

MOŻLIWOŚCI FINANSOWANIA I ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI ZWIĄZANYMI Z OCHRONĄ PRZYRODY

1. Wprowadzenie

Możliwości finansowania projektów, również tych, które dotyczą ochrony przyrody, są ograniczone z uwagi na ograniczenia w dostępie do zasobów. Zachowanie środowiska naturalnego w niezmienionym stanie dla następnych pokoleń stanowi wyzwanie etyczne i jest istotnym elementem strategii zrównoważonego rozwoju kraju. W Polsce istnieją instytucjonalne rozwiązania sprzyjające ochronie środowiska naturalnego. Do najważniejszych instytucji systemu ochrony środowiska można zaliczyć Ministerstwo Środowiska, Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW) wraz z Wojewódzkimi Funduszami Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej oraz Fundację EKOFUNDUSZ i programy, takie jak Fundusz LIFE lub Norweski Mechanizm Finansowy i Mechanizm Finansowy EOG, oraz fundusze strukturalne Unii Europejskiej. Działania na rzecz ochrony przyrody wspierane są wieloma narzędziami finansowymi. Od początku procesu transformacji w wielu programach kierowanych dla wzmocnienia restrukturyzacji wspieranych obszarów znaczącą część środków przeznaczano na ochronę przyrody. Konieczność zwiększenia wysiłku na rzecz ochrony środowiska wynika obecnie z odmiennych założeń rozwoju kraju realizowanych przed zmianą systemu gospodarowania, z jednej strony, oraz przyspieszonego rozwoju cywilizacyjnego świata z drugiej, który ze swej natury generuje coraz więcej zanieczyszczeń.

Zakres wykładu obejmuje wybrane zagadnienia dotyczące możliwości finansowania projektów związanych z ochroną przyrody oraz zarządzanie projektem głównie w fazie aplikowania o środki finansowe i w fazie wdrażania.

2. Zarys wsparcia finansowego dla projektów z zakresu ochrony przyrody

Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW)

NFOŚiGW jest największą instytucją w Polsce realizującą politykę ekologiczną państwa przez finansowanie inwestycji w ochronie środowiska i gospodarce wodnej.

Według ustawy Prawo ochrony środowiska, celem działalności Narodowego Funduszu jest finansowe wspieranie inwestycji ekologicznych o znaczeniu i zasięgu ogólnopolskim i ponadregionalnym oraz zadań lokalnych, istotnych z punktu widzenia potrzeb środowiska.

Środki finansowe z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej kierowane są na dziesięć dziedzin:

- ochrona powietrza,
- ochrona wód i gospodarka wodna,
- ochrona powierzchni Ziemi,
- ochrona przyrody i krajobrazu oraz leśnictwo,
- geologia i górnictwo,
- edukacja ekologiczna,
- państwowy monitoring środowiska,
- programy międzydziedzinowe,
- nadzwyczajne zagrożenia środowiska,
- ekspertyzy i prace badawcze.

Priorytety Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej zaplanowane do finansowania w 2007 roku w obszarze ochrona przyrody i krajobrazu oraz kształtowanie postaw ekologicznych:

1. Ochrona przyrody i krajobrazu oraz kształtowanie postaw ekologicznych:
 - odbudowa zdegradowanych siedlisk nieleśnych i wodnych,
 - przebudowa drzewostanów w sposób zgodny z typem siedliska,
 - usuwanie gatunków inwazyjnych,
 - kształtowanie strefy ekotonów na granicy siedlisk leśnych i nieleśnych,
 - rewitalizacja (rekompozycja) cennych założeń parkowych i pałacowo-ogrodowych,
 - usuwanie nalotu roślinności drzewiastej i krzewiastej na siedliskach nieleśnych,
 - przywracanie właściwych stosunków wodnych siedlisk wodno-błotnych,
 - wykup gruntów kluczowych dla ochrony przyrody i ich renaturalizacja,
 - budowa lub modernizacja małej infrastruktury służącej udostępnianiu dla turystów obszarów chronionych, miast-ogrodów, w tym budowa ścieżek dydaktycznych, ścieżek i parkingów rowerowych, szlaków, punktów widokowych, wież widokowych, zadaszeń itp.,
 - ochrona *ex situ* gatunków o zagrożonych pulach genowych,
 - ochrona *in situ* gatunków chronionych,
 - reintrodukcja gatunków,
 - budowa ośrodków przetrzymywania gatunków dzikich zwierząt i roślin objętych Konwencją o międzynarodowym handlu dzikimi zwierzętami i roślinami gatunków zagrożonych wyginięciem (CITES) i ośrodków rehabilitacji zwierząt,

- budowa lub rozbudowa obiektów dla zwierząt i roślin w ogrodach zoologicznych lub w ogrodach botanicznych w ramach krajowych programów ochrony gatunków,
 - realizacja programów ochrony puli genowej krajowych gatunków drzew leśnych, selekcji i testowania potomstwa,
 - budowa przejść dla zwierząt nad i pod istniejącymi drogami i liniami kolejowymi,
 - likwidacja innych barier dla przemieszczania się zwierząt,
 - opracowanie planów ochrony dla obszarów specjalnej ochrony ptaków i specjalnych obszarów ochrony siedlisk Natura 2000,
 - opracowanie krajowych programów ochrony wybranych gatunków lub siedlisk przyrodniczych,
 - opracowanie planów ochrony dla parków narodowych,
 - eliminacja bezpośrednich zagrożeń antropogennych obszarów cennych przyrodniczo wskutek ograniczenia niskiej emisji, uregulowania gospodarki ściekowej oraz usuwania materiałów zawierających azbest z obszaru parków narodowych, z obszarów wyznaczonych do sieci Natura 2000 z obiektów/gruntów będących własnością Skarbu Państwa.
2. Wspieranie działań w zakresie zwiększenia lesistości kraju i ochrony zasobów leśnych.
 3. Kształtowanie postaw społecznych sprzyjających ochronie środowiska, w tym różnorodności biologicznej.
 4. Wspieranie edukacji dla zrównoważonego rozwoju.
 5. Wspieranie działań w zakresie profilaktyki zdrowotnej dzieci z obszarów, na których występują przekroczenia standardów jakości środowiska.
 6. Wspieranie działalności pozarządowych organizacji ekologicznych.

Więcej informacji można znaleźć na stronie internetowej: <http://www.nfosigw.gov.pl>

EKOFUNDUSZ

EkoFundusz jest niezależną fundacją działającą na podstawie polskiego prawa, powołaną w 1992 roku przez Ministra Finansów do zarządzania środkami finansowymi pochodzącymi z zamiany części zagranicznego długu na wspieranie przedsięwzięć w ochronie środowiska (tzw. ekokonwersja długu)¹.

Zadaniem fundacji jest finansowanie przedsięwzięć w dziedzinie ochrony środowiska, które mają nie tylko istotne znaczenie w skali regionu czy kraju, ale także wpływają na osiągnięcie celów ekologicznych w skali europejskiej, a nawet światowej, uznanych za priorytetowe przez społeczność międzynarodową.

¹ Decyzję o ekokonwersji polskiego długu podjęły Stany Zjednoczone, Francja, Szwajcaria, Włochy, Szwecja (do końca 2003 r.) i Norwegia.

W Statucie EkoFunduszu pięć sektorów uznano za dziedziny priorytetowe:

1. Ograniczenie transgranicznego transportu dwutlenku siarki i tlenków azotu oraz eliminacja źródeł ich emisji (ochrona powietrza).
2. Ograniczenie dopływu zanieczyszczeń do Bałtyku oraz ochrona zasobów wody pitnej (ochrona wód).
3. Ograniczenie emisji gazów powodujących zmiany klimatu Ziemi (ochrona klimatu).
4. Ochrona różnorodności biologicznej (ochrona przyrody).
5. Racjonalizacja gospodarki odpadami i rekultywacja gleb zanieczyszczonych (gospodarka odpadami).

