионални власти и различните групи от заинтересовани страни, за да се организира диалог между тях и да се намерят решения на проблемите, по които има разногласия.

Използван е прост модел, отразяващ класическия модел на „мозъчен тръст“ (think-tank), който е характерен за индустрията и политиката. Вместо обаче да се фокусират върху надграждането на споделящите едно и също мнение, експертите от HGUt се фокусират върху изграждането на заинтересовани страни, които споделят едно и също предизвикателство. Моделът е наречен „Jærsmiå“ и включва представители на четири основни групи заинтересовани страни –

*фермерите* (като собственици и ползватели на земята), *изпълнителите* (като групата, която извършва трансформацията), *общините и държавната администрация и общностите* /НПО-та/. Процесът позволява участието на не повече от 25 човека и подборът на участниците се прави внимателно. Ролята на HGUt е на фасилитатор – те организират срещите, представят и валидират данните, оценяват ефективността на процеса.

След двугодишна съвместна работа на заинтересованите страни са разписани декларации, отнасящи се до принципите за бъдещата промяна на ползването на земята в района.

Това, което е интересно да се отбележи е, че при разрешаването на този казус всички изпълнителите са на местно ниво и всички те са водени от желанието да намерят решения в защита на земеделските земи. Основните им мотиви са запазване облика на земеделската земя, както и че използването ѝ не е рентабилно, защото строителството предполага изгребването на почва и камъни.

#### 4 - BLEKKUFT – ОКТОПОДЪТ АКТИВИСТ

През 80-те години в Норвегия е разпространена анимационната фигура на Blekkulf – млад октопод, който се бори със замърсяването и опазването на околната среда. Голям брой деца са повлияни от героя и са вдъхновени да станат „детективи по екология“, поощрявайки поведение в посока опазване на околната среда в семействата си и в местната общност. Това движение съществува в Норвегия в продължение на няколко години.



Тази история може да се представи през модела за комуникационно планиране като се използват и петте променливи:

**Контекст** - в края на 80-те години, в национален ефир започва излъчването на анимационно предаване. През тези години децата са гледали една и съща детска телевизия и съответно Октоподът се превръща в пример за подражание.

**Мобилизация** – под влияние на анимационното предаване, децата са станали активни към своите родители и към други семейства, към училището и към местната общност. „Норвежкото общество на природата“, най-важната природозащитна неправителствена организация в Норвегия към онзи момент, вече е разполагала с аргумент да продължава мобилизирането на обществото в посока опазване на околната среда.

**Организацията** – „Норвежкото общество на природата“ разполага и с готова организационна инфраструктура – медии, книги, видеоклипове.

**Изпълнението** е било лесно, тъй като се е фокусирало върху дейности в малък мащаб – събиране на отпадъци в местния район и използването на „детективска аналогия“, при която

децата са „обвързани“ да предприемат действия: да се разбере какво не е наред и да се поправи, е правилното нещо, ако сте детектив.

**Ученето** – Лесно може да се види защо това е имало успех, а именно достъпът до, нетърпелива и желаеща публика и много подходящи случаи за предприемане на действия в техния квартал.

С годините интересът към „детективите по екология“ намалява, а заедно с него и активността на тогавашното поколение. През 90-те националната телевизия вече е загубила своите позиции. Появяват се и нови образи като този на Спонджбоб - същество, живеещо на дъното на морето и което по-скоро насърчава комерсиализирания начин на живот с по-егоцентричен фокус, а не с отношение към околната среда.

---

## 5 - ПЛАСТМАСАТА И МОРЕТО

Случаите на умрели китове в следствие на погълнати огромни количества пластмаса, както и наличието на отпадъци по крайбрежието на Норвегия, провокира едно от най-силните доброволчески движения, ориентирани към околната среда. Организирането на малки местни групи от различни възрастови групи, които прекарват следобеди и уикенди в разчистване на плажове, събиране на неразградими отпадъци и отвеждането им до заводите за депониране. Поради високият интерес се налага обществено/общинско участие, организиране на екипи за събиране на боклуците, определяне на зони за събиране и гарантиране безопасността на участниците поради суровия характер на норвежкото крайбрежие. По този начин се появяват формализирани публично-частни партньорства – гражданите почистват, а властите гарантират безопасно депониране и/или рециклиране.



