

Program Nauczania

Szkolenia popierające Zrównoważoną Energetykę w Środkowej i Wschodniej Europie

Wersja 2 – Zaktualizowana w sierpniu 2018r.



CENTRAL EASTERN EUROPEAN
SUSTAINABLE ENERGY NETWORK



Program nauczania na rzecz promowania zrównoważonej energetyki w Europie Środkowej i Wschodniej



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under the grant agreement No 696173.

Spis treści

1	Słownik	4
2	Streszczenie	8
3	Budowanie potencjału w zakresie doradztwa energetycznego w projekcie PANEL 2050	10
4	Ramy koncepcyjne prekursorów	12
5	Treść szkoleń	23
6	Identyfikacja uczestników treningów/ prekursorów	38
7	Identyfikacja i przygotowanie trenerów	41
8	Przeprowadzanie treningów	43
9	Szkolenie Prekursorów (Bootcamp)	46
10	Bibliografia	48

1 Słownik

Agenci zmian. Agenci zmian uważani są za osoby, które przyczyniają się do procesu transformacji w zakresie rozwoju nisz (Seyfang, G., & Haxeltine, A. 2012)

Interesariusz. Którego zainteresowania dotyczą problemu i którego działalność wpływa na dany problem; Grupy posiadające/kontrolujące informacje, zasoby i wiedzę potrzebną do sformułowania i wdrożenia strategii. Interesariusze to ci, których uczestnictwo/zaangażowanie jest potrzebne do pomyślnego wdrożenia. (Bertoldi, P., Cayuela, D. B., Monni, S., & de Raveschoot, R. P. 2010).

Ko-ewolucja. Omówione zostały trzy podejścia w kształtowaniu ko-ewolucji: inkrementalizm (radzenie sobie z problemami poprzez wzajemną adaptację); kompleksowe planowanie i zarządzanie przejściami w odniesieniu do modulacji ukierunkowanej na cel. (Kemp, R., Loorbach, D., & Rotmans, J. 2007)

Miękka i twarda ścieżka energetyczna. Aktywizm ekologiczny w społeczeństwie obywatelskim ma długą historię kwestionowania ortodoksyjnych poglądów na politykę energetyczną i elity biznesowe; jak wskazano w długich debatach na temat "miękkich" i "twardych" ścieżek energetycznych. (Smith, A. 2012)

Miejsze inicjatywy energetyczne. Przede wszystkim, choć nie wyłącznie, zdecentralizowana i nastawiona na ochronę, pochodząca ze środowisk ekologicznych, zaczyna teraz zyskiwać popularność i szacunek. (Smith, A. 2012).
Zobacz Twardsze technologie energetyczne.

Nisze. Nisze są chronionymi przestrzeniami, w których projekty mogą rozwijać się poza normalnymi naciskami systemów głównego nurtu, oferując wspomaganie umożliwiające tworzenie eksperymentalnych nowych systemów, takich jak inkubatory przedsiębiorczości, subsydiowane technologie lub Eko-wioski (Geels and Schot 2007)

Nisze i innowacje społeczne. W uznaniu, że systemy wykazują "blokowanie" i "zależność od ścieżki", coraz więcej badań stara się zrozumieć dynamikę i zarządzanie ogólnosystemowymi transformacjami i zmianami społecznymi na rzecz zrównoważonego rozwoju. Historyczne badania transformacji systemów socjotechnicznych wykazały, że akumulacje projektów w eksperymentalnych "niszach" wywołały zmiany rozległych systemów. (Geels i Schot 2007)

Niszowe innowacje. Odnosząc się do inicjatyw podejmowanych przez zaangażowanych działaczy na arenach społeczeństwa obywatelskiego, podkreślają one kilka ważnych aspektów, w jakich innowacje niszowe różnią się od bardziej powszechnych, rynkowych innowacji, które do tej pory były podstawą zarówno badań empirycznych, jak i teoretycznego rozwoju w badaniach innowacyjności. . (Hargreaves, T., Hielscher, S., Seyfang, G., Smith, A. 2013)

Osoba angażująca interesariuszy(SEP). Osoba w organizacji odpowiedzialna za zarządzanie interesariuszami. Głównym zadaniem SEP jest identyfikacja odpowiednich interesariuszy z różnych sektorów społeczeństwa, w tym zarówno tych wspierających, jak i tych, którzy mogą być uważani za "przeciwników". Obejmuje to identyfikację interesariuszy, którzy nie są zaangażowani w bieżącą transformację energetyczną, ale mogą mieć znaczący wpływ na proces. SEP tworzy również strategię docierania do interesariuszy, z którymi wcześniej się nie komunikowano oraz zapewnia dobrą osobistą komunikację ze zidentyfikowanymi interesariuszami i rozpoczyna nawiązywanie kontaktów tak szybko, jak to możliwe. Oznacza to uczestnictwo w różnych spotkaniach oraz ich organizowanie

Prekursor. Osoba, która poprzedza nadejście lub rozwój kogoś lub czegoś innego - w tym kontekście przejście na bardziej zrównoważone systemy energetyczne wewnątrz społeczności. Prekursorzy są podmiotami, których ten program ma edukować, aby mogli przyspieszyć zmianę.

Proces podejmowania decyzji. Seria kroków, które skutkują przyjęciem ustawy lub formalnego aktu. Kroki te są jasno określone przez prawo (Tolotto M, Silina M. 2015)

Reżim technologiczny. Cały kompleks wiedzy naukowej, praktyk inżynierskich, technologii procesów produkcyjnych, cech produktu, procedur oraz instytucji i infrastruktury, które składają się na całość technologii. "Reżim technologiczny jest więc technologicznym kontekstem technologii, która wstępnie tworzy strukturę rodzaju działań rozwiązujących problem, które inżynierowie prawdopodobnie wykonają; struktura, która umożliwia i ogranicza pewne zmiany (Kemp, R., Schot, J., Hoogma, R. 1998).

Rozmowa węglowa. Rozmowa węglowa to 6-sesyjny kurs opracowany przez *Cambridge Carbon Footprint*, a obecnie obsługiwany przez *Sieć Informacyjną i Zasięg Informacji o Klimacie*. Podczas sześciu dwugodzinnych sesji pomocnicy przeprowadzą uczestników kursu przez podręcznik *Rozmowa Węglowa*. Rozmowa węglowa to "małe grupy wsparcia, których celem jest osiągnięcie znacznej, osobistej redukcji emisji dwutlenku węgla". (Aiken, G., 2012; Randall, R., 2009)

Rzecznictwo. Akt lub proces wspierania przyczyny lub propozycji z perspektywą długoterminową (Tolotto M, Silina M. 2015).

Społeczeństwo obywatelskie. Dziedzina, która obejmuje kolektywne działania, dzięki którym stowarzyszenia ludzi rozwijają się i wyznają wspólne wartości, tożsamości i zainteresowania, bez bezpośredniego odwoływania się do zmian na rynku lub władzy państwa w pierwszej kolejności (Hargreaves, T., Haxeltine, A., Longhurst, N., & Seyfang, G. 2011)

Społeczność. W perspektywie transformacji energetycznej może to być zbiorowa całość, jako agregat zbioru osób. (Taylor Aiken, G. 2015).

Strategia (Roadmap). Plan strategiczny określający kroki, jakie społeczność podejmie, aby osiągnąć określone rezultaty i cele. Przedstawia te cele, a także

powiązane zadania w krótkim, średnim i długim okresie. Skuteczna strategia obejmuje także środki umożliwiające śledzenie postępów w osiąganiu wyznaczonych celów

Wzrost niszowy. W procesie rozwoju niszowego kluczowy jest proces rozpowszechniania wiedzy. Badania opisują ten proces i jego 5 podstawowych etapów, w szczególności: Etap 1. Rozpowszechnianie wiedzy prowadzi do nowych projektów pojawiających się w nowych kontekstach; Etap 2. Rozpowszechnianie projektów w danym kraju doprowadzi do rozrastania się sieci krajowych organizacji; Etap 3. Nowa wiedza ułatwi tworzenie relacji i uczenie się między projektami; zapewni zasoby pomocne w tworzeniu nowych projektów; Etap 4 Dalsze dzielenie się wiedzą za pośrednictwem popularnych i specjalistycznych kanałów medialnych; Etap 5. W końcowej fazie cyklu pojawiają się nowe modele inspirowane istniejącymi, ale dostosowujące się lub hybrydujące do nowego typu systemu. (Seyfang, G., i Longhurst, N. 2013).

Teoria praktyki społecznej SPT koncentruje się na transformacji w praktyce jako na jednostce (formie wyidealizowanej i abstrakcyjnej, która jest historycznie i zbiorowo ukształtowana) oraz na osiągnięciu (ugruntowanym wdrażaniu praktyki w ramach codziennych wypadków). (Hargreaves, T., Haxeltine, A., Longhurst, N., i Seyfang, G. 2011; Reckwitz, 2002, str. 250).

Transformacja. Zestaw połączonych zmian, które wzajemnie się wzmacniają, ale mają miejsce w kilku różnych obszarach, takich jak technologia, gospodarka, instytucje, zachowania, kultura, ekologia i systemy wierzeń. Transformacja może być uważana za spiralę, która się wzmacnia (Smith, A., Fressoli, M., & Thomas, H. 2014; Rotmans et al., 2001, p. 2)

Transformacja energetyczna. Przejście od systemu opartego na energię produkowaną z paliw kopalnych w kierunku systemu wykorzystującego w większości odnawialne źródła energii, maksymalizując jednocześnie możliwości dostępne dzięki większej efektywności energetycznej i lepszemu zarządzaniu zapotrzebowaniem na energię (Urban Innovative Action 2015).

Trening dla prekursorów. Krótki, intensywny i rygorystyczny kurs. W kontekście tego programu będzie on skierowany do prekursorów, którzy są uważani za najważniejszych w promowaniu zrównoważonego rozwoju energetycznego.

Twardsze technologie energetyczne. Inicjatywy takie jak energetyka jądrowa, wychwytywanie i składowanie dwutlenku węgla, morska energetyka wiatrowa i inne "technologie tytanowe" (Smith, A. 2012) Patrz *Miększe inicjatywy energetyczne*

Zmiana społeczno-techniczna. Charakter zmian społeczno-technicznych w dużej mierze wynika z osadzenia istniejących technologii w szerszych systemach technicznych, w praktykach i zwyczajach produkcyjnych, wzorcach konsumpcji, systemach przekonań inżynierskich i zarządczych oraz wartościach kulturowych - o wiele bardziej niż w wyobraźni inżynierskiej (Kemp, R., Schot, J., Hoogma, R. 1998).

Zrównoważony rozwój. Zrównoważony rozwój został określony w raporcie Światowej Komisja ds. Środowiska i Rozwoju z 1987 r. "Nasza wspólna przyszłość" jako "rozwój, który zaspokaja potrzeby obecne, bez uszczerbku dla zdolności przyszłych pokoleń do zaspokajania własnych potrzeb". W 2001 r. UE przyjęła strategię na rzecz zrównoważonego rozwoju. Zostało to ulepszone w 2006 r. jako "długoterminową wizję zrównoważonego rozwoju, w której wzrost gospodarczy, spójność społeczna i ochrona środowiska idą w parze i wzajemnie się wspierają". Przegląd strategii dokonany przez Komisję Europejską w 2009 r. uwydatnił utrzymywanie się pewnych niestabilnych tendencji i potrzebę zwiększenia wysiłków w ich zakresie. Zwrócił jednak uwagę na postępy UE w zakresie uwzględniania zrównoważonego rozwoju w wielu politykach (w tym w handlu i rozwoju) i wskazywał na wiodącą rolę w zakresie zmian klimatycznych i promowania gospodarki niskoemisyjnej.