Poniżej wymieniono typy projektów, które mogą ubiegać się o dofinansowanie EkoFunduszu w poszczególnych sektorach priorytetowych:

Sektor I – ochrona powietrza.

Sektor II – ochrona wód.

Sektor III – ochrona klimatu.

Sektor IV – ochrona przyrody:

- ochrona gatunków fauny i flory zagrożonych wyginięciem,
- ochrona cennych przyrodniczo obszarów wodno-błotnych,
- czynna ochrona przyrody w parkach narodowych i krajobrazowych,
- ochrona obszarów Europejskiej Sieci Ekologicznej „Natura 2000”,
- budowa infrastruktury edukacji ekologicznej w parkach narodowych,
- dostosowanie składu gatunkowego lasu do siedlisk w parkach narodowych i w ich otulinach.

Sektor V – gospodarka odpadami.

Dofinansowanie ze środków EkoFunduszu mogą uzyskać jedynie projekty dotyczące inwestycji bezpośrednio związanych z ochroną środowiska (w ich fazie implementacyjnej), a w dziedzinie ochrony przyrody również projekty nieinwestycyjne. Środki EkoFunduszu mają charakter bezzwrotnej pomocy zagranicznej i stosują się do nich preferencje wynikające z obowiązujących przepisów.

EkoFundusz nie dofinansowuje projektów dotyczących prowadzenia badań naukowych, akcji monitoringowych, konferencji i sympozjów oraz innych form działalności edukacyjnej. Wyjątkami od tej reguły są zadania edukacyjne i szkoleniowe stanowiące integralną część projektów innowacyjnych oraz projektów w dziedzinie ochrony przyrody.

Wszystkie wnioski o dofinansowanie oceniane są według procedur EkoFunduszu na podstawie kryteriów: ekologicznego, technologicznego, ekonomicznego i organizacyjnego. Aby otrzymać dotację, wszystkie oceny muszą być pozytywne, a wnioskodawca posiadać wiarygodność finansową, a także zapewnienie pełnego finansowania projektu w części nieobjętej dotacją EkoFunduszu.

EkoFundusz może wspierać finansowo zarówno projekty dopiero rozpoczynane, jak i będące w fazie realizacji, jeżeli ich zaawansowanie finansowe nie przekracza 60% w dniu złożenia wniosku do EkoFunduszu. Odstępstwo od tej zasady jest traktowane jako wyjątkowe i wymaga odrębnego uzasadnienia. Ze względu na koszty administracyjne dotacja EkoFunduszu dla pojedynczego projektu nie może być niższa niż 50 tys. zł.

Projekty przyrodnicze obejmują wszystkie przedsięwzięcia finansowane przez EkoFundusz w sektorze IV (ochrona różnorodności biologicznej). Projekty takie mogą otrzymywać dotację EkoFunduszu w wysokości nieprzekraczającej 80% akceptowanych kosztów projektu. Projekty dotyczące przebudowy drzewostanów w otulinach parków narodowych mogą otrzymać dotację nieprzekraczającą 50% akceptowanych kosztów projektu.

Procedura zgłoszenia i rozpatrywania wniosków o dofinansowanie ze środków EkoFunduszu z reguły ma charakter dwuetapowy. Pierwszym etapem jest przesłanie na adres Fundacji „Ankiety projektu” na kwestionariuszu dostępnym w Biurze EkoFunduszu oraz na stronie internetowej, która powinna zawierać komplet wiarygodnych informacji niezbędnych do podjęcia przez Zarząd EkoFunduszu decyzji o tym, czy wnioskowane przedsięwzięcie mieści się w jednym z priorytetów EkoFunduszu. Istotny, na tym etapie, jest krótki opis przedsięwzięcia z określeniem jego kosztów oraz uwypukleniem korzyści ekologicznych, a także wykazaniem wszystkich źródeł, z których wnioskodawca zamierza je sfinansować. Ankieta nie jest wymagana w przypadku projektów konkursowych oraz projektów zgłaszanych do „szybkiej ścieżki” przyznawania dotacji.

Wyboru dostawcy lub wykonawcy dokonuje się według zasad określonych w ustawie Prawo zamówień publicznych. W Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia należy umieścić następującą informację dotyczącą warunków udostępnienia dotacji EkoFunduszu: ***Zamawiający wymaga, aby oferent wykonujący zamówienie w części finansowanej przez EkoFundusz korzystał z dostawców lub wykonawców ze Stanów Zjednoczonych, Szwajcarii, Norwegii i/lub krajów Unii Europejskiej.***

Zasady działania EkoFunduszu zawierają te i inne szczegółowe uregulowania dotyczące finansowania i rozliczania projektów. Dokument ten jest dostępny na stronie internetowej Fundacji: www.ekofundusz.org.pl

Aktualne konkursy²:

- konkurs na oszczędność energii w systemach ogrzewczych,
- konkurs na ochronę obszarów wodno-błotnych,
- konkurs na ochronę najcenniejszych wartości przyrodniczych w parkach narodowych i krajobrazowych,
- konkurs na ochronę zagrożonych gatunków.

² Stan na 15.05.2007 r.

Fundusz LIFE

Program LIFE utworzony w 1992 roku jest instrumentem finansowym wspierającym politykę ochrony środowiska w państwach Unii Europejskiej, w tym również w państwach Europy Środkowej i Wschodniej, a także państwach trzecich leżących u wybrzeży Morza Śródziemnego i Morza Bałtyckiego. Program ten był wdrażany w czterech etapach: etap I (lata 1992–1995) – 400 mln euro, etap II (lata 1996–1999) – 450 mln euro, etap III (lata 2000–2004) – 640 mln euro, etap IV (lata 2005–2006) – 317 mln euro. W trakcie trzech edycji dofinansowano realizację łącznie ponad 2500 projektów we wszystkich krajach członkowskich. W latach 2004–2006 z tej formy dofinansowania skorzystała również Polska, na obszarze której realizowano cztery projekty z zakresu ochrony środowiska i różnorodności biologicznej. Dofinansowano projekty: Menadżer środowiska, Ochrona bałtyckich torfowisk wysokich na Pomorzu, Ochrona wodniczki, Ochrona żubra w Puszczy Białowieskiej. Polska uczestniczy w realizacji dwóch projektów międzynarodowych z innymi partnerami z Unii Europejskiej: Ochrona i poprawa jakości siedlisk rzadkich motyli podmokłych łąk półnaturalnych, NITRABAR – ochrona i oczyszczanie wód gruntowych.

Obecnie przygotowywany Program LIFE+ jest kontynuacją instrumentu finansowego LIFE.

Program ten umożliwi realizację projektów z zakresu trzech komponentów:

- Przyroda i różnorodność biologiczna (projekty dotyczące wdrażania dyrektywy ptasiej i dyrektywy siedliskowej),
- Polityka i zarządzanie w zakresie ochrony środowiska (projekty z zakresu ochrony środowiska, zapobiegania zmianom klimatycznym, ochrony zdrowia i polepszania jakości życia oraz projekty z zakresu zrównoważonego wykorzystania zasobów naturalnych i gospodarki odpadami – składnik ten stanowi połączenie byłego komponentu LIFE-Środowisko oraz programu Forest Focus),
- Informacja i komunikacja (projekty informacyjne i komunikacyjne, kampanie na rzecz zwiększania świadomości ekologicznej w społeczeństwie, w tym kampanie na temat zapobiegania pożarom lasów oraz wymiana najlepszych doświadczeń i praktyk).