## ИЗВОДИ И ЗАКЛЮЧЕНИЯ

От така оформения доклад могат да се направят няколко основни извода, които да послужат за включване на гражданите в развитието на общността.

- Като най-важно условие може да се посочи **въвличането на колкото се може повече представители на заинтересованите страни**. За целта е необходимо да се отправи покана към повече хора, които да участват при обсъждането на даден проблем/въпрос и в процеса на дискусията да се изброят всички гледни точки. Идеята е, че по този начин, ще се изработи по-добро и по-пълно описание на ситуацията като по този начин ще се предприемат стъпки за разрешаване на проблема, които стъпки да са съобразени с интересите на всички заинтересовани страни.
- На второ място е важно разбирането за **необходимостта от споразумения и партньорства** – включването на повече заинтересовани страни допринася за набелязването на повече гледни точки, които помага за по-доброто „осветляване“ на разглеждания проблем.
- Според доклада на HGUt, норвежкият опит за включване на гражданите в развитието на общността е свързан с даването на възможност на заинтересованите страни **да участват в предварителните обсъждания на местни и общински планове**. За целта е необходимо общината да информира местното население, че предстои подобно обсъждане и да определя времеви срок, в който гражданите могат да дават предложения и възражения.

- Постъпилите коментари от заинтересованите страни се обработват и се взимат предвид при окончателното гласуване на конкретния план.
- Специалистите от HGUt използват **модела за комуникационно планиране**<sup>2</sup>. Това им помага по-лесно да изобразят значимите аспекти на даден проблем. На базата на петте елемента се създава план за действие.
- Норвежкият опит посочва като успешен модел и **провеждането на междинни срещи със заинтересованите страни**, за да се прави периодична оценка на напредъка по разрешаването на даден казус.

От изброените три случая, по които са работили експертите от Норвегия, могат да се изведат следните **изводи**:

- Необходимо е участието на всички заинтересовани лица;
- Партньорството между заинтересованите страни и местните власти е от ключово значение;
- Организиране на съвместни срещи, за да се запознаят различните участващи страни и всеки да представи своята гледна точка с цел намиране на общ език и предприемане на съвместни действия в посока разрешаване на проблема;
- Препоръчва се работата в по-малки и компактни групи с цел по-добра комуникация между различните участници (това може да се направи, след като всяка заинтересована страна е излъчила свой представител, който да защитава техните интереси);
- Допитване до съответните експерти (в зависимост от казуса) за провеждане на консултация и преодоляване на проблема.

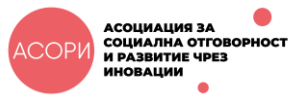
От примера с октопода Blekkulf може да се заключи, че за да стигне посланието до децата, трябва първо, да се използва подходящ инструмент, разбираем за тях – в случая анимационен герой и второ, да се приложи най-използвания от децата комуникационен канал. Ако трябва да изведем и по-генерален извод - за да бъде разбрано едно послание, трябва да се използват **подходящи комуникационни канали и методи**, за да се достигне до предварително уточнения от нас таргет. Именно тук се появява ролята на метода на комуникационното планиране и операционализирането на петте му компонента.

Идея какво може да се приложи като начин на включване на гражданите в развитието на общността с посока опазване на околната среда: От проведените дълбочинни интервюта в рамките на проект „За чист въздух в Кюстендил“, се установи, че учениците припознават темата за опазване на околната среда. Много от тях участват в извънкласни кръжоци и клубове по Екология, както и в организирани инициативи с екологична насоченост – облагородяване на училищния двор, засаждане на дръвчета, участие в учебни и изследователски проекти, в национални и местни инициативи, в конкурси и състезания. Местната власт може да използва този интерес като се организират съвместни информационни и обучителни събития на общината и училищата, насочени към широката общественост (могат да се организират изложби, конкурси, игри, инициативи по почистване/залесяване и т.н.).

---

<sup>2</sup> Моделът е подробно описан в настоящия документ – 2 – 6 стр.





*Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Фонд Активни граждани България по Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Асоциация за социална отговорност и развитие чрез иновации (АСОРИ) и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство и на Оператора на Фонд Активни граждани България.*