Zarządzanie transformacją Wielopoziomowy model zarządzania, który kształtuje procesy ko-ewolucji za pomocą wizji, eksperymentów przejściowych i cykli uczenia się i adaptacji. Zarządzanie transformacją pomaga społeczeństwom w przekształcaniu się w sposób stopniowy, zwrotny poprzez kierowane procesy wariacji i selekcji, których wyniki są krokami do dalszych zmian. Pokazuje, że społeczeństwa mogą uwolnić się od istniejących praktyk i technologii, angażując się w ko-ewolucyjny system sterowania. (Kemp, R., Loorbach, D., & Rotmans, J. 2007)

2 Streszczenie

Program nauczania na rzecz promowania zrównoważonej energetyki w Europie Środkowej i Wschodniej to ustrukturyzowane i zintegrowane podejście, które zostało opracowane w ramach finansowanego przez UE projektu Partnerstwo na rzecz Przywództwa Nowej Energii (Panel 2050). Celem projektu PANEL 2050 jest zwiększenie wiedzy organizacji w Europie Środkowej i Wschodniej w tematyce planowania działań zmierzających do przejścia na gospodarkę niskoemisyjną. Kluczowym elementem projektu PANEL 2050 było również utworzenie Centralnej i Wschodniej Europejskiej Sieci Zrównoważonej Energetyki (CEESEN), która obejmuje platformę internetową (www.ceesen.org), łączącą interesariuszy pracujących w regionach.

Program nauczania łączy teorię z praktyką w celu stworzenia interaktywnych treści edukacyjnych, które zwiększą wiedzę organizacji (takich jak partnerzy projektu PANEL 2050) w tematyce propagowania gospodarki niskoemisyjnej. Ta druga wersja programu została zaktualizowana w oparciu o opinie, które otrzymaliśmy w ramach projektu PANEL 2050, zarówno od trenerów, jak i od uczestników szkolenia. Organizacje korzystające z tego programu otrzymają wskazówki, takie jak:

- Zidentyfikować personelu zdolny do pełnienia funkcji osoby odpowiedzialnej za identyfikację i zaangażowanie interesariuszy, osoba ta może zapewnić szkolenia, pomoc techniczną i wsparcie dla interesariuszy w ramach tematyki projektu.
- Szkolić interesariuszy w swoim regionie w zakresie planowania i wspierania zrównoważonej energetyki.
- Prowadzić czynności dot. opracowania planów działania na rzecz gospodarki niskoemisyjnej
- Określić ważnych interesariuszy, którzy mogą działać lub już działają jako prekursorzy w swoim regionie
- Rozwijać umiejętności i zdolności prekursorów, aby angażować ich w skuteczną promocję energii na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i europejskim

Jak zobaczymy na kolejnych stronach, program nauczania pokazuje, w jaki sposób poszczególne elementy pasują do siebie, aby promować wiedzę na temat wspierania zrównoważonej energetyki w regionach Centralnej i Wschodniej Europy (Część 3). Program nauczania określa także ramy koncepcyjne, które stanowią podstawę programu nauczania, w tym teoretyczne i praktyczne uzasadnienie treści programu (Część 4).

Część 5 opisuje szczegółowo różne warsztaty i kursy, które składają się na program nauczania. Oprócz tematów warsztatów, ukazane są także cele przeprowadzenia każdego z nich, a także sugestie dotyczące częstotliwości i czasu ich trwania. Dostępna jest także bibliografia dla każdego tematu.

Część 6 zawiera zalecenia dotyczące identyfikacji i selekcji uczestników szkoleniach. Kluczowymi uczestnikami w tym kontekście są wpływowi interesariusze, których nazywamy prekursorami i którzy przodują w tematyce gospodarki niskoemisyjnej. Muszą oni nie tylko być aktywni w społeczności, ale także być w stanie dotrzeć do szerszej publiczności, aby komunikować się z (i miejmy nadzieję) wpływać na nich.

W 7. części opisano, w jaki sposób organizacje mogą identyfikować i przygotowywać instruktorów do prowadzenia warsztatów w oparciu o program nauczania. Metoda przedstawiona w projekcie PANEL 2050 jest zilustrowaniem tego podejścia. W części tej znajduje się sekcja poświęcona różnym decyzjom logistycznym, które muszą podejmować organizacje planując przeprowadzanie szkoleń. Ostatnia część opisuje, w jaki sposób szczegółowe szkolenia dla prekursorów powinny różnić się od tego, co oferuje się innym interesariuszom.

Program nauczania został opracowany przez Instytut Studiów Politycznych im. Johana Skytte'a na Uniwersytecie w Tartu (UTARTU) w porozumieniu z innymi partnerami PANELu, Regionalną Agencją Energetyczną Tartu (TREA), ConplusUltra, EMU i WWF Bułgaria oraz WWF Węgry, a także ekspertami w dziedzinach polityki, zaangażowanie interesariuszy, marketingu i rzecznictwa.

3 Budowanie potencjału w zakresie doradztwa energetycznego w projekcie PANEL 2050

Program nauczania łączy teorię z praktyką w celu stworzenia interaktywnych treści edukacyjnych, które zwiększą wiedzę organizacji (takich jak partnerzy projektu PANEL 2050) w tematyce propagowania gospodarki niskoemisyjnej. Organizacje korzystające z tego programu otrzymają wskazówki, takie jak:

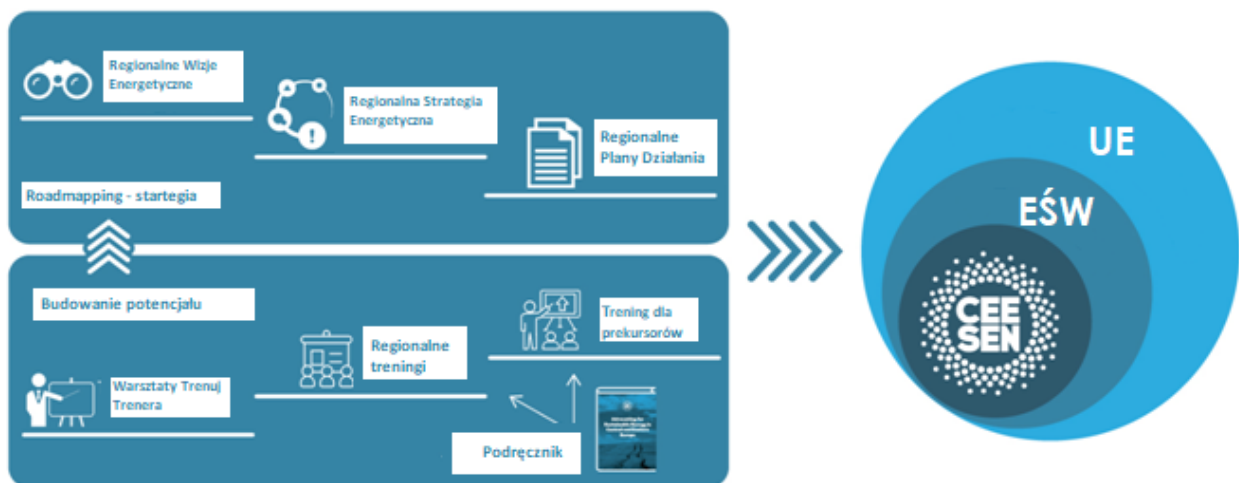
- Zidentyfikować personelu zdolny do pełnienia funkcji osoby odpowiedzialnej za identyfikację i zaangażowanie interesariuszy, osoba ta może zapewniać szkolenia, pomoc techniczną i wsparcie dla interesariuszy w ramach tematyki projektu.
- Szkolić interesariuszy w swoim regionie w zakresie planowania i wspierania zrównoważonej energetyki.
- Prowadzić czynności na rzecz opracowania planów działania na rzecz gospodarki niskoemisyjnej
- Określić ważnych interesariuszy, którzy mogą działać lub już działają jako prekursorzy w swoim regionie
- Rozwijać umiejętności i zdolności prekursorów, aby angażować ich w skuteczną promocję energii na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i europejskim

Program nauczania został opracowany przez Instytut Studiów Politycznych im. Johana Skytte'a na Uniwersytecie w Tartu (UTARTU) w porozumieniu z innymi partnerami PANELu, Regionalną Agencją Energetyczną Tartu (TREA), ConplusUltra, EMU i WWF Bułgaria oraz WWF Węgry, a także ekspertami w dziedzinach polityki, zaangażowanie interesariuszy, marketingu i rzecznictwa Program został opracowany poprzez połączenie praktycznych doświadczeń jego twórców z obszernym przeglądem literatury teoretycznej.

Program ma zaspokoić potrzeby partnerów projektu, interesariuszy zaangażowanych w promowanie zrównoważonej energii oraz zidentyfikowanych prekursorów. Ta druga wersja podręcznika została zaktualizowana w oparciu o opinie, które otrzymaliśmy w ramach projektu PANEL 2050, zarówno od trenerów, jak i od uczestników szkoleń. W odniesieniu do naszych różnych grup docelowych znaczenie będą miały różne części programu nauczania. Jak opisano na końcu sekcji 6, poszukiwano uzasadnienia dla tematów, na które zwrócono uwagę, kontaktując się bezpośrednio z potencjalnymi uczestnikami szkolenia.

Program treningowy doradztwa energetycznego PANEL 2050 składa się z 5 elementów, trzy z nich są szczególnie istotne (wyszczególnione pogrubieniem):

- Warsztaty Trenuj Trenera (TtT) - Skoncentrowane na zapewnieniu SEP praktycznych umiejętności i wiedzy technicznej w celu szkolenia lokalnych interesariuszy i prowadzenia procesów związanych z planowaniem
- **Lokalne Treningi** – Składa się z tego programu nauczania oraz pomocniczych slajdów i materiałów edukacyjnych, które można znaleźć na stronie www.ceesen.org . W ramach projektu PANEL 2050 zostały one przeprowadzone z lokalnymi interesariuszami.
- **Trening dla Prekursorów** – Intensywne szkolenie umiejętności dla kluczowych interesariuszy, którzy mogą odgrywać role przywódcze w swoich społecznościach
- Warsztaty międzynarodowe - Specjalistyczne szkolenia dla prekursorów na temat zaangażowania na szczeblu międzynarodowym (UE) w celu dalszej poprawy ich zdolności do promowania zrównoważonej energetyki w swoim regionie
- **Podręcznik** – Zawiera treść poprzednich działań w jednym podręczniku, który może być wykorzystywany przez organizacje dążące do promowania zrównoważonej energetyki. Można znaleźć na: www.ceesen.org/panel2050/



Rysunek 1 Struktura PANEL 2050

Jeśli chodzi o interakcje programu nauczania z innymi elementami projektu, najlepiej jest postrzegać je jako wstępny wkład w opracowywanie strategii energetycznych Pakiet WP3 i komunikację oraz rozpowszechnianie Pakiet WP4. Program nauczania (i podręcznik) są produktami, które można polecać innym zainteresowanym, w szczególności pochodzącym z innych regionów Europy Środkowej i Wschodniej. Głównym mechanizmem, za pomocą którego zostanie przeprowadzone takie rozpowszechnianie, jest udostępnienie programu nauczania i podręcznika na stronie internetowej CEESEN (www.ceesen.org).