Planowany budżet LIFE+:

- 2,143 mld euro – całkowity budżet LIFE+ na lata 2007–2013,
- ok. 41 mln euro – alokacja planowana przez Komisję Europejską dla Polski na lata 2007–2010,
- około 9 mln euro – alokacja przyznana dla Polski przez Komisję Europejską na pierwszy rok obowiązywania programu (2007).

Pałupy dofinansowania dla projektów wynikające z projektu rozporządzenia:

- 50% kosztów kwalifikowanych – podstawowy maksymalny poziom dofinansowania,

- 75% kosztów kwalifikowanych – możliwy poziom dofinansowania w wyjątkowych, uzasadnionych przypadkach dla projektów z komponentu 1 (Przyroda i bioróżnorodność)
- 30% kosztów kwalifikowanych – poziom dofinansowania dla projektów, które przynoszą zysk i ubiegają się o wsparcie z komponentu 2 (Polityka środowiskowa i zarządzanie).

Zaplanowano dotacje z Programu LIFE+ dla ekologicznych organizacji pozarządowych. W ramach części budżetu LIFE+ będącego w dyspozycji Komisji Europejskiej ekologiczne organizacje pozarządowe, które działają minimum w trzech krajach UE, będą mogły ubiegać się o dotacje w wysokości 70% kosztów kwalifikowanych. Działania dotowane muszą mieć związek z propagowaniem polityki UE w zakresie ochrony przyrody i środowiska. Dofinansowywane będą mogły być działania operacyjne organizacji pozarządowych koncentrujące się na ochronie i wspieraniu środowiska na poziomie europejskim. Komisja Europejska raz w roku będzie ogłaszać „call for proposals”, czyli nabór projektów. Informacje na temat grantów przyznawanych przez Komisję Europejską oraz kryteria ich przyznawania organizacjom pozarządowym zostaną zamieszczone na stronach internetowych portalu Komisji Europejskiej poświęconych Funduszowi LIFE+ pod adresem: LIFE – the Financial Instrument for the Environment

Komponent 1 LIFE+ Przyroda i różnorodność biologiczna

Cel wsparcia z komponentu: bierna i czynna ochrona, zachowanie, odtwarzanie, monitorowanie i poprawa funkcjonowania systemów przyrodniczych, siedlisk przyrodniczych, siedlisk i populacji dzikiej flory i fauny, mające na celu zahamowanie, do roku 2010, utraty różnorodności biologicznej.

Wsparcie finansowe ma przyczynić się do wdrażania polityki i prawodawstwa wspólnotowego dotyczących przyrody i różnorodności biologicznej, w szczególności dyrektyw ptasiej i siedliskowej oraz dalszego rozwoju i wdrażania sieci Natura 2000, łącznie z siedliskami i gatunkami przybrzeżnymi i morskimi. Dofinansowanie ma przyczynić się również do tworzenia i wdrażania polityki w zakresie ochrony różnorodności biologicznej oraz do tworzenia i wdrażania instrumentów monitorowania i oceny tej różnorodności (czynników na nią wpływających, presji i reakcji na te czynniki) – w szczególności pod kątem osiągnięcia celu powstrzymania utraty różnorodności biologicznej UE do 2010 roku. Wspierany ma być również rozwój wiedzy na temat wpływu GMO (genetycznie zmodyfikowanych organizmów) na ekosystemy i różnorodność biologiczną (metodyka zarządzania ryzykiem).

Przykładowe przedsięwzięcia, które mogą uzyskać wsparcie finansowe z komponentu 1:

- dobre praktyki (best practice) lub projekty pilotażowe dotyczące wdrożenia dyrektywy ptasiej (ochrona dzikiego ptactwa) lub dyrektywy siedliskowej (ochrona siedlisk przyrodniczych oraz dzikiej fauny i flory),

- dobre praktyki (best practice) lub projekty pilotażowe dotyczące ochrony obszarów lub gatunków, w tym niezbędne badania i działania mające na celu poprawę ekologicznej spójności sieci Natura 2000,
- opracowanie wskazań dotyczących ochrony obszarów Natura 2000, tworzenie planów ochrony tych obszarów, jak również opracowanie i wdrażanie programów ochrony gatunków i siedlisk,
- badania i inwentaryzacje konieczne do określenia potrzeb w zakresie ochrony morskich gatunków i siedlisk przyrodniczych oraz wybrania obszarów morskich do włączenia ich do sieci Natura 2000,
- badania i inwentaryzacje konieczne do określenia bieżących i potencjalnych oddziaływań ze strony obcych gatunków na różnorodność biologiczną,
- dobre praktyki (best practice) oraz projekty pilotażowe mające na celu niedopuszczenie do wprowadzenia, kontrolę lub usuwanie inwazyjnych obcych gatunków, które zagrażają ekosystemom, siedliskom i gatunkom,
- dobre praktyki (best practice) oraz projekty pilotażowe w celu zachowania i poprawy różnorodności biologicznej na wszystkich terenach niezurbanizowanych,
- monitorowanie stanu ochrony chronionych gatunków i siedlisk przyrodniczych, będących przedmiotem zainteresowania Wspólnoty, w tym tworzenie i wdrażanie procedur i struktur zharmonizowanego monitoringu, które umożliwią uzyskanie porównywalnych danych z krajów członkowskich,
- zbieranie informacji (przez badania i sondaże) na temat potencjalnego wpływu GMO na ekosystemy; ocenianie i rozwijanie metod zarządzania ryzykiem w odniesieniu do tych wpływów.

Komponent 2 LIFE+ Polityka i zarządzanie środowiskowe

Komponent 2 ma na celu wspieranie działań służących stabilizacji stężenia gazów cieplarnianych w atmosferze, polepszaniu jakości powietrza i jakości wody, ochronie przed hałasem oraz ochronie i zapewnieniu racjonalnego użytkowania gleb. Wspierane będą również działania związane z poprawą jakości środowiska na obszarach miejskich, ochroną przed zagrożeniami stwarzanymi przez substancje chemiczne, ochroną przed występowaniem pożarów na obszarach leśnych, rozwojem systemu monitorowania lasów oraz wdrażaniem działań zapewniających zrównoważone wykorzystanie zasobów naturalnych i odpadów. Wsparcie będzie również obejmować działania związane z promocją skutecznego wdrażania prawodawstwa środowiskowego UE, poprawą stanu wiedzy na temat polityki środowiskowej oraz podnoszeniem świadomości w zakresie środowiska naturalnego.

Poniżej podano niektóre typy przedsięwzięć, które będą mogły uzyskać wsparcie finansowe. Realizowane projekty muszą mieć charakter innowacyjny, pilotażowy lub stanowić tzw. najlepszą praktykę:

- działania wspierające rozwój i wdrożenie europejskich, narodowych, dwustronnych lub wielostronnych programów dotyczących zmian klimatycznych, zawierających innowacyjne podejście do przeciwdziałania zmianom klimatu i rozwoju nisko-węglowych technologii,
- innowacyjne podejście do rozwoju i popularyzacji nowych polityk i strategii dotyczących zmian klimatycznych oraz instrumentów związanych z ich wdrażaniem,
- wdrażanie mechanizmów podnoszących świadomość ekologiczną w zakresie zmian klimatycznych,
- badania służące określeniu bieżącego wpływu zmian klimatycznych na gatunki, siedliska i różnorodność biologiczną,
- dobre praktyki (best practice) oraz projekty pilotażowe dotyczące efektów zmian klimatycznych, zbieranie danych pochodzących z monitoringu i ocena stanu zbiorników wodnych,
- rozwój i wdrożenie instrumentów wymienionych w strategii tematycznej dotyczącej zanieczyszczenia powietrza (Thematic Strategy on Air Pollution), w celu redukcji zanieczyszczeń,
- identyfikacja obszarów ryzyka, włącznie ze schematami monitoringu mającymi na celu ocenę zagrożeń dla gleby,
- przygotowanie zintegrowanych strategii dla obszarów miejskich w celu znaczącej poprawy stanu środowiska na obszarach miejskich; opracowanie narodowych programów szkoleniowych dla władz lokalnych w zakresie norm środowiskowych na terenach miejskich,
- przygotowanie i popularyzacja map akustycznych,
- wymiana najlepszych praktyk w zakresie ochrony środowiska na platformach elektronicznych,
- badania nad cyklem życia produktu, a w szczególności nad opracowaniem lepszych narzędzi służących ocenie oddziaływań na środowisko w całym okresie życia produktu, włączając czynniki społeczne i ekonomiczne,
- badania i rozwój wskaźników dotyczących zasobów naturalnych i odpadów – monitorowanie wykorzystania zasobów naturalnych,
- dobre praktyki (best practice) lub projekty pilotażowe pomagające wdrożyć prawo wspólnotowe w zakresie gospodarowania odpadami,
- promowanie współpracy na unijnym i międzynarodowym poziomie dotyczącej wdrażania i egzekwowania prawa wspólnotowego w zakresie gospodarowania odpadami,
- wzmocnienie spójności regionalnych i narodowych systemów monitoringu lasów oraz zapewnienie fachowej wiedzy na temat lepszego wykorzystania istniejących systemów monitoringu w celu spełnienia wymagań ogólnoeuropejskich,

- monitoring lasów w kontekście wpływu zmian klimatu i zanieczyszczeń atmosfery na lasy oraz różnorodność biologiczną,
- zbieranie i zarządzanie danymi w obrębie Centrum Danych o Lasach w UE,
- opracowywanie i testowanie nowych lub zmodyfikowanych koncepcji monitoringu oraz systemów oceny w zakresie ochrony lasów,
- rozpowszechnianie i publikacja opracowań w celu mających na celu podnoszenie poziomu świadomości ekologicznej w wymiarze europejskim; wydarzenia medialne i kampanie szkoleniowe dotyczące technologii środowiskowych,
- rozwijanie innowacyjnych podejść zapewniających integrację polityki środowiskowej z innymi politykami,
- zbieranie, aktualizacja, wymiana, archiwizacja porównywalnych danych zdefiniowanych w Dyrektywie INSPIRE (Europejskiej Infrastruktury Informacji Przestrzennej),
- badania i ocena wspierające wdrażanie i post-ewaluację polityki środowiskowej, ulepszanie działań w celu lepszej ochrony środowiska poprzez monitoring,
- rozwijanie i utrzymywanie sieci komputerowych związanych z wdrażaniem polityki i legislacji wspólnotowych,
- szkolenia dla ekspertów z zakresu środowiska dla małych i średnich przedsiębiorstw, pomoc przy opracowywaniu specjalistycznych narzędzi i procedur w działaniach środowiskowych małych i średnich przedsiębiorstw, jak również wspieranie inicjatyw mających na celu dostarczenie ekspertyz technicznych dla małych i średnich przedsiębiorstw,
- badania, ankiety, monitoring, szkolenia, warsztaty, konferencje, kampanie mające na celu podnoszenie świadomości ekologicznej, wymiana najlepszych doświadczeń, działania informacyjne i komunikacyjne we wszystkich obszarach priorytetowych ochrony środowiska.

Komponent 3 LIFE+ Informacja i komunikacja

Celem wsparcia komponentu 3 jest rozpowszechnianie i przepływ informacji na temat ochrony środowiska oraz podnoszenie poziomu świadomości ekologicznej, jak również szkolenia i treningi dla jednostek uczestniczących w zapobieganiu pożarom lasów.

Przykładowe przedsięwzięcia, które mogą uzyskać wsparcie finansowe w ramach komponentu 3:

- publikacje i działania informacyjne w zakresie podnoszenia świadomości ekologicznej, w tym: imprezy, wystawy, wydarzenia medialne, kampanie reklamowe, organizacja spotkań i seminariów z ekspertami i podmiotami zainteresowanymi ochroną środowiska, produkcja materiałów audiowizualnych oraz tworzenie stron internetowych,

- kampanie na rzecz kształtowania świadomości społeczeństwa w zakresie zapobiegania pożarom lasów oraz specjalistyczne szkolenia dla jednostek straży pożarnej uczestniczących w działaniach zapobiegających pożarom lasów,
- rozwój Europejskiego Systemu Informacji o Pożarach Lasu (European Forest Fire Information).

Program LIFE+ będzie jedynym programem wspólnotowym poświęconym wyłącznie zagadnieniom związanym z ochroną środowiska. Ze względu na ograniczony budżet program Life+ nie przewiduje finansowania inwestycji infrastrukturalnych. W ramach komponentu 2 możliwe jest uzyskanie dofinansowania wyłącznie dla instalacji demonstracyjnych, prezentujących nowe lub niewykorzystywane wcześniej technologie.

Nabór przedłożonych projektów będzie następował na poziomie krajowym, jednak ostateczna ocena i decyzja o przyznaniu dofinansowania będzie zależała od Komisji Europejskiej.

Program LIFE+ powinien bezpośrednio wspierać realizację priorytetów 6. Programu Działań na Rzecz Środowiska (2002–2012), do których należą:

- ochrona przyrody i bioróżnorodności,
- przeciwdziałanie zmianom klimatu,
- zminimalizowanie negatywnych skutków wpływu zanieczyszczeń środowiska na zdrowie ludzi,
- zrównoważone wykorzystanie zasobów naturalnych i racjonalna gospodarka odpadami.

Nabór wniosków w 2007 roku zaplanowano w dniach 15.09. – 30.11. Informacje publikowane są w serwisie internetowym http://www.ekoportal.pl/jetspeed/porta/portal/Fundusze_UE/LIFE oraz na stronach internetowych Komisji Europejskiej. W Ministerstwie Środowiska Programem LIFE+ zajmuje się Wydział Promocji, Informacji i Szkolenia, Departament Funduszy Ekologicznych.

Norweski Mechanizm Finansowy i Mechanizm Finansowy EOG

Norweski Mechanizm Finansowy i Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego to instrumenty finansowe (bezzwrotnej pomocy zagranicznej) dla nowych państw członkowskich Unii Europejskiej. Darczyńcami są 3 państwa EFTA (Europejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu) – Norwegia, Islandia i Lichtenstein, które w zamian za możliwość korzystania ze swobód Jednolitego Rynku stworzyły Norweski Mechanizm Finansowy i Mechanizm Finansowy EOG.

Głównym celem mechanizmów finansowych jest wyrównywanie poziomu rozwoju gospodarczego i społecznego w obrębie Europejskiego Obszaru Gospodarczego przez udzielenie pomocy finansowej mniej zamożnym członkom UE posiadającym najniższy poziom PKB. Łączna kwota przyznana Polsce, w ramach obu

mechanizmów, wynosi 533,51 mln euro. Fundusze są do wykorzystania na przedsięwzięcia realizowane w ramach zdefiniowanych priorytetów w latach 2004–2009. Polski rząd podpisał w październiku 2004 roku umowy z państwami-darczyńcami, które uregulowały warunki pozyskiwania środków finansowych przez polskich beneficjentów.

O środki finansowe mogą ubiegać się wszystkie instytucje sektora publicznego i prywatnego (działające w interesie publicznym) oraz organizacje pozarządowe zarejestrowane na terytorium Polski. W szczególności wymienić należy: organy administracji rządowej i samorządowej wszystkich szczebli, instytucje naukowe i badawcze, instytucje środowiskowe i branżowe, organizacje społeczne oraz organizacje społecznego partnerstwa publiczno-prywatnego.

Norweski Mechanizm Finansowy i Mechanizm Finansowy EOG udostępniają swoje środki finansowe na realizację projektów w ramach obszarów priorytetowych.