4 Ramy koncepcyjne prekursorów

Program nauczania PANEL opiera się na założeniu, że osiągnięcie powszechnych zmian społecznych w aspekcie zrównoważonej energetyki w Europie Wschodniej wymaga holistycznych podejść, które dotyczą 4 powiązanych ze sobą wymiarów:

- Rozwiązania techniczne umożliwiające rozwój nowych sposobów wytwarzania, produkcji, użytkowania i magazynowania energii
- Wymiar społeczny koncentrujący się na sposobach zachowania jednostek i organizacji, uwzględniając nawyki związane z konsumpcją energii
- Czynniki polityczne zachęcające i zniechęcające, które zmieniają produkcję i konsumpcję energii
- Czynniki ekonomiczne zachęcające i zniechęcające, które zmieniają produkcję i konsumpcję energii

Kilka różnych teorii dostarcza istotnych elementów do ram koncepcyjnych. Obejmuje to:

- **Teoria Dyfuzji Zmian, Innowacji i Zachowań:** skupia się na tym, jak innowacyjne pomysły i praktyki są rozpowszechniane oraz jak zmieniać postawy i działania innych
- **Teoria Przejścia:** opisuje, w jaki sposób społeczeństwo dokonuje zmian w przejściu od dominujących idei (tj. Wykorzystania paliw kopalnych) w kierunku bardziej zrównoważonych źródeł energii
- **Strategiczne Zarządzanie Niszami:** sugeruje, że zmiany na dużą skalę często są testowane na mniejszym poziomie, a następnie replikowane lub rozwijane w celu zastąpienia dominujących pomysłów
- **Ustawienia Instytucjonalne i Struktury Możliwości Politycznych:** Kluczem do osiągnięcia tych przejść jest zrozumienie, jakie metody są dostępne, aby wpłynąć na rząd w różnych kontekstach.
- **Planowanie Energetyczne:** przedstawia metodę opracowania strategicznego podejścia w celu zmniejszenia zużycia energii, emisji i kosztów energii, aby przyczynić się do niezależności energetycznej i/lub bezpieczeństwa energetycznego. Takie podejście ma charakter integracyjny i powinno uwzględniać elementy społeczno-ekonomiczne, techniczne i polityczne.
- **Teoria Interesariuszy:** Skupia się na analizowaniu interesariuszy, aby zrozumieć, w jaki sposób najlepiej się nimi zająć, aby włączyć do procesów planowania

Pierwszym aspektem ram koncepcyjnych jest to, że nowe pomysły i praktyki rozprzestrzeniają się poprzez komunikację interpersonalną między jednostkami, często określane jest to mianem teorii dyfuzji innowacji. Ma ona długą historię, której korzenie sięgają zarówno badań antropologicznych, jak i socjologicznych. Została ona dodatkowo rozszerzona o koncepcje z epidemiologii, która analizuje dynamikę rozprzestrzeniania się choroby. Liczne badania empiryczne wykazały dokładność tej teorii (Beal i Bohelen 1955, Rogers 1995, Valente 1995 i wiele innych).

Kluczowym elementem tej idei jest "lider opinii", który służy za wzór innym, promując zachowanie, ideę lub praktykę, co pomaga przyspieszyć proces dyfuzji. Wiele badań wykazało, że liderzy opinii mogą odgrywać zasadniczą rolę w promowaniu zmian w szerokim zakresie różnych zachowań, takich jak niebezpieczne praktyki seksualne (Chan, i wsp. 1990), (Kelly i inni, 1991), (Valente i wsp., Al. 2007). Nisbet i Kotcher (2009) wysunęli pogląd, że liderzy opinii mogą odgrywać zasadniczą rolę w kampaniach dotyczących zmian klimatycznych na kilka sposobów. Liderzy opinii mogą promować zapotrzebowanie obywateli i interesariuszy na politykę zachęcającą do działania rządu, odpowiedzialności korporacyjnej i prywatnych inwestycji. Mogą również pomóc w zmianie indywidualnych zachowań, generując popyt konsumentów na produkty, usługi i źródła energii, które zmniejszają emisję gazów cieplarnianych.

Opierając się na tych wynikach, wielu badaczy wysunęło pomysł, że zwiększenie zdolności liderów opinii może dodatkowo zwiększyć tempo dyfuzji. W ramach projektu PANEL i programu nauczania zwracamy się do liderów opinii jako **prekursorów**.

Jednakże, jak wyrażono w Teorii Przejścia, przejście na zrównoważoną energetykę jest czymś więcej niż tylko nagromadzeniem indywidualnej zmiany zachowań. Zamiast tego jest to proces, który występuje na wielu poziomach społeczeństwa. Jak opisał Aiken (2015), zazwyczaj rozważane są co najmniej

trzy poziomy. Na poziomie najwyższym lub "krajobrazowym" obecne są czynniki makroekonomiczne, takie jak dominujące systemy gospodarcze lub postawy kulturowe, jak konsumpcjonizm czy indywidualizm. Te warunki krajobrazowe wywierają presję, powodując że ludzie i organizacje zachowują się w określony sposób. Zmiana na tym poziomie wymagałaby fundamentalnej transformacji w społeczeństwie (takiej jak odejście od kapitalizmu), która wykracza poza zakres naszych wysiłków. Z tego powodu poprzednicy nie powinni skupiać się na zmianach na tym poziomie, ale powinni być świadomi tego, w jaki sposób krajobraz wpływa na inne części systemu. Tę świadomość należy uwzględnić przy opracowywaniu strategii działania.

Inicjatywy powinny dążyć do zwiększenia zdolności publicznych prekursorów (liderów opinii) do promowania zrównoważonej energii w swoich społecznościach.

Prekursorzy powinni mieć świadomość, w jaki sposób krajobraz wpłynie na reakcję interesariuszy na pomysły, ich zachowanie, a tym samym zastosowane strategie.

Celem prekursorów jest poszukiwanie przejść na poziomie "reżimu", w którym dominujące, niezrównoważone reżimy są zastępowane przez bardziej zrównoważone. Reżim został zdefiniowany jako poziom, w którym sieci ludzi współdziałają ze sobą w formalny i nieformalny sposób, który wpływa na ich zachowanie i zrozumienie lub interpretację aspektów społecznych. Wielokrotnie reżimy działają w każdym określonym krajobrazie, jednak z naszej perspektywy najczęściej dążymy do zmiany reżimu społecznego opartego na paliwach kopalnych. W ramach tego systemu opracowano złożoną infrastrukturę technologiczną polegającą na wydobywaniu paliw kopalnych i dystrybucji ich w relatywnie skuteczny sposób użytkownikom końcowym.

Sieci podmiotów mających własne interesy w zachowaniu reżimu (tj. przedsiębiorstwa naftowe, dystrybutorzy, a nawet użytkownicy końcowi) aktywnie dążą do utrzymania reżimu. Firmy i osoby działające w ramach tego reżimu podejmują decyzje w oparciu o takie czynniki, jak cena (tj. "Gdzie można uzyskać tańszą benzynę do swoich samochodów"). Względy alternatywne są ryzykowne i mogą zaszkodzić konkurencyjności na rynku, więc podmioty nadal stosują się do reżimu. Jednakże poziom reżimu paliw kopalnych jest bardzo szeroki i ugruntowany, co sprawia, że zmiany na tym poziomie są dość trudne do osiągnięcia.

Reżim paliw kopalnych może zostać zakłócony tylko wtedy, gdy uwzględnione zostaną elementy techniczne i społeczne. Niektóre przykłady obejmują:

- Powstanie innowacji technicznych (tj. Lepsze panele słoneczne)
- Prawne/polityczne naciski (tj. Regulacje UE)
- Radykalne zmiany w ekonomii reżimu
- Podnoszenie świadomości wśród ogółu społeczeństwa, które może stosować presję społeczną i przedstawiać alternatywne wizje zmian.
- Działania takie jak bojkotowanie konsumentów, protesty i lobbing.

Literatura transformacyjna sugeruje również, że prekursorzy powinni skoncentrować swoje wysiłki na poziomie mikro lub "niszowym", w którym działają poszczególne podmioty i organizacje, takie jak sektor zielonej energii, transportu lub mieszkaniowy. To na tym poziomie można opracowywać niekonwencjonalne, przedsiębiorcze i bardziej ryzykowne technologie i praktyki za pomocą indywidualnych projektów. Należy również zauważyć, że członkowie tych społeczności często działają jako prekursorzy, służąc jako potencjalne wzorce do naśladowania dla innych

Aby nastąpiła transformacja, musi powstać nisza i stać się wystarczająco silna, aby rzucić wyzwanie, a ostatecznie obalić systemy dominujące ", tj. reżim. Zazwyczaj dzieje się to na jeden lub więcej z trzech sposobów:

- powielanie projektów w niszy, co powoduje łączenie zmian za pośrednictwem wielu małych inicjatyw (tj. Miast przejścia, które rozprzestrzeniły się z 1 lokalizacji w Wielkiej Brytanii do 386 lokalizacji na całym świecie w ciągu zaledwie 5 lat)
- wzrost konkretnych projektów, ponieważ przyciągają one więcej uczestników
- promowanie pomysłów niszowych poprzez marketing i powiązane metody

Proces, w którym się to odbywa, jest powszechnie nazywany Zrównoważonym Zarządzaniem Niszą (SNM), wymaga on 3 działań, które są potrzebne do rozwoju niszy

- Zarządzanie oczekiwaniami, sposobem prezentacji niszy do odbiorców zewnętrznych i postępowanie zgodnie ze złożonymi obietnicami dotyczącymi wydajności i skuteczności
- Budowanie sieci społeczności składającej się z wielu różnych interesariuszy, którzy mogą korzystać z zasobów swoich organizacji, aby wesprzeć niszowy wzrost
- Promowanie uczenia się: przyczynianie się do codziennego wzrostu wiedzy / doświadczenia, podczas którego ludzie kwestionują założenia i ograniczenia systemów reżimowych (Kemp i wsp. 1998).

Osoby pracujące na rzecz promowania zrównoważonej energetyki powinny być w stanie zidentyfikować działania w obszarach niszowych, które mogą wspierać ich rozwój lub replikację. Sposoby, poprzez które można to wykonać, obejmują:

- Pomoc techniczną w odpowiednich obszarach
- Pomoc niszowym podmiotom w zdobywaniu funduszy
- Pomoc w łączeniu członków niszowych z innymi interesariuszami
- Pomoc niszowym podmiotom, w promowaniu ich wysiłków szerszemu społeczeństwu

Tam, gdzie nie ma takich inicjatyw, prekursorzy powinni zbadać, czy można je uruchomić poprzez zachęcanie interesariuszy do rozpoczynania inicjatyw albo replikowanie wysiłków podejmowanych gdzie indziej.

Prekursorzy powinni starać się zidentyfikować niszowe przestrzenie, aby je wspierać, poprzez pomoc techniczną, pomoc w uzyskaniu finansowania, marketingu w celu dotarcia do szerszego społeczeństwa itp.

Wspólnym wątkiem rozpowszechniania innowacji i zmian w literaturze jest potencjalne znaczenie działań politycznych. W pierwszym przypadku prekursorzy (liderzy opinii) mogliby przyczynić się do zwiększenia udziału obywateli i interesariuszy w życiu politycznym (Zukin, Keeter, Andolina, Jenkins i Delli Carpini, 2007). W drugim przypadku prekursorzy mogliby stymulować działania obywateli, aby żądać zmian politycznych, które zakłóciłyby reżim paliw kopalnych.

Jednak na wykonalność i skuteczność kilku rodzajów działań politycznych mają w dużej mierze wpływ istniejące struktury polityczne (system wyborczy, struktura

parlamentarna itp.), a także panujące środowisko polityczne (tj. względna siła stron, kto z kim pracuje). Teorie analizy polityki i struktury politycznych możliwości mogą być przydatne do badania ustawień instytucjonalnych, aby pomóc wyjaśnić i przewidzieć, dlaczego i jak różne podmioty będą działać w różnych sytuacjach. To z kolei umożliwia prekursorom dokonywanie strategicznych wyborów podczas interakcji z instytucją rządową i pozarządową. Spektrum działań politycznych, jakie można podjąć, przedstawiono w poniższej tabeli:

Udział w życiu obywatelskim (ukryty udział polityczny)		Manifest udziału politycznego		
Zaangażowanie Np. Monitorowanie mediów	Zaangażowanie obywatelskie Np. Wolontariat dla organizacji pozarządowych	Formalne uczestnictwo polityczne Np. Wspieranie konkretnych partii politycznych	Aktywizm (udział pozaparlamentarny)	
			Akcje Prawne Np. Sprawy sądowe przeciwko rządowi lub firmom	(Nieprawne) Akcje Np. Protesty, demonstracje, listy do redaktorów

W krajach partnerskich PANELu kilka podstawowych aspektów systemów politycznych opisano w poniższej tabeli. Nacisk kładzie się na lokalne systemy rządowe, ponieważ jest to poziom, nad którym pracuje większość partnerów PANELu (lokalnych lub regionalnych). Inne istotne informacje obejmują organy administracyjne i komisje parlamentarne, które są zaangażowane w politykę energetyczną, jednak ten poziom szczegółowości wykracza poza zakres tego programu. Ważne są również aspekty, gdy partie zajmują lewe i prawe spektrum, ich poglądy na kwestie zrównoważonej energii i ich historię interakcji między sobą (np. konflikt lub współpraca).

Najważniejsze jest, aby zwolennicy zrównoważonej energetyki byli zaznajomieni z tymi elementami systemu politycznego, w którym działają.

Węgry i Polska: kraje wysoko zdecentralizowane, w których samorządy lokalne mają wiele wyznaczonych uprawnień, bezpośrednie wybory burmistrzów, a w większości miast istnieje system większościowy do samorządów lokalnych. Oba kraje mają samorządy o względnie wyższym poziomie autonomii finansowej, z prawem do decydowania o lokalnych stawkach i zasadach zaciągania pożyczek na projekty rozwojowe. W obu krajach istnieje co najmniej jeden szczebel wybierany regionalnie. Ale tylko w Polsce poziom regionalny odgrywa ważną rolę we wdrażaniu europejskiej polityki spójności. Na Węgrzech prawie każde miasto

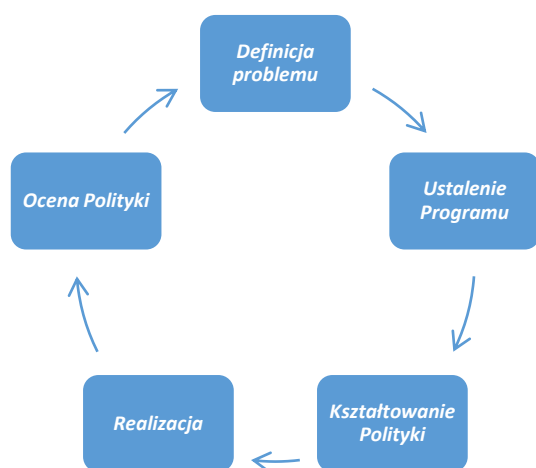
lub wieś tworzy swój własny samorząd, więc średnia wielkość samorządu jest znacznie mniejsza niż w Polsce, gdzie pojedynczy rząd miejski obejmuje jedno miasto i kilkanaście wiosek. Węgry mają 9 partii w swoim 199-osobowym parlamencie, 65,1% jest kontrolowanych przez trzy prawicowe partie z wyborami na 2018. Polska ma 6 partii z co najmniej jednym miejscem w parlamencie na 460 miejsc, jednak jedna strona ma tylko jedno miejsce i 61,7% należy do dwóch stron. Następne wybory odbędą się w 2019 roku.

Czechy, Estonia i Łotwa: "Względnie zdecentralizowane" jak Węgry i Polska. Samorządy mają niewielką kontrolę nad podatkami. Lokalne dochody z podatków są zazwyczaj udziałami w podatkach rządowych. Kraje te mają wyższy poziom podziału terytorialnego (Republika Czeska ma ponad 6 500 gmin dla 10,5 miliona osób, Estonia ma 213 gmin dla 1,3 miliona osób i Łotwa 119 dla nieco ponad 2 milionów ludzi). Nie ma również wyraźnej hierarchii pomiędzy lokalnymi i innymi jednostkami rządowymi, na przykład władze powiatowe w Estonii nie mają władzy nad miastami, a w niektórych przypadkach władze miasta są silniejsze niż hrabstwa. Na poziomie krajowym Estonia ma 6 partii narodowych, które zasiadają w swoim 101-osobowym parlamencie, a kolejne wybory parlamentarne mają się odbyć w 2019 roku. Czechy mają 7 partii w 200-osobowym parlamencie i wybory zaplanowane na ten rok. Łotwa ma 6 partii w 100-osobowym parlamencie i wybory zaplanowane na 2018 rok.

Bułgaria, Rumunia, Słowenia i Macedonia: Zakres funkcji władz lokalnych jest zwykle znacznie węższy niż w wyżej wymienionych krajach. Wszystkie trzy kraje mają bezpośredni wybór burmistrzów i modele silnego osobistego przywództwa. Bułgaria ma bardzo duże jednostki samorządu terytorialnego, podczas gdy pozostałe są znacznie mniejsze. Macedonia dwukrotnie przeszła reformy terytorialne, dlatego obecnie składa się z 80 gmin i miast. Po ostatnich wyborach w grudniu 2016 r. Bukareszt został objęty publicznymi protestami domagającymi się zmiany wybranego rządu. W Macedonii wybory są zakończone, ale proces tworzenia rządu trwa. Trudno jest nawiązać komunikację z partiami politycznymi i podmiotami z powodu niestabilności. 7 z 10 partii w Słowenii ma swoje stanowiska w 90-osobowym parlamencie z wyborami założonymi na 2018 r. 6 głównych partii ma mandaty w rumuńskim 329-osobowym parlamencie (8,4% miejsc w posiadaniu mniejszości), a kolejne wybory mają się odbyć w 2020 r. 6 partii zasiada w parlamentarnie Macedonii liczącym 120 osób (choć blisko 75% jest kontrolowanych przez dwie partie), a kolejne wybory mają się odbyć w 2020 r. 7 partii zasiada w 240 osobowym parlamencie w Bułgarii, a kolejne wybory mają się odbyć w 2021 r.

Litwa: W przeciwieństwie do wyższej wymienionych państw ma bardzo wysoki poziom konsolidacji terytorialnej, a miasta odpowiadają za 8% udziału wydatków lokalnych do PKB. LT ma również zbiorowy rodzaj przywództwa z zarządem wyznaczonym przez radę i proporcjonalnym lokalnym systemem wyborczym. Pod względem partyjnym LT jest prawdopodobnie najbardziej rozdrobniony, z 8 partiami w swoim 141-osobowym parlamencie i wyborach przewidzianych na rok 2020.

Jedną z koncepcji przydatnej w analizie sytuacji politycznej jest cykl polityczny, który jest uogólnionym modelem tworzenia polityki przez rządy. Na różnych etapach różne podmioty (administracja publiczna, wybrani urzędnicy itp.) odgrywają różne role. Znajomość tych etapów, podmiotów i ich roli może być bardzo cenna dla każdego, kto próbuje wpływać na politykę rządu. Może to pomóc działaczowi zidentyfikować z kim komunikować się w rządzie i kiedy należy to zrobić, aby osiągnąć pożądane działania polityczne (takie jak nowe prawodawstwo, przepisy).



Rysunek 2 Koncepcja Cyklu Politycznego

Powiązana z teorią przejściową jest koncepcja zarządzania przejściowego, która jest strategią lub ramą radzenia sobie z szerszymi zmianami środowiskowymi. Proces ten rozpoczyna się od rozwoju ogólnej wizji. Następnie buduje niszowe inicjatywy, aby przekształcić reżim socjotechniczny. (Van de Kerkhof i Wieczorek, 2010) Kluczowe kroki w tym procesie przedstawiono na wykresie poniżej:

Prekursorzy powinni zrozumieć krajobraz polityczny swojego regionu, aby mogli podejmować działania, aby popychać podmioty rządowe do wspierania zrównoważonych polityk / inicjatyw energetycznych.



Rysunek 3 Proces zarządzania przejściowego

Kroki te odzwierciedlają ściśle proces tworzenia planów działania na rzecz zrównoważonej energii, co jest zintegrowanym podejściem do przechodzenia z gospodarek węglowych na niskoemisyjne, z których korzystają społeczności na całym świecie. Plan działania to plan strategiczny określający kroki, które społeczność podejmie, aby osiągnąć określone rezultaty i cele. Przedstawia te cele, a także powiązane zadania w krótkim, średnim i długim okresie. Skuteczny plan działania obejmuje także środki umożliwiające śledzenie postępów w osiąganiu wyznaczonych celów.

Skuteczne plany działania dotyczące zrównoważonej energetyki uwzględniają wymiar przestrzenny, tzn. czy mają one miejsce na poziomie lokalnym, regionalnym lub krajowym. Zgodnie z teorią przejściową powinny one także uwzględniać ocenę bieżącej infrastruktury technologicznej, warunków społeczno-ekonomicznych i struktur polityki. Obejmuje to analizę różnych dziedzin, których dotyczy problem, w tym mobilność i transport, klimat, gospodarczy rozwój regionalny, zrównoważony rozwój i zarządzanie zasobami naturalnymi. Ważne jest również, aby opierać się na bieżących działaniach i projektach realizowanych w regionie.

Opracowywanie planów działania trwa zwykle od sześciu do 18 miesięcy i składa się z kilku etapów:

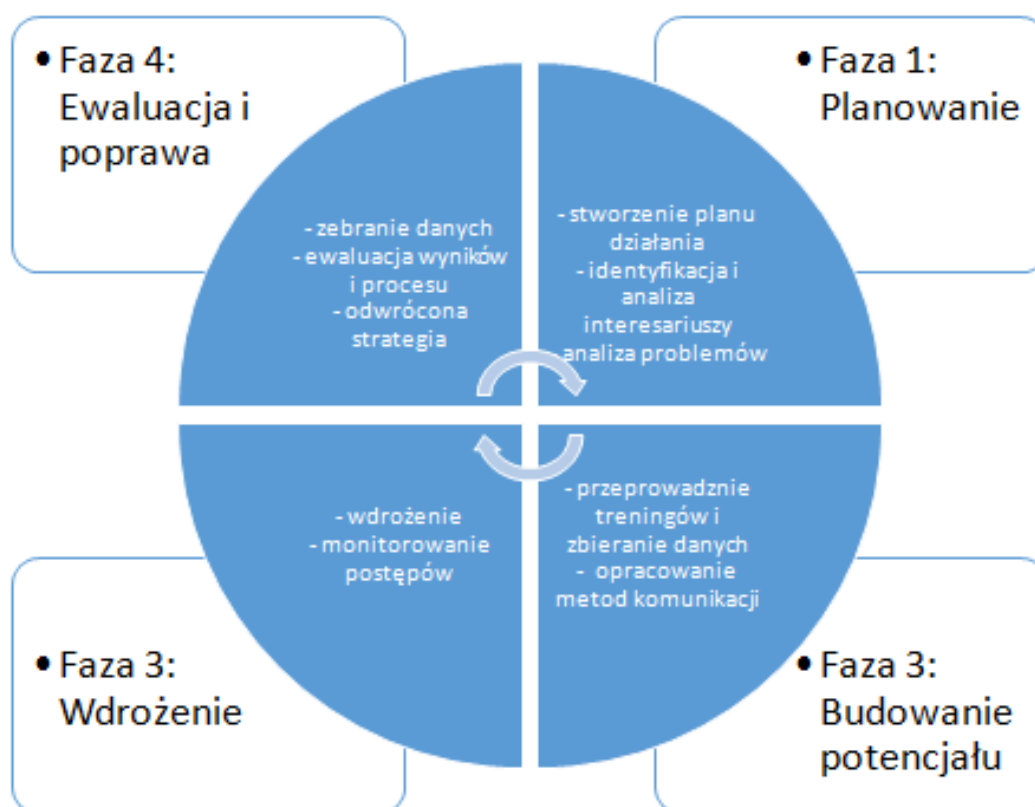
- Planowanie i przygotowanie - w którym określa się zakres i granice planu, kontaktuje się z zainteresowanymi stronami i gromadzi odpowiednie dane ekonomiczne, energetyczne i środowiskowe
- Wizja – warsztaty są prowadzone w celu określenia długoterminowych wyników i celów, a zebrane dane są analizowane w celu identyfikacji różnych potencjalnych scenariuszy
- Opracowanie strategii Roadmap- prowadzone są warsztaty w celu zidentyfikowania barier i określenia priorytetów.