Priorytet 1. Ochrona środowiska, w tym środowiska ludzkiego, między innymi przez redukcję zanieczyszczeń i promowanie odnawialnych źródeł energii.

Całkowita alokacja z Mechanizmu Finansowego EOG przeznaczona na ten priorytet na lata 2004–2009 wynosi 102,18 mln euro (kwota nie zawiera wkładu krajowego). Maksymalna wartość dofinansowania dla tego priorytetu wynosi 2 000 000 euro, a minimalna wartość dofinansowania pojedynczego projektu wynosi 250 tys. euro.

Jako kryterium wyboru przyjęto wielkość wymiernego efektu ekologicznego uzyskanego w wyniku realizacji projektu. Beneficjentami mogą być wszystkie instytucje sektora publicznego i prywatnego oraz organizacje pozarządowe działające w interesie publicznym.

Priorytet 2. Promowanie zrównoważonego rozwoju przez lepsze wykorzystanie i zarządzanie zasobami.

Priorytet 3. Ochrona kulturowego dziedzictwa europejskiego, w tym transport publiczny i odnowa miast. Wartość dofinansowania dla tego priorytetu wynosi powyżej 1 000 000 euro.

Priorytet 4. Rozwój zasobów ludzkich, m.in. przez promowanie wykształcenia i szkoleń, wzmocnienie w samorządzie i jego instytucjach potencjału z zakresu administracji lub służby publicznej, a także wspierających go procesów demokratycznych.

Priorytet 5. Opieka zdrowotna i opieka nad dzieckiem.

Priorytet 6. Dotacje na badania naukowe projektów badawczych ze wszystkich dziedzin i dyscyplin naukowych realizowanych w ramach Mechanizmu Finansowego EOG oraz Norweskiego Mechanizmu Finansowego. Ponadto, na zasadach pierwszeństwa, środki finansowe Norweskiego Mechanizmu Finansowego mogą wspierać realizację przedsięwzięć w zakresie następujących obszarów:

- wdrażanie przepisów z Schengen, wsparcie narodowych planów działania z Schengen oraz wzmacnianie sądownictwa,
- ochrona środowiska, z uwzględnieniem administracyjnych zdolności wprowadzania w życie odpowiednich przepisów UE istotnych dla realizacji projektów inwestycyjnych,
- polityka regionalna i działania transgraniczne,
- pomoc techniczna przy wdrażaniu *acquis communautaire* (tab. 1).

Tabela 1. Indykatory plan finansowy na lata 2004–2008 (w mln euro)

Grupa wydatków	Wkład MF EOG/NMF	Udział grupy wydatków (%)
Ochrona środowiska	102,18	19,15
Promowanie zrównoważonego rozwoju	8,00	1,50
Ochrona kulturowego dziedzictwa europejskiego	78,65	14,74
Rozwój zasobów ludzkich	29,04	5,44
Opieka zdrowotna i opieka nad dzieckiem	42,93	8,05
Badania naukowe	33,32	6,25
Wdrażanie przepisów z Schengen	113,46	21,27
Ochrona środowiska	16,94	3,18
Polityka regionalna i działania transgraniczne	24,88	4,66
Pomoc techniczna dla wdrażania <i>acquis communautaire</i>	2,75	0,52
ANEKS C	65,21	12,22
Rezerwa*	12,15	2,28
OCENA I MONITORING EFTA EOG	4,00	0,75
Ogółem	533,51	100,00

* Rezerwa w wysokości 6,15 mln euro zostanie rozdysponowana na obszary priorytetowe o najwyższym zapotrzebowaniu na środki w kolejnych naborach wniosków aplikacyjnych. Pozostała kwota 6 mln euro zostanie przeznaczona na ocenę i monitoring projektów prowadzonych przez państwa-darczyńców.

UWAGA: Łączna kwota alokacji w ramach priorytetu „Badania naukowe” zawiera 13 mln euro środków przeznaczonych na Polsko-Norweski Fundusz Badań Naukowych.

W podziale środków w ramach Mechanizmów Finansowych EOG oraz Norweskiego na lata 2004–2009 wg Programu Operacyjnego ze zmianami z dnia 14 listopada 2006 roku na ochronę środowiska zaplanowano 102,18 mln euro (tj. ponad 19% ogólnej puli środków) plus 18,03 mln euro wkładu krajowego.

Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko [POLiŚ] na lata 2007–2013

Analizując możliwości finansowania projektów odnoszących się do ochrony przyrody w ramach programów operacyjnych na lata 2007–2013, warto koncentrować

uwagę na Programie Operacyjnym Infrastruktura i Środowisko³ [POIiŚ]. Za główny cel POIiŚ na lata 2007–2013 przyjęto podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej Polski i jej regionów poprzez rozwój infrastruktury technicznej przy równoczesnej ochronie i poprawie stanu środowiska, zdrowia, zachowaniu tożsamości kulturowej i rozwijaniu spójności terytorialnej. Główny cel programu jest zgodny z dwoma celami horyzontalnymi wymienionymi w Narodowych Strategicznych Ramach Odniesienia (NSRO):

- Budowa i modernizacja infrastruktury technicznej i społecznej, mającej podstawowe znaczenie dla wzrostu konkurencyjności Polski. Cel ten będzie wspierany głównie przez duże inwestycje z zakresu rozbudowy sieci transportowej, ochrony środowiska, infrastruktury energetycznej, zwiększenia potencjału kulturowego, szkolnictwa wyższego i ochrony zdrowia.
- Wzrost konkurencyjności polskich regionów i przeciwdziałanie ich marginalizacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej. Cel ten będzie realizowany w ramach wyodrębnionej osi priorytetowej, mającej na celu włączenie w system transportowy największych ośrodków miejskich na wschodzie.

POIiŚ będzie realizował zasadę zrównoważonego rozwoju⁴ przez wspieranie inwestycji związanych bezpośrednio oraz pośrednio z ochroną środowiska:

- Działania związane bezpośrednio z ochroną środowiska to projekty z zakresu gospodarki wodno-ściekowej, gospodarki odpadami i rekultywacji, działania związane ze zwiększeniem bezpieczeństwa ekologicznego, działania mające na celu dostosowania polskich przedsiębiorstw do wymogów ochrony środowiska, działania związane z ochroną różnorodności biologicznej, obszarami chronionymi, kształtowaniem postaw społecznych sprzyjających ochronie środowiska. W ramach projektów będą również realizowane działania dotyczące stosowania i rozwijania technologii środowiskowych⁵.
- Działania związane pośrednio z ochroną środowiska to wspieranie działań oraz projektów dotyczących tzw. transportu przyjaznego środowisku – transport kolejowy, transport morski, transport miejski w obszarach metropolitalnych, poprawa stanu śródlądowych dróg wodnych; wspierane będą również działania dotyczące bezpieczeństwa ruchu drogowego oraz rozwoju inteligentnych systemów transportowych. W sektorze energetyki zaplanowano finansowanie projektów z zakresu zwiększenia stopnia wykorzystania energii i obniżenia energochłonności, wytwarzanie energii ze źródeł odnawialnych.

³ Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko przyjęty przez RM 29 listopada 2006 r. udostępniony na stronie internetowej Ministerstwa Rozwoju Regionalnego (www.mrr.gov.pl)

⁴ Art. 6 Traktatu (TWE) i art. 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006.

⁵ Zgodnie z VI Programem Działań na rzecz Środowiska.