Jednym z najważniejszych aspektów procesu tworzenia strategii jest nacisk na zaangażowanie interesariuszy. Interesariuszem jest każda osoba lub grupa, która wpływa lub może wpłynąć na inicjatywę. Podmioty regionalne i lokalne powinny być zaangażowane od samego początku w proces planowania i wdrażania. Ważne jest również to, że proces powinien w miarę możliwości opierać się na istniejącej lokalnej ekspertyzie i wiedzy.

Prekursorzy mogą i powinni odgrywać co najmniej trzy różne role w procesach związanych z planowaniem. Po pierwsze, mogą oni pomóc w pozyskaniu ważnych interesariuszy do udziału w tym procesie. Po drugie, prekursorzy powinni odgrywać wiodącą rolę w samym procesie tworzenia strategii, uczestniczyć w warsztatach poświęconych tworzeniu wizji i opracowywaniu planów działania. Wreszcie, prekursorzy mogą monitorować wdrażanie planów działania, naciskając na różne podmioty w rządzie, biznesie i innych sektorach, aby zrealizować złożone obietnice.

Podejście partycypacyjne stosowane przez proces tworzenia planów działania prowadzi do kolejnego istotnego elementu naszego programu nauczania, zarządzania interesariuszami. Jak wskazano powyżej, teoria ta sugeruje systematyczne podejście do identyfikowania i angażowania interesariuszy. Obejmuje to następujące kroki:

- Definiowanie aspektów systemu społecznego i naturalnego, na które ma wpływ decyzja lub działanie
- Identyfikacja osób i grup, które są dotknięte lub mogą wpływać na te części systemu
- Priorytetowe traktowanie tych osób i grup w celu zaangażowania się w proces decyzyjny
- Przekonywanie interesariuszy do udziału
- Regularna interakcja z interesariuszami, aby zapewnić, że nadal będą zaangażowani



Rysunek 4 Model pozyskiwania interesariuszy

Należy ustawić strategię działania wobec kluczowych interesariuszy, aby zapewnić ich zaangażowanie poprzez odpowiedzi na następujące pytania:

Interesariusz	Kim są interesariusze?
Poziom zainteresowania	Jaki poziom zaangażowania jest wymagany?
Poziom zaangażowania	Jakie role mają odgrywać interesariusze?
Proponowana metoda zaangażowania	Jaką metodę zaangażowania zastosujesz? np. warsztaty, fora?
Czas	Jakie są problemy lub wymogi dotyczące czasu?
Zasoby	Jakie zasoby będą potrzebne do przeprowadzenia proces zaangażowania?
Odpowiedzialność	Kto jest odpowiedzialny za zaangażowanie?
Najważniejsze wiadomości dot. komunikacji	Jakie są najważniejsze wiadomości dot. komunikacji?
Zarządzanie ryzykiem	Jakie są zagrożenia związane z zaangażowaniem?

Jako minimum, prekursorzy powinni być w stanie:

- Identyfikować interesariuszy
- Rozróżniać i kategoryzować interesariuszy
- Priorytetyzować interesariuszy
- Angażować interesariuszy

Ostateczny teoretyczny element naszej ramy pojęciowej odnosi się do kilku rodzajów **Zmian Zachowania i Teorii uczenia się**.

Model Wiarygodności Rozwojowej (ELM) koncentruje się na dwóch sposobach edukowania lub przekonywania ludzi:

- Racjonalne podejście: w którym logiczne argumenty są kierowane do kogoś, kto jest zmotywowany, odczuwa związek z problemem i/lub ma dużą wiedzę na jego temat
- Nieracjonalne podejście: które opiera się na osobistym związku między posłańcem a odbiorcą. Przykładem tego jest idea "sympatii", w której uczeń ma pozytywne uczucia wobec instruktora. Badania wykazały, że czynniki środowiskowe, takie jak otoczenie edukacyjne, również mogą odgrywać ważną rolę w tym zakresie. Drugim czynnikiem jest pojęcie "autorytetu", w

którym postaniec jest szanowany jako ekspert lub osoba sprawująca władzę. W tej sytuacji uczniowie będą czuli się bardziej zobowiązani do wzięcia pod uwagę przestania. Trzecim elementem jest idea "społecznego dowodu", w której uczniowie chętniej słuchają ludzi, gdy widzą pozytywne korzyści. Na przykład osoba, która zaoszczędziła pieniądze po zainstalowaniu paneli słonecznych, mogłaby opisać korzyści, jakie otrzymała, aby wpłynąć na innych.

Teoria społecznego uczenia się jest ściśle związana z nieracjonalnymi aspektami ELM. Teoria ta stwierdza, że ludzkie zachowanie jest częściowo wynikiem pozytywnego i negatywnego wzmocnienia, które otrzymaliśmy lub widzieliśmy, jak inni otrzymują. W tej teorii ludzie zachowują się jak modele do naśladowania. Stopień, w jakim jednostka może wpływać na innych zależy od różnych cech, takich jak wiarygodność, atrakcyjność (fizyczna, osobowość itp.) dla innych, moc, którą posiadają, ich doświadczenie, empatię, jaką mają wobec odbiorców i / lub jak są nagradzani za dobre zachowanie

5 Treść szkoleń

W oparciu o opisane powyżej ramy koncepcyjne opracowano program szkoleń, który opisano w tej sekcji. Poniżej znajduje się przegląd różnych tematów, które zostaną poruszone, w tym ich zamierzonych odbiorców, pożądanych efektów uczenia się i metod nauczania. Każdy temat zawiera również dodatkowe materiały do czytania, które wspierają naukę danego tematu. Tam, gdzie było to możliwe, identyfikowano także źródła nieanglojęzyczne z krajów partnerskich PANELu.

Temat	5.1 Zaangażowanie i motywacja interesariuszy
Krótki opis	Kluczowym elementem zarówno procesu tworzenia planów działań, jak i regularnej pracy wszystkich, którzy chcą promować większą podaż i wykorzystanie zrównoważonej energii, jest możliwość współpracy z odpowiednimi interesariuszami. Obejmuje to przekonanie ich, że konkretne działania są potrzebne i powinno podjąć się ku temu kroki. Oprócz udziału w procesie planowania, obejmuje to również działania dotyczące konkretnych kwestii, takich jak opowiadanie się za konkretną polityką. Obejmuje to również równoważenie interesów interesariuszy, ponieważ często wchodzi on ze sobą w konflikt. Na przykład firmy, które konkurują ze sobą lub grupy, które mogą być w naturalny sposób przeciwne sobie, takie jak przedsiębiorstwa paliw kopalnych i działacze na rzecz ochrony środowiska
Cele	Zapewnienie uczestnikom wiedzy i umiejętności umożliwiających efektywną pracę z interesariuszami
Wyniki nauki	Uczestnicy będą mogli lepiej: • Analizować swoje środowisko, aby zidentyfikować odpowiednich interesariuszy • Uzyskiwać przydatne informacje dotyczące tych interesariuszy • Tworzyć strategie w celu uzyskania i utrzymania interesariuszy • Stosować metody angażowania interesariuszy na różnych etapach
# sesje/godziny	2 sesje / 4 godziny
Materiały na zajęciach	Przykłady, slajdy
Niezależne	• Bourne, L., & Walker, D. H. (2005). Visualising and mapping

materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	stakeholder influence. <i>Management decision</i>, 43(5), 649-660. • Cronin Jr, J. J., Smith, J. S., Gleim, M. R., Ramirez, E., & Martinez, J. D. (2011). Green marketing strategies: an examination of stakeholders and the opportunities they present. <i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>, 39(1), 158-174. • Glicken, J. (2000). Getting stakeholder participation 'right': a discussion of participatory processes and possible pitfalls. <i>Environmental Science & Policy</i>, 3(6), 305-310. • Preuss, L. (2008). A reluctant stakeholder? On the perception of corporate social responsibility among European trade unions. <i>Business Ethics: A European Review</i>, 17(2), 149-160. • Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., ... & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. <i>Journal of environmental management</i>, 90(5), 1933-1949. • SLDS Issue Brief (2014). Everyone on Board: How to Engage Reluctant Stakeholders and Stakeholders Experiencing Leadership Transitions. <i>IES: National Centre for Education Statistics</i> https://nces.ed.gov/programs/slds/pdf/everyone_on_board_Jan2014.pdf • Sequeira, D., & Warner, M. (2007). Stakeholder engagement: a good practice handbook for companies doing business in emerging markets. <i>International Finance Corporation</i>. https://pppknowledgelab.org/d/2282/download • Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P., & Sillanpää, M. (2005). The Stakeholder Engagement Manual volume 2: The Practitioners Handbook on Stakeholder Engagement. <i>Account Ability, the United Nations Environment Programme, and Stakeholder Research Associates</i>. www.unep.fr/shared/publications/pdf/WEBx0115xPA-SEhandbookEN.pdf
--	--

Temat	5.2 Energy Roadmapping - Strategia energetyczna
Krótki opis	Szkolenie obejmie techniczne aspekty procesu tworzenia strategii energetycznych. Szkolenie obejmie etapy całego procesu i podkreśli następujące punkty 1) zbieranie danych do opracowania analizy bazowej 2) tworzenie wizji energetycznej i tworzenie scenariuszy 3) ocena postępów