W przypadku inwestycji, które mogą mieć negatywny wpływ na środowisko, w ramach projektów będą realizowane działania kompensacyjne, mające na celu jego ograniczenie przez m.in.:

- prawidłowe zabezpieczenie techniczne sprzętu i placu budowy, w tym zwłaszcza w miejscach gdzie zewnętrzne oddziaływania mogą spowodować nieodwracalne zmiany warunków siedliskowych w lokalny ekosystemie,
- stosowanie odpowiednich technologii, materiałów i rozwiązań konstrukcyjnych,
- dostosowanie terminów prac do okresów lęgowych/rozrodu zwierząt,
- maskowanie elementów zaburzających harmonię krajobrazu,
- odtwarzanie zniszczonych siedlisk w miejscach zastępczych,
- sztuczne zasilanie osłabionych populacji zwierząt,
- tworzenie alternatywnych połączeń przyrodniczych i tras wędrówek zwierząt, ptaków i płazów.

Na realizację POIiŚ na lata 2007–2013 przeznaczono łącznie ponad 36 mld euro. Ze środków Unii Europejskiej pochodzi ok. 27,9 mld euro. POIiŚ podzielono na 17 priorytetów w tym 5 związane jest z ochroną środowiska (tab. 2).

Z priorytetów dotyczących ochrony środowiska bezpośrednio z ochroną przyrody związany jest priorytet „Ochrona przyrody i kształtowanie postaw ekologicznych”, w którym za główny cel przyjęto ograniczenie degradacji środowiska naturalnego oraz strat jego zasobów i zmniejszania różnorodności biologicznej. Cele szczególne tej osi priorytetowej:

- przywracanie właściwego stanu siedlisk przyrodniczych (ekosystemów) i ostoi gatunków na obszarach chronionych wraz zachowaniem zagrożonych wyginieciem gatunków oraz różnorodności genetycznej roślin, zwierząt i grzybów,
- przywrócenie drożności korytarzy ekologicznych umożliwiających przemieszczanie się zwierząt i funkcjonowanie populacji w skali kraju,
- wsparcie procesu opracowania planów ochrony dla obszarów chronionych,
- zwiększenie świadomości w zakresie potrzeby i właściwych metod ochrony środowiska, przyrody i krajobrazu.

W ramach tej osi priorytetowej prowadzona będzie czynna ochrona przyrody na obszarach chronionych w Polsce prowadząca do ograniczenia degradacji środowiska naturalnego oraz strat zasobów różnorodności biologicznej zgodnie z Krajową strategią ochrony i umiarkowanego użytkowania różnorodności biologicznej wraz z programem działań tej strategii, oraz polityką leśną państwa. Wspierane będą projekty o charakterze powtarzalnym – realizowane z wykorzystaniem standardowych metod oraz narzędzi. Wspierane będą działania mające na celu zachowanie zagrożonych wyginieciem gatunków oraz różnorodności genetycznej roślin, zwierząt i grzybów oraz przywracanie drożności korytarzy ekologicznych, aby umożliwić prawidłowe funkcjonowanie sieci Natura 2000. W ramach osi priorytetowej realizowane

Tabela 2. Osie priorytetowe POIiŚ i ich udziały w środkach programu

Oś priorytetowa	Nazwa osi priorytetowej	Wkład wspólnotowy (mln euro)	Udział osi priorytetowej (%)
I	Gospodarka wodno-ściekowa	2 725,00	9,79
II	Gospodarka odpadami i ochrona powierzchni ziemi	1 190,00	4,27
III	Zarządzanie zasobami i przeciwdziałanie zagrożeniom środowiska	545,00	1,96
IV	Przedsięwzięcia dostosowujące przedsiębiorstwa do wymogów ochrony środowiska	200,00	0,72
V	Ochrona przyrody i kształtowanie postaw ekologicznych	89,80	0,32
VI	Drogowa i lotnicza sieć TEN-T	7 626,00	27,38
VII	Transport przyjazny środowisku	7 513,50	26,98
VIII	Bezpieczeństwo transportu i krajowe sieci transportowe	2 945,49	10,58
IX	Infrastruktura drogową w Polsce wschodniej	990,00	3,55
X	Infrastruktura energetyczna przyjazna środowisku	732,20	2,63
XI	Bezpieczeństwo energetyczne	974,28	3,50
XII	Kultura i dziedzictwo kulturowe	489,97	1,76
XIII	Bezpieczeństwo zdrowotne i poprawa efektywności systemu ochrony zdrowia	349,99	1,26
XIV	Infrastruktura szkolnictwa wyższego	500,00	1,80
XV	Pomoc techniczna – Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego	187,80	0,67
XVI	Pomoc techniczna – Fundusz Spójności	189,36	0,68
XVII	Konkurencyjność regionów	599,88	2,15
	Ogółem	27 848,27	100,00

będą również działania związane z kształtowaniem postaw społecznych sprzyjających ochronie środowiska, ochronie przyrody, w tym różnorodności biologicznej i ochronie krajobrazu, a także zachowań proekologicznych przez szeroko rozumianą edukację ekologiczną.

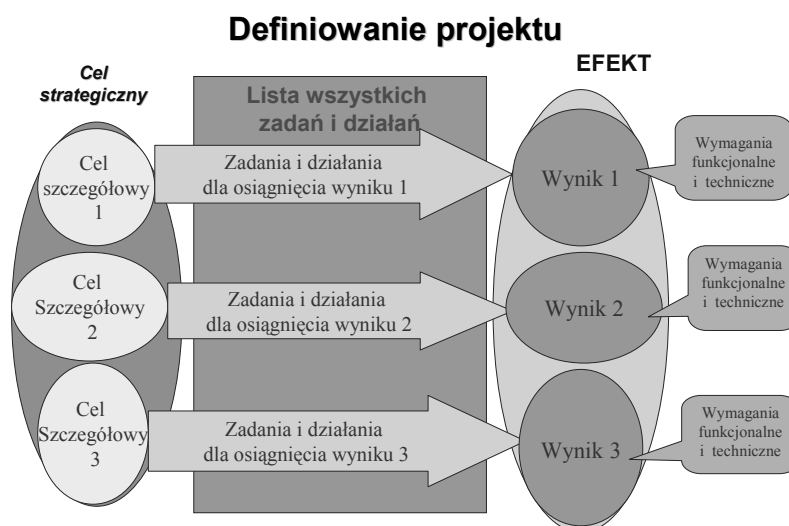
Ocenia się, że podział środków zaproponowany w programie POIiŚ jest korzystny dla sektora środowiska, ponieważ zapisy prezentują również horyzontalne ujęcie ochrony środowiska, rozumiane nie tylko jako inwestycje *sensu stricto* w tym sektorze (np. oczyszczalnie ścieków, etc.), ale również w innych (np. związanych z odnawialną energią czy rozwojem ekologicznych gałęzi transportu).

3. Wybrane aspekty zarządzania projektem

Istota zarządzania projektem w fazie aplikowania o środki finansowe

Powodzenie na etapie pozyskiwania środków finansowych na realizacji projektu, jak i sukces w trakcie prac wdrożeniowych oraz pełna satysfakcja z uzyskanych wyników zależą w znacznym stopniu od właściwego zdefiniowania przedsięwzięcia. Dobrze zdefiniowany projekt (rys. 1) umożliwia bezproblemowe wypełnienie wszelkich standardowych dokumentów obowiązujących w programie. W dalszej kolejności ułatwia to pracę komisji przetargowej bądź zespołu oceniającego wniosek na konkurs. Na etapie definiowania przedsięwzięcia jednoznaczne określenie logicznej struktury projektu, używanie określeń pojęć jest ogromnie przydatne i pozwala uniknąć błędów logicznych. Do ważniejszych pojęć pomocnych w poprawnym zdefiniowaniu projektu można zaliczyć: cel strategiczny, cele szczegółowe, wynik, efekt oraz wymagania funkcjonalne i techniczne odnoszące się zarówno do wyniku, jak i do efektu.