	Analiza wyjściowa Koncentrowanie się na tym, jak powinna wyglądać analiza danych, jakie dane są niezbędne, aby dostarczyć pełną analizę na poziomie regionalnym i sporządzić wykres przyszłych trendów energetycznych; Zaangażowanie odpowiednich interesariuszy i zintegrowanie ich poglądów z planem działania Tworzenie wizji energetycznej Jednym z kluczowych aspektów strategii energetycznej (Roadmapping) jest tworzenie wizji. Wizja będzie częściowo oparta na pracy Dr. Christoph Frei, bazującej na idei "scenariusza", która służy do oceny niepewnej przyszłości. Podczas tego szkolenia uczestnicy dowiedzą się, co jest ważne dla opracowania realistycznej wizji energetycznej i jak zapewnić zaangażowanie interesariuszy w opracowane plany. Ocena postępów w zakresie rzecznictwa i tworzenia planów Kluczowym krokiem w całym procesie tworzenia planu działania jest monitorowanie jego wdrażania w celu oceny, że pożądane cele zostały spełnione.
Cele	Zapewnienie uczestnikom możliwości stworzenia kompleksowego planu działania w zakresie energii dla swojego regionu/gminy/ społeczności. • Wiedza na temat ogólnej struktury strategii energetycznej - Roadmap • Zdolność do zdefiniowania odpowiednich grup interesariuszy, które mają udział w przyszłości energetycznej i należy się z nimi zapoznać w procesie planowania • Zdolność do przeprowadzenia strategii energetycznej (Roadmapping) z adekwatnym udziałem społeczeństwa w razie potrzeb
Wyniki nauki	3 sesje
# sesje/godziny	• Wizualizacja • Studium przypadku
Materiały na zajęciach	• Roadmap 2050. A practical guide to a prosperous, low-carbon Europe. Volume I: Technical and Economic Analysis: McKinsey & Company; KEMA; The Energy Futures Lab at Imperial College London; Oxford Economics and

	the ECF, http://www.roadmap2050.eu/attachments/files/Volume1_fullreport_PressPack.pdf And further readings on the Roadmap 2050 process: http://www.roadmap2050.eu/ • International Energy Agency, Energy Technology Roadmaps – a Guide to Development and Implementation, https://www.iea.org/publications/freepublications/publication/technology-roadmap--a-guide-to-development-and-implementation-.html • C. Frei, Different energy visions and implications for the energy future, OGEL 4 (2007), www.ogel.org • Estonian Government, 2017, Kliimapolitika põhialused aastani 2050 Climate Policy Fundamentals up to 2050 http://www.envir.ee/et/eesmargid-tegevused/kliima/kliimapolitika-pohialused-aastani-2050-0 • Lahtvee, V. Allik, A., Annuk, A., Heinap, J., Jüssi, M., Kallaste, T., Kirsimaa, K., Klein, K., Kuldna, P., Nömmann, T., Oisalu, S., Remmelgas, L., Uiga, J., Piirsalu, E., Poltimäe, H., Tuhkanen, H. 2015 Eesti kliimamuutustega kohanemise riiklik strateegia taristule ja energiasektorile Estonian National Climate Adaptation Strategy for Infrastructure and Energy http://kliima.seit.ee/enfra-aruanded • ESTONIAN MINISTRY OF ECONOMICS AND COMMUNICATIONS, 2016, Energiamajanduse arengukava aastani 2030 Estonian Energy Action Plan 2030, https://www.mkm.ee/sites/default/files/enmak_2030_koos_elamumajanduse_lisaga.pdf • ESTONIAN MINISTRY OF ECONOMICS AND COMMUNICATIONS, 2010, Eesti Taastuvenergia tegevuskava aastani 2020, Estonian Renewable Energy Action Plan 2020 http://www.energiatalgud.ee/img_auth.php/2/26/Majandus_ja_Kommunikatsiooniministeerium_Eesti_taastuvenergia_tegevuskava_aastani_2020.pdf • Taastuvenergia Koda, 2016, Taastuvenergia Aastaraamat 2015 Renewable Energy Outlook 2015 http://www.taastuvenergeetika.ee/taastuvenergia-aastaraamat-2015/ • Oja, A. 2013, Energy resources of Estonia, Energy resources of Estonia https://energiatalgud.ee/img_auth.php/3/3f/Energy_resources_ENG_ENMAK_uusmets_140213.pdf • Elering, 2016, Tootmispiisavuse aruanne 2015 https://elering.ee/sites/default/files/public/Tootmispiisavuse_aruanne_2015.pdf • Eesti Statistikaamet, 2015, Säätva arengu näitajad,
--	---

	Indicators of Sustainable Development http://www.stat.ee/valjaanne-2015_saastva-arengu-naitajad • Säästva arengu seadus, http://www.energiatalgud.ee/img_auth.php/9/9c/Saastva_arengu_seadus_2009.pdf • Estonian Sustainable Development https://www.riigiteataja.ee/akt/13145853 • Energiatõhususe miimumnõuded, 2012, Energy Efficiency minimum requirements https://www.riigiteataja.ee/akt/105092012004
--	---

Temat	5.3 Umiejętności networkingowe
Krótki opis	Networking rozumiany jest w kategoriach relacji międzyludzkich jako kluczowy element dyfuzji koncepcji innowacji. Networking pomaga budować relacje z interesariuszami, czynić postępy w procesach planistycznych i zdobywać wsparcie dla kampanii rzeczniczych. Może to być szczególnie ważne, gdy próbujemy zrównoważyć interesy interesariuszy, którzy normalnie nie pracują razem. Warsztaty opisują uczestnikom, dlaczego networking jest ważny i przedstawiają różne metody, które mogą być wykorzystywane przez introwertyków lub ekstrawertyków do zwiększenia kompetencji interpersonalnych.
Wyniki nauki	Uczestnicy będą w stanie: • tworzyć nowe sieci kontaktów • zidentyfikować czy są introwertykami lub ekstrawertykami • opracowywać metody lub strategie komunikacji interpersonalnej
# sesji/godziny	1 sesja / 2 godziny
Materiały na zajęciach	Slajdy, odgrywanie ról i ćwiczenia
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	• Dulworth, M., & Dulworth, M. (2008). <i>The connect effect: Building strong personal, professional, and virtual networks</i>. Berrett-Koehler Publishers. • Baber, A., Waymon, L., Alphonso, A., & Wylde, J. (2015). <i>Strategic Connections: The New Face of Networking in a Collaborative World</i>. AMACOM Division of the American Management Association • Carnegie, Dale (2008). <i>Hogyan szerezzünk barátokat és befolyásoljuk az embereket</i>. Bagolyvár, Budapest, 255 p.

Temat	5.4 Analiza Polityki
Krótki opis	Szkolenie obejmie zagadnienia związane z procesem decyzyjnym i procesem politycznym. Poruszona zostanie kwestia tego jak i kiedy należy nawiązać kontakt z administracją publiczną, wybranymi urzędnikami lub innymi członkami rządu.
Wyniki nauki	Uczestnicy nauczą się: • Zrozumieć, czym jest koncepcja cyklu polityki i jak ją zastosować w ich kontekście • Zidentyfikować kluczowe podmioty polityczne • Zrozumieć, kiedy najlepiej jest skontaktować się z kluczowymi podmiotami politycznymi
# sesji/godziny	1 sesja / 2 godziny
Materiały na zajęciach	Slajdy i ćwiczenia
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	• Swianiewicz, P. (2014). An empirical typology of local government systems in the Eastern Europe. <i>Local Government Studies</i>, 40(2), 292-311. • Buonanno, L., Nugent, N. 2013. Policies and Policy Processes of the European Union, Basingstoke: Palgrave MacMillan, 1st edition Jann, W., & Wegrich, K. (2006). <i>Handbook of public policy analysis</i>, 43 • Ervin Csizmadia (2008). A politikai elemzés mibenléte. In: Politikatudományi szempe, XVII. 2. pp. 29-47 • Praxis, 2013, Praxis, Põlevkivi kaevandamise ja töötlemise sotsiaalmajanduslike mõjude hindamine http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/2013-Polevkivi-kaevandamise-ja-tootlemise-sotsiaalmajanduslikud-mojud.pdf • Estonian Ministry of Environment, 2014, Eesti tuleviku kliimastenaariumid aastani 2100, Estonian Future Climate Scenarios 2100 https://www.envir.ee/sites/default/files/kliimastenaariumid_kaur_aruanne_ver190815.pdf • Eesti Arengufond, 2015, Eesti Biomajanduse analüüs, Estonian Bioeconomy Analysis • Tartu Ülikool, SEI Tallinn, SA Eestimaa Looduse Fond, 2013, Eesti võimalused liikumaks konkurentsivõimelise madala süsinikuga majanduse suunas aastaks 2050, Estonian Possibilities to Develop a Competitive Low-Carbon Economy http://seit.ee/publications/4545.pdf

Temat	5.5 Pozyskiwanie funduszy
Krótki opis	Pozyskiwanie funduszy za pomocą różnych metod ma kluczowe znaczenie dla długoterminowej stabilności wielu organizacji. Podczas tego warsztatu zostaną omówione trzy rodzaje pozyskiwania funduszy: • Organizowanie wydarzeń związanych z gromadzeniem funduszy • Inicjowanie kampanii • Utworzenie inicjatywy crowdfundingowej Zostanie również poruszony kontekst lokalny dla realizacji każdego z nich.
Wyniki nauki	Uczestnicy będą się uczyć • Jak przeprowadzić 3 rodzaje działań charytatywnych • Jak dotrzeć do określonych grup (osób, korporacji itp.) • Jakie ramy prawne / ograniczenia istnieją w ich kraju
# sesji/godziny	3 sesje /po 1.5 godziny każda
Materiały na zajęciach	Slajdy i ćwiczenia
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	• Colombo, M. G., Franzoni, C., & Rossi-Lamastra, C. (2015). Internal social capital and the attraction of early contributions in crowdfunding. <i>Entrepreneurship Theory and Practice</i>, 39(1), 75-100. • Lam, P. T., & Law, A. O. (2016). Crowdfunding for renewable and sustainable energy projects: An exploratory case study approach. <i>Renewable and Sustainable Energy Reviews</i>, 60, 11-20. • Kunkel, S. (2015). Green Crowdfunding: A Future-Proof Tool to Reach Scale and Deep Renovation? In <i>World Sustainable Energy Days Next 2014</i> (pp. 79-85). Springer Fachmedien Wiesbaden. • Sargeant, Adrian & Woodliffe, Lucy. "Individual Giving Behaviour" Ch.7 in Sargeant, A.S & Wymer, Walter (eds.) <i>The Routledge Companion to Nonprofit Marketing</i>. Routledge, Oxon, England, 2008 • Renz, D. O. (2016). <i>The Jossey-Bass handbook of non-profit leadership and management</i>. John Wiley & Sons. • Sargeant, A., & Jay, E. (2014). <i>Fundraising management: analysis, planning and practice</i>. Routledge. • Reinaste, J. 2015 Energiamajanduse kavandamine ja toetused • Géza Gosztonyi (2004): "Fundraising", avagy mit tanulhatunk az egyházi szervezetektől? in: Háló: A szociális szakmai szövetség hírlevele. – X.6.pp 1-7

	József Hubert (2017): Adománygyűjtés, impulzusadományozás a közösségi médiában. In: Vezetéstudomány LVIII. 2. pp 67-78.
--	---

Temat	5.6 Pisanie projektów
Krótki opis	Sesja ta obejmie proces pisanie projektów, koncentrując się na praktycznych aspektach, takich jak tworzenie konsorcjum projektowego i opracowanie wykonalnych kanałów komunikacji z potencjalnymi partnerami. Uczestnicy będą zachęceni do zgłaszania swoich propozycji, aby uzyskać informacje zwrotne na ich temat (co można w nich poprawić).
Wyniki nauki	Uczestnicy będą mogli: - Przeprowadzić analizę SWOT - Stworzyć logiczne ramy dla swojego projektu - Zbudować wykres Gantta do planowania aktywności projektu - Analizować możliwości finansowania
# sesji/godziny	3 sesje/ po 1.5 godziny każda
Materiały na zajęciach	Slajdy, przykłady, i ćwiczenia
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	- Fundamentals of Project Management. Heagney, Joseph. Saranac Lake, NY, USA: AMACOM, 2012 - Project Management Jump Start. 3rd Edition. Heldman, Kim. Wiley Publishing, Inc. 2011 - Gergely Böhm (2005): Pályázatírás az Európai Unióban. Zsigmond Király Főiskola, Budapest 139 p. - Henriette Dietz (2008): A pályázatírás, mint forrásszerzési lehetőség gyakorlati vonatkozásai civil szervezetek számára: avagy A pénz tényleg a lábunk előtt hever? In: Tudástőke konferenciák: a Perfekt-Power Kft. és a LifeLong Learning Magyarország Alapítvány konferenciasorozata az egész életen át tartó tanulásról / [editors: Szalai Piroska, Varga Zsolt és Gajda Mária] - Budapest: Perfekt-Power Kft., 2008. - p. 67-80 - István Haraszti (2005): Projektfejlesztés és pályázatírás: európai szociális alap. Nemzeti Család- és Szociálpolitikai Intézet, Budapest 180 p.