Każdy projekt powstaje jako odpowiedź na pojawiającą się potrzebę ludzi. Próba zaspokojenia potrzeby inicjuje proces jej identyfikowania, by po rozpoznaniu podjąć decyzję o tym, czy w porównaniu z innymi ta jest najpilniejsza. Decyzja o tym, czy potrzeba może oraz czy powinna być zaspokojona, zależy od wielu czynników. Jednakże to potrzeby są podstawową przyczyną uruchamiania projektów i mają decydujące znaczenie dla procesu zarządzania projektem. Potrzeby powstają w rezultacie zmian, a ponieważ żyjemy w czasach postępujących przemian, to wciąż pojawiają się i pojawiać będą nowe potrzeby.



Rysunek 1. Struktura logiczna definiowania projektu

Należy zauważyć, że realizacja projektu wiąże się z koniecznością poniesienia znacznych nakładów (finansowych, rzeczowych i innych) przy ryzyku zawsze istniejącego niepowodzenia.

Pojawienie się potrzeby nie wystarcza do zainicjowania projektu, jest jedynie sygnałem do dokładniejszego rozpoznania istoty potrzeby, a to wymaga wielu świadomych działań. Po rozpoznaniu potrzeby powinno się ją jednoznacznie zdefiniować, co wymaga wnikliwego opisanie i analizy, by lepiej zrozumieć jej istotę. Wnikliwa analiza potrzeby zwiększa szansę na jej gruntowne poznanie, a w następstwie tego podjęcia prawidłowej decyzji. Wynikiem analizy i rozpoznania potrzeby jest jednoznaczny opis, stanowiący podstawę do podjęcia decyzji.

Poprawnie przygotowany opis potrzeby powinien być jednoznaczny, zwięzły i przekonujący. Jednakże, jak dowodzi praktyka, jednoznaczny i obiektywny opis potrzeby nie jest zadaniem łatwym.

Rozpoznawanie potrzeb wymaga szczególnej rozwagi i staranności. Trudności związane z definiowaniem potrzeb mogą wynikać z różnych kategorii niebezpieczeństw, do których zalicza się wewnętrznie niejasne potrzeby, proponowanie rozwiązań przed dokładnym poznaniem potrzeby, zajmowanie się potrzebami niewłaściwych klientów. Nowe potrzeby są zwykle dość powierzchowne i słabo zdefiniowane – stanowią jakby załączek koncepcji. Im bardziej są wyjątkowe, tym mniej precyzyjne. Rozpoznawanie i definiowanie potrzeb to wieloetapowy proces wymagający systematycznej i szczegółowej analizy. Niejasność potrzeb wynika z różnych cech – potrzeby są dynamiczne (nieustannie się zmieniają) i rzadko są rozumiane w pełni przez klientów. Przykładem potwierdzającym niepełne rozumienie własnych potrzeb są określenia typu „nie jestem pewien, ale będę wiedział, co chcę, kiedy to zobaczę”. Rozpoznawanie i definiowanie potrzeb prowadzi się w kontekście środowiska, w którym się pojawiają, a skoro środowisko nie pozostaje w bezruchu, to one też ulegają zmianie.

Do ważniejszych czynników, które wpływają na pojawianie się i zmianę potrzeb można zaliczyć: zmiany ludzkie, zmiany budżetowe, zmiany technologiczne i zmiany środowiskowe (np. środowisko gospodarcze, nowe uregulowania prawne, pojawienie się nowych produktów itp.).

Przyczyny błędów pojawiających się w procesie rozpoznawania potrzeb można określić następująco:

- Szybkie proponowanie rozwiązań. Przeprowadzenie analizy potrzeb wymaga cierpliwości, by zbyt wcześnie nie proponować rozwiązania. Rozpoznawanie i definiowanie potrzeb jest procesem ewolucyjnym, w miarę upływu czasu zdobywa się coraz więcej istotnych informacji, które skutecznie ograniczają pulę dostępnych rozwiązań. Po zakończeniu procesu rozpoznawania posiadane informacje najczęściej umożliwiają wybranie optymalnego rozwiązania zaspokajającego potrzebę.

- Zajmowanie się potrzebami niewłaściwych klientów. W procesie identyfikowania potrzeb ważne jest określenie, czyje potrzeby projekt będzie starał się zaspokoić. Można ulec wpływowi własnej interpretacji potrzeb klienta tak, iż ostatecznie można zajmować się własnymi, a nie klienta potrzebami. Przy licznych klientach powinno się ocenić, które potrzeby są najważniejsze, wykorzystując np. zespół ekspertów, który uwzględni różne czynniki – koszty, wykonalność techniczną, czynniki polityczne, społeczne itp.
- Wypaczanie potrzeb klientów. W procesie identyfikacji potrzeba może podlegać wzmocnieniu w wyniku nowych możliwości czy nowszych technologii, które budzą zachwyty i kuszą ich wykorzystaniem. Na przykład, potrzeba przemieszczania się z miejscowości A do miejscowości B może być zaspokojona samochodem z wyposażeniem standardowym, ale niekoniecznie wyposażonym w klimatyzację czy kwadrofoniczny zestaw hi-fi. Zjawisko wzmocnienia potrzeb występuje szczególnie często w organizacjach, które nie mają problemów z ograniczoną ilością zasobów.
- Selektywne filtrowanie potrzeb. Każdy postrzega świat przez pryzmat filtra, który kształtował się przez całe życie i który odzwierciedla doświadczenie, wyznawane wartości i posiadaną wiedzę. Można unikać zagrożenia ukierunkowania odbioru potrzeby, powierzając rozeznanie i zdefiniowanie potrzeb grupie osób. Dla obiektywnego definiowania potrzeb ważny jest również bliski kontakt z klientem.
- Podejście paternalistyczne, tzn. „tata wie lepiej”. Eksperci, którzy dysponują bardzo dużą wiedzą, powinni unikać paternalistycznego nastawienia do swoich klientów, niewiele bowiem zyskują, a dużo mogą stracić.

Wynikiem rozpoznawania potrzeby będzie opis określający cechy i wymagania, jakim powinien odpowiadać produkt zaspokajający potrzebę. Należy precyzyjnie określić wymagania stawiane produktowi projektu przez sprecyzowanie parametrów funkcjonalnych i technicznych. Wymagania określają cechy, jakimi powinien charakteryzować się wynik projektu. Wymagania funkcjonalne określają cechy produktu projektu za pomocą opisu słownego. Wymagania techniczne opisują produkt projektu za pomocą mierzalnych parametrów technicznych.

Podsumowując przedstawione rozważania należy podkreślić, że niepoprawne zdefiniowanie potrzeby, która jest siłą napędową projektów, znajduje odzwierciedlenie w pojawieniu się poważnych problemów na etapie realizacji projektu.

Zarządzanie projektami w fazie realizacji

Z punktu widzenia wykonawcy złożenie podpisu pod kontraktem oznacza zapoczątkowanie zarządzania projektem w fazie realizacji. Kontrakt stanowi podstawę i jednocześnie zobowiązanie do podjęcia wszelkich działań zmierzających do dostar-

czenia wyrobu lub usługi określonej jego warunkami. Wdrażanie projektu jest nie-rozłącznie związane z działalnością komercyjną. W interesie zarówno wykonawcy, jak i zamawiającego, leży powodzenie w osiągnięciu celów przedsięwzięcia. Udany projekt przynosi korzyści stronie zamawiającej pracę, otrzymuje bowiem ona produkt zaspokajający potrzebę. Zamawiający zadowolony z sukcesu przedsięwzięcia chętnie wraca do firmy, która osiągnęła sukces i spełniła jego potrzeby i oczekiwania. Z punktu widzenia wykonawcy udane wdrożenie projektu jest najlepszym atutem marketingowym, przyczynia się do wzrostu potencjału i doświadczenia firmy, zadowolenia i rozwoju personelu oraz wyzwala zdolności twórczego rozwiązywania zadań. Zadowolenie personelu z realizacji projektu wpływa skutecznie na osiąganie lepszych wyników.