Temat	5.7 Lobbying dla Zrównoważonej Energetyki
Krótki opis	Skoncentruje się na różnych strategiach, które można wykorzystać do zaangażowania polityków. Obejmuje to sposoby rozpoznawania ich interesów i dostosowywania się. Sesja lobbyingowa przedstawi dobre i złe podejścia, a zatem dostarczy praktycznych przykładów dla uczestników. Jednym z głównych elementów, które należy rozwiązać, jest wspólny związek między lobbyingiem a korupcją w Europie Środkowo-Wschodniej. W związku z tym uczestnicy zostaną pouczeni o elementach prawnych i etycznych.
Wyniki nauki	Uczestnicy: • Poznają prawne i etyczne aspekty lobbyingu • Opracują strategie dotarcia do kluczowych twórców polityki • Dowiedzą się jak skutecznie kłaść nacisk w kwestii związanych ze zrównoważoną energetyką
# sesji/godziny	1 sesja/ 1.5 godziny
Materiały na zajęciach	Slajdy, odgrywanie ról, przykłady
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	• Millar, C. C., & Köppl, P. (2014). Perspectives, practices and prospects of public affairs in Central and Eastern Europe: a lobbying future anchored in an institutional context. <i>Journal of public affairs</i>, 14(1), 4-17. • Swianiewicz, P. (2014). An empirical typology of local government systems in Eastern Europe. <i>Local Government Studies</i>, 40(2), 292-311. • Cooke, P. (2015). Green governance and green clusters: regional & national policies for the climate change challenge of Central & Eastern Europe. <i>Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity</i>, 1(1), 1. https://jopeninnovation.springeropen.com/articles/10.1186/s40852-015-0002-z

Temat	5.8 Marketing do producentów i użytkowników energii
Krótki opis	Jakie są sposoby do przeprowadzenia skutecznego marketingu? Jak opracować i wdrożyć strategię marketingową? Uczestnicy tego szkolenia poznają zasady marketingowe, takie jak sposób segmentacji rynku i analizy. Poznają także marketing społeczny, w tym różne modele zmiany zachowań, które są wykorzystywane, szczególnie w odniesieniu do zrównoważonej energetyki

Wyniki nauki	Uczestnicy będą w stanie: • Stworzyć strategię marketingową • Podzielić rynek na kluczowe grupy w łańcuchu wartości energetycznej • Zainicjować społeczne kampanie marketingowe dotyczące zielonej energii
# sesji/godziny	1 sesja / 2 godziny
Materiały na zajęciach	Slajdy, przykładowe strategie marketingowe
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla rekursorów)	Sargeant, A.S & Wymer, Walter (eds.) (2008) <i>The Routledge Companion to Nonprofit Marketing</i>. McKenzie-Mohr, D. (2013). <i>Fostering sustainable behaviour: An introduction to community-based social marketing</i>. New society publishers. Agrawal, A. D., & Das, M. (2013). Green Marketing: Sustainable marketing strategy. <i>Indira Management Review</i>, 17. Steg, L., Perlaviciute, G., & van der Werff, E. (2015). Understanding the human dimensions of a sustainable energy transition. <i>Frontiers in psychology</i>, 6. http://journal.frontiersin.org/article/10.3389/fpsyg.2015.00805/full Uutar, A. (2015) Energiatõhususe parendamine on majanduslikult otstarbekas ja kuluefektiivne. Näited Eesti praktikast. https://energiatalgud.ee/img_auth.php/7/73/Uutar%2CA.Energiat%C3%B5hususe_parendamine_on_majanduslikult_otstarbekas_ja_kuluefektiivne.N%C3%A4ited_Eesti_praktikast.2015.pdf Sipelgas, K. (2015) Kogukonnapõhine energiatootmine - kohalik omavalitsus energiaühistu algatajana https://energiatalgud.ee/img_auth.php/8/8f/Sipelgas%2CK.Kogukonnap%C3%B5hine_energiatootmine_-_kohalik_omavalitsus_energia%C3%BChistu_algatajana.2015.pdf János Puster (2010): <i>A gyakorlati marketing alapjai</i>. Gondolat, Budapest, 233 p. Zoltán Veres, Zoltán Szilágyi (editors) (2011): <i>A marketing alapjai</i>. BGF, Budapest, 315 p.

Temat	5.9 Przemawianie publiczne
Krótki opis	Sesja dot. przemówień publicznych będzie miała charakter praktyczny i skupi się na tym, jak przygotować przemówienia, jak się zaprezentować i jak zaangażować publiczność. Obejmuje to język ciała, opracowywanie pomocy wizualnych, struktury przemówienia. Uczestnicy otrzymają również wskazówki i ćwiczenia, które można wykorzystać do radzenia sobie z lękiem przed wystąpieniami publicznymi.
Wyniki nauki	Uczestnicy: • Nauczą się technik zmniejszania lęku • Opracują metody składania wystąpień • Poprawią niewerbalne elementy komunikacji
# sesji/godziny	1 sesja/ 2 godziny
Materiały na zajęciach	Prezentacje studenckie, slajdy, przykładowe przemówienia
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	• Kelly, J. (2007). Communication Skill. Global Media. • Turk, C. (2002). Effective speaking: Communicating in speech. Routledge. • Vaarik, D. (2014). Sõnumiseadja käsiraamat. http://memokraat.ee/memokraat.ee/wp-content/uploads/2014/07/s%C3%B5numiseadjak%C3%A4siraamat.pdf

Temat	5.10 Komunikacja z mediami i politykami
Krótki opis	Przywódcy polityczni i media odgrywają ważną rolę w procesach związanych ze zmianą klimatu. Mogą dalej legitymizować przyczynę i wprowadzać działania do szerszej publiczności. Dlatego sformułowanie mocnego przesłania będzie kluczowe dla powodzenia kampanii promującej energetykę. Podczas sesji zostaną omówione pytania o sposób formułowania i rozwijania tych wiadomości. Sesja obejmie również wybór odpowiednich kanałów komunikacji dla konkretnych interesariuszy i grup, jakie strategie są dostępne aby dotrzeć do polityków i jak korzystać z mediów w celu podnoszenia świadomości. Organizacje pozarządowe, które chcą mieć szerszy wpływ na środowisko, nie mogą skoncentrować się wyłącznie na sektorze energetycznym. Muszą w rzeczywistości zaangażować się w szerszą dyskusję publiczną, aby wpłynąć na postawy i zachowania jednostek oraz wpłynąć na decydentów politycznych w celu uzyskania korzystnych

	podstaw prawnych do zmiany środowiska.
Wyniki nauki	Uczestnicy nauczą się jak: • Opracować komunikaty skuteczne dla przywódców politycznych i mediów • Wybierać odpowiednie kanały komunikacji z tymi grupami
# sesji/godziny	1 sesja / 1.5 godziny
Materiały na zajęciach	Slajdy, przykłady
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	• O'Neil, P. H. (2014). <i>Post-communism and the Media in Eastern Europe</i>. Routledge. • McChesney, R. W. (2015). <i>Rich media, poor democracy: Communication politics in dubious times</i>. The New Press. • Szulecki, K., Fischer, S., Gullber, A. T., & Sartor, O. (2016). Shaping the 'Energy Union': between national positions and governance innovation in EU energy and climate policy. <i>Climate Policy</i>, 16(5), 548-567. http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14693062.2015.1135100 • Erzsébet Németh (2006). <i>Közzereplés: a társadalmi szintű kommunikáció kézikönyve</i>. Osiris, Budapest, 290 p. • Erzsébet Németh (1999). <i>Közzereplés: a modern retorika eszköztára</i>. Osiris, Budapest, 174 p

Temat	5.11 Polityka energetyczna UE
Krótki opis	Podmioty działające na szczeblu lokalnym często nie rozumieją polityki energetycznej UE. Nie zdają sobie również sprawy, w jaki sposób polityka UE wpływa na nich na poziomie lokalnym. Warsztaty będą dotyczyły obu stron tego problemu, dając uczestnikom przegląd istniejących ram polityki UE i określając sposoby, w jakie mogą wnieść wkład lub wpłynąć na proces ich tworzenia.
Wyniki nauki	Uczestnicy będą w stanie: • Zidentyfikować kluczowe podmioty na poziomie UE • Analizować obecną i przyszłą politykę energetyczną UE • Opracować strategie wchodzenia w debatę na temat UE
# sesji/godziny	1 sesja/ 1.5 godziny

Materiały na zajęciach	Prezentacje, studium przypadku
Niezależne materiały do nauki (tylko Trening dla Prekursorów)	• Simoes, S., Nijs, W., Ruiz, P., Sgobbi, A., & Thiel, C. (2017). Comparing policy routes for low-carbon power technology deployment in EU—an energy system analysis. <i>Energy Policy</i>, 101, 353-365. http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301421516305493 • Scarlat, N., Dallemand, J. F., Monforti-Ferrario, F., Banja, M., & Motola, V. (2015). Renewable energy policy framework and bioenergy contribution in the European Union—An overview from National Renewable Energy Action Plans and Progress Reports. <i>Renewable and Sustainable Energy Reviews</i>, 51, 969-985. http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1364032115006346 • Sharpe, L. (2014). Balancing act: agreeing energy policy across the EU. <i>Engineering & Technology</i>, 9(2), 26-27. http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?arnumber=6774714 • Tosun, J., Biesenbender, S., & Schulze, K. (2015). <i>Energy Policy Making in the EU</i>. Wiesbaden: Springer. • United Nations, 2015, Paris Climate Agreement http://unfccc.int/files/essential_background/convention/application/pdf/english_paris_agreement.pdf • European Commission, (2013), EU Energy, Transport and GHG Emissions. Trends to 2050 https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/trends_to_2050_update_2013.pdf • European Commission, (2014), Subsidies and costs of EU energy. An interim report https://energiatalgud.ee/img_auth.php/9/90/Euroopa_Komisjon._Subsidies_and_costs_of_EU_energy._An_interim_report._2014.pdf • Zoltán Horváth (2011). <i>Kézikönyv az Európai Unióról</i>. HVG-ORAC, Budapest, 684 p.

Jak opisano w poprzedniej sekcji, tematy te zostały opracowane w oparciu o ramy pojęciowe projektu PANEL 2050 i potrzeby wstępnie zidentyfikowane przez naszych partnerów projektu. Aby zweryfikować nasze założenia, partnerzy PANELu przeprowadzili ankietę, aby zidentyfikować dostrzeżone potrzeby szkoleniowe interesariuszy. Respondentów poproszono o uszeregowanie różnych tematów na podstawie ich znaczenia i zaproponowanie dodatkowych tematów uznanych za istotne. 1042 interesariuszy z 9 krajów EŚW odpowiedziało na ankietę, a wyniki ich

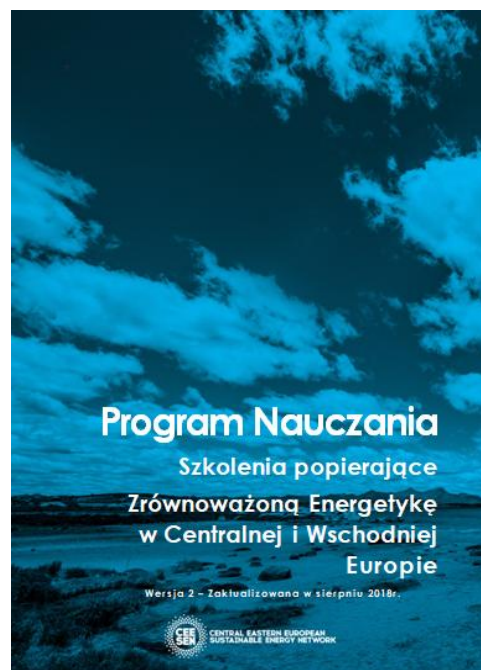
odpowiedzi zostały przedstawione w poniższej tabeli. Jak widać, tworzenie strategii energetycznych (Roadmapping), pisanie projektów / pozyskiwanie funduszy i lobbying były wysoko oceniane.