Kluczem do udanego wdrożenia projektu jest skuteczne zarządzanie. Rozpoczęcie realizacji projektu wymaga bardzo uważnego przestudiowania dokumentów kontraktu odnoszących się do zakresu pracy, terminów wykonania, a w szczególności wymagań, jakim muszą odpowiadać oczekiwane produkty. Wykonawca w ofercie (metodologii) zaproponował sposób realizacji zadań projektu, jednakże z uwagi na czas, jaki mija od przygotowania oferty do momentu podpisania kontraktu, niezbędna staje się aktualizacja i najczęściej ukonkretnienie planu zarysowanego w ofercie. Ze względu na fazę realizacyjną zarządzania projektem szczególnej uwadze i weryfikacji podlega zakres pracy, planowane zaangażowanie zasobów, przygotowany harmonogram realizacji zadań i koszty w powiązaniu z budżetem. Najczęściej po uwzględnieniu aktualnej dostępności zasobów i kosztów ich użycia niezbędne staje się zmodyfikowanie planu wdrożenia.

Skutecznie przyczynia się do powodzenia wdrażania projektu to, iż kierownik (zespół zarządzający) przedyskutuje ze stroną zamawiającą oczekiwania w stosunku do wyników częściowych i wymagań dotyczących produktów końcowych. Wspólna analiza najważniejszych aspektów projektu pozwoli upewnić się, że strony jednakowo rozumieją oczekiwania w stosunku do wyniku, sposobu monitorowania, kontrolowania i raportowania przebiegu prac oraz innych szczegółowych zagadnień wynikających ze specyfiki konkretnego zlecenia. Dyskusja ta przed rozpoczęciem wdrażania pozwala często uniknąć odmiennej interpretacji zapisów kontraktu i zmniejsza ryzyko porażki w osiąganiu celów. Przy wdrażaniu projektów z funduszy zagranicznych formalnym potwierdzeniem zweryfikowania i uaktualnienia planu przedstawionego w ofercie jest wymaganie przygotowania przez wykonawcę tzw. raportu wstępnego i przedstawienia do akceptacji przez stronę zamawiającą. Raport ten zawiera zweryfikowany plan realizacji zadań projektu – wszelkie uaktualnienia w stosunku do propozycji zawartej w ofercie (merytoryczne części oferty stanowią składniki kontraktu). W raporcie wstępnym potwierdza się skład zespołu ekspertów, szczegóły dotyczące planowanych dat i miejsc realizacji poszczególnych działań i inne dane odnoszące się do wyników projektu. Raport ten powinien być złożony

w terminie określonym w warunkach kontraktu – najczęściej od dwóch tygodni do jednego miesiąca od daty podpisania. Zgodnie z procedurami, formalne zatwierdzenie raportu wstępnego przez stronę zamawiającą otwiera drogę do realizacji wszystkich zaakceptowanych działań, a więc do wdrożenia projektu.

Zarządzanie projektem w tej fazie wymaga od menedżera mobilizacji zespołu ekspertów, przydzielenia zadań, określenia terminów ich realizacji, ustalenia sposobów komunikowania się itp. Do wstępnych czynności zarządzania należy zorganizowanie spotkania uczestników zespołu realizującego dla osiągnięcia lepszego poznania się członków zespołu, uzgodnienia ról, funkcji, zadań, sposobów komunikacji, upewnienia się co do jednakowego rozumienia celów projektu, planu pracy, przekazania wymagań odnoszących się do produktów projektu, terminów osiągnięcia wyników, „kamieni milowych”, przedstawienia i uzgodnienia osób odpowiedzialnych za poszczególne działania i czynności itp. Na spotkaniu ustala się plan pracy, obszary ryzyka, procesy komunikacji i monitorowania, kalendarz spotkań i przygotowania raportów oraz omawia rozwiązania dotyczące kosztów i zarządzania finansami. Ważnym zadaniem stojącym przed kierownikiem projektu w trakcie spotkania inauguracyjnego jest wywołanie właściwych postaw członków zespołu realizującego do podejmowanych zadań, czyli spowodowanie, by członkowie zespołu identyfikowali się z projektem.

O realizację projektów ubiegają się wykonawcy, którzy dla sprostania wymaganiom zamawiającego tworzą konsorcjum składające się z kilku firm, często z różnych państw. W konsorcjum jeden z uczestników jest upoważniony przez pozostałych do ich reprezentowania – tzw. firma wiodąca. Zarządzanie realizacją projektu przez konsorcjum wymaga uzgodnienia zakresu pracy do wykonania przez poszczególnych partnerów w konsorcjum. Podzielenie całego zakresu pracy na pakiety zadań, które kończą się produktem częściowym, skutecznie ułatwia sprawne zarządzanie projektem. W skład pakietu może wchodzić jedno lub kilka zadań. Łączna liczba produktów częściowych powstałych w wyniku zrealizowania wszystkich pakietów zadań powoduje zrealizowanie projektu (tworzy kompletny zestaw wszystkich zadań). Ułatwieniem przy opracowaniu pakietów zadań jest korzystanie z formularzy wzorów opracowanych podczas realizacji wcześniejszych kontraktów. Zarządzanie projektem jest sztuką, której powodzenie zależy od zarządzającego – menedżera projektu.

4. Podsumowanie

W materiale tym zasygnalizowano jedynie niektóre zagadnienia dotyczące możliwości wykorzystania dostępnych narzędzi finansowych dla projektów związanych z ochroną przyrody. Zawsze próbę zaspokojenia potrzeby w zakresie ochrony przyrody rozpoczyna procedura dokładnego jej rozpoznania, wstępnego zdefiniowania projektu, a następnie badanie możliwych źródeł finansowania. Dopiero wówczas

następuje doprecyzowanie celów, wyników, efektów, wskaźników i zadań wymaganych w przedsięwzięciu, by na tej podstawie dokładnie przygotować dokumentację wniosku o dofinansowanie.

Literatura

1. Roszkowski H., Wiatrak A.P. 2006. Zarządzanie projektem, istota, procedury i ich zastosowanie przy korzystaniu ze środków Unii Europejskiej. Wydanie drugie poprawione i uzupełnione. Wydawnictwo SGGW, s. 172.
2. Roszkowski H. 2005. Zarządzanie projektem i sterowanie procesami (na przykładzie projektów unijnych). *Problemy Zarządzania* 4/2005 (10), s. 73–85.
3. Kompendium wiedzy o zarządzaniu projektami. PMBOK® Guide. 2000 Edition, Warszawa 2003.
4. FRAME J.D. 2001. Zarządzanie projektami w organizacjach. Wydawnictwo WIG – PRESS, Warszawa.
5. ŻUBER R. 1999. Zarządzanie przedsięwzięciami. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
6. TROCKI M., GRUCZA B., OGONEK K. 2003. Zarządzanie projektami. PWE, Warszawa.
7. PRITCHARD C.L. 2002. Zarządzanie ryzykiem w projekcie. Teoria i praktyka. Wydawnictwo WIG – PRESS. Warszawa.
8. Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko przyjęty przez RM 29 listopada 2006 r. [dostęp 11.07.2007]. Dostępny w Internecie na stronie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: <http://www.mrr.gov.pl>
9. Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013. Wytyczne w zakresie kwalifikowania wydatków w ramach POIiŚ. 2007. [dostęp 11.07.2007]. Dostępny w Internecie na stronie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: <http://www.mrr.gov.pl> (19.06.2007 r.)
10. <http://www.nfosigw.gov.pl>
11. <http://www.mos.gov.pl>
12. http://www.mos.gov.pl/fundusze_UE/life/informacje_podstawowe.shtml
13. http://www.ekoportal.pl/jetspeed/portal/portal/Fundusze_UE/LIFE
14. www.ekofundusz.org.pl