<u>Grupa 1. Strategia energetyczna (Roadmapping)</u> 1. Zaangażowanie i motywacja interesariuszy (3.2) 2. Energy Roadmapping - Strategia energetyczna (2.6) 3. Tworzenie wizji (2.4) 4. Ocena postępów w rzecznictwie i planowaniu (1.9)	
<u>Grupa 2. Budowanie kompetencji</u> 1. Umiejętności networkingowe(2.3) 2. Analiza polityki(2.2) 3. Pisanie projektów (2.7) 4. Pozyskiwanie funduszy (2.6)	<u>Grupa 3. Umiejętności komunikacji</u> 1. Komunikacja z mediami i politykami (2.4) 2. Marketing (2.3) 3. Lobbying (3.1) 4. Przemawianie publiczne (2.1)

Podręcznik

W przypadku każdego z wyżej wymienionych tematów opracowano zestawy materiałów do użytku przez partnerów PANEL 2050 w celu przeprowadzenia różnych części szkolenia. Te materiały szkoleniowe zostały zebrane w podręczniku, który został udostępniony podmiotom spoza konsorcjum PANEL 2050. Mamy nadzieję, że podręcznik będzie przydatny dla każdego, kto jest zainteresowany budowaniem potencjału interesariuszy w swoich społecznościach, aby zaangażować się w procesy związane z planowaniem i zrównoważonym propagowaniem gospodarki niskoemisyjnej. Podręcznik ten został sfinalizowany w 2017 r. i zaktualizowany w 2018 r. o studia przypadków, najlepsze praktyki i doświadczenia z naszych regionalnych działań.

Lekcje zawarte w podręczniku mogą pomóc interesariuszom i gminom w rozwoju bardziej zrównoważonego sektora energetycznego poprzez budowanie wsparcia politycznego i kapitału społecznego, które są potrzebne do tego procesu. Władze, które zamierzają zaktualizować swoją metodologię wdrażania zarządzania energią, będą mogły również skorzystać z przewodnika.



Rysunek 5 Okładka podręcznika

Różne tematy poruszone w przewodniku można stosować razem lub osobno. Zalecamy jednak, jeśli to możliwe, korzystanie z przewodnika jako całości, ponieważ tematy są ze sobą powiązane.

Oprócz teoretycznego zaplecza, przewodnik zawiera również praktyczne ćwiczenia, które mogą być przeprowadzane przez czytelników w celu analizy ich otoczenia i opracowania strategii. Zawiera również przykłady różnych narzędzi, które mogą być używane przez czytelników, takie jak przykładowe listy wsparcia / komunikaty prasowe, analiza SWOT i arkusze analizy interesariuszy. Zawiera również krótkie studia przypadków odnoszących sukcesy w Europie Środkowej i Wschodniej oraz innych krajach, które ilustrują, w jaki sposób poszczególne opisane koncepcje zostały skutecznie wprowadzone w życie.

Struktura podręcznika wygląda następująco

- Rozdział 1. Przejście na gospodarkę niskoemisyjną
- Rozdział 2. Rzecznictwo na rzecz zrównoważonej energetyki
- Rozdział 3. Marketing
- Rozdział 4. Procesy uczestniczące
- Rozdział 5. Roadmapping – strategia energetyczna
- Rozdział 6. Rozwój zasobów
- 10 kluczowych zasad promowania zrównoważonej energetyki

Angielska wersja przewodnika jest do pobrania jako PDF na stronie CEESEN – https://ceesen.org/?dln_download=advocating-for-sustainable-energy-in-central-and-eastern-europe.

6 Identyfikacja uczestników treningów/prekursorów

Zapewniając szkolenia i wsparcie w zakresie przemian energetycznych, ważne jest, aby zidentyfikować odpowiednich ludzi, którzy będą służyć jako uczniowie. Jak wskazano powyżej, model PANEL wymaga zaangażowania kluczowych interesariuszy, zwłaszcza tych, którzy mogą służyć jako prekursorzy: obecnych lub potencjalnych liderów opinii, którzy mogliby uczestniczyć w planowaniu zrównoważonej energetyki i naciskać na zmiany społeczności. Potencjalni prekursorzy mogą pochodzić z wielu różnych środowisk i różnych grup społecznych. Są to ludzie i organizacje, które mają, zainteresowanie i co najmniej pewien wpływ na zainteresowane innej strony w tematyce energetyki, z powodu czynników nieformalnych (tj. bycia charyzmatycznymi podmiotami), albo formalnych stanowisk, które posiadają (takich jak liderzy ważnych organizacji). Ponadto, jak opisano w sekcji 4, kluczowym źródłem potencjalnych prekursorów byłyby zidentyfikowane strategiczne nisze, takie jak sektory zielonej energii, transporty lub mieszkalnictwa. To właśnie na tym poziomie często opracowywane są niekonwencjonalne praktyki, w których funkcjonuje wielu początkujących lub potencjalnych liderów opinii.

Dlatego ważne jest, aby zastanowić się, w jaki sposób uczestnicy treningów, zostaną zidentyfikowani i uwzględnieni. Literatura dyfuzyjna opisana w rozdziale 4 przedstawia kilka pomysłów na ten temat, wskazując, że w ramach różnych interwencji liderzy opinii są zazwyczaj wybierani na jeden z kilku sposobów, jak wskazano w poniższej tabeli:

Metoda wyboru	Słabe strony
Jednostki same się wybierają	Ponieważ społeczność nie wybiera prekursora, prekursor może nie być wiarygodny, ponieważ nie rozumie perspektyw społeczności
Personel programu lub zespoły projektowe wybierają liderów	Ponieważ społeczność nie wybiera prekursora, prekursor może nie być wiarygodny, ponieważ nie rozumie perspektyw społeczności
Członkowie społeczności rekrutują uczestników	Zasadniczo każdy jest prekursorem - ale nie każdy może się skutecznie komunikować
Wybrane osoby w społeczności wyznaczają innych na liderów opinii	Bardzo zależy od tego, kto zostanie wybrany do nominacji - może wykluczyć ważne segmenty społeczności
Wszyscy członkowie społeczności proszeni są o wyznaczenie liderów opinii	Wymaga aktywnego udziału członków społeczności, zanim zostaną wybrani liderzy opinii (prekursorzy)

Jak widać, ostatnie podejście jest idealne, ponieważ zapewnia, że zidentyfikowani prekursorzy mają największy wpływ na większość członków społeczności. Jest jednak mało prawdopodobne, że organizacje podejmujące takie działania, jak projekt PANEL, byłyby w stanie zwołać odpowiednich członków społeczności w celu przeprowadzenia tego procesu nominacji. Jednym ze sposobów byłoby zidentyfikowanie ludzi z organizacji, które są znane jako wpływowe - na przykład pracownicy organizacji parasolowych, związków zawodowych lub innych grup członkowskich.

Ze względu na różnorodność rodzajów interesariuszy, którzy mogą być ukierunkowani na działania szkoleniowe, należy rozważyć różne metody zaangażowania przy rekrutacji / zapraszaniu uczestników. Na przykład w ramach projektu PANEL każdy z partnerów zidentyfikował obszary geograficzne, strategiczne nisze i określone grupy odpowiednich interesariuszy. Partnerzy wykorzystali także, w miarę możliwości, istniejące działania / wysiłki w ramach swojej organizacji lub społeczności, aby zidentyfikować uczestników szkolenia. Obejmowały one kampanie, coroczne wydarzenia lub konsultacje z wcześniej istniejącymi kontaktami. Te różne podejścia opisano dla dwóch krajów PANELU w polu poniżej.

Identyfikacja uczestników szkoleń i prekursorów na Węgrzech i Litwie

WĘGRY: WWF Węgry wykorzystała kampanię Godzina dla Ziemi (<https://www.earthhour.org/>) aby zaangażować swoich interesariuszy do zidentyfikowania potencjalnych uczestników treningów na poziomie regionalnym. Głównymi tematami Godziny dla Ziemi było ciepłownictwo i efektywność energetyczna, skupiono się na lokalnych społecznościach. WWF Węgry wysłało ankiety do 3154 lokalnych gmin. W oparciu o wyniki, WWF wybrał prekursorów i zaprosił ich na treningi.

LITWA: IAEPR koncentruje się na trzech gminach - Ignalinie, Visaginas i Zarazach, gdzie największym problemem jest zamknięcie elektrowni jądrowej w Ignalinie i potrzeba ukierunkowania na alternatywne źródła energii (inne niż energia słoneczna i wiatrowa, które uznano za niewykonalne). Młodzi ludzie i studenci byli adresowani jako potencjalni interesariusze, szczególnie ci, którzy są aktywni w dziedzinie zielonych miast, w tym lokalnych grup działania w Ignalinie i Zarazach.

Podczas rekrutacji uczestników treningów w modelu PANEL wskazane jest skorzystania z kompetencji **osoby angażującej interesariuszy (SEP)**: Zadaniem SEP jest ciągły kontakt z interesariuszami i zachęcanie ich do udziału w szkoleniach. Jak wskazano powyżej, wielu interesariuszy nie rozpoznaje natychmiast zapotrzebowania na szkolenie w zakresie zrównoważonej energetyki - dlatego SEP są potrzebne, aby spróbować pobudzić to zainteresowanie. Aby to zrobić, SEP powinni identyfikować i współpracować z odpowiednimi podmiotami z różnych sektorów społeczeństwa, w tym zarówno z tymi, którzy wspierają, jak i tymi, którzy mogą być uważani za "przeciwników" idei. Przy angażowaniu się w procesy strategii

energetycznej ważne jest również zidentyfikowanie potencjalnych interesariuszy, którzy nie angażują się obecnie w transformację energetyki, ale mogą mieć ogromny wpływ na proces. Na przykład ważni liderzy biznesowi, których firmy są dużymi odbiorcami energii elektrycznej lub mają wpływ na duże segmenty społeczności.

Wykonując tę funkcję, SEP powinni opracować strategie docierania do interesariuszy, z którymi wcześniej nie komunikowali się. Może to oznaczać udział w różnych spotkaniach. Najlepiej byłoby, gdyby SEP tworzyli mapy interesariuszy, które analizują różne typy interesariuszy i jakie są ich zainteresowania / stanowiska w kwestiach priorytetowych dla organizacji w ich regionie. Mapy interesariuszy powinny również określać role, które mogą oni odgrywać w projekcie.

SEP, będąc zaznajomieni z interesariuszami w społeczności / regionie, mogą również odegrać kluczową rolę w identyfikacji kluczowych interesariuszy, którzy albo już działają jako prekursorzy, albo mają potencjał, aby to zrobić. Jak opisano w innym miejscu, prekursorzy to (potencjalni) liderzy, którzy uczestniczyliby w planowaniu zrównoważonej energetyki i dążyli do zmian w społeczności. SEP mogą być również cenni w podejmowanych wysiłkach ewaluacyjnych, dokumentujących elementy szkolenia, takie jak udział, satysfakcja i zdobywanie wiedzy przez interesariuszy.

W oparciu o te obowiązki SEP powinien:

1. Posiadać efektywne umiejętności komunikacyjne i być w stanie prowadzić regularną komunikację z różnymi ludźmi (rząd, biznes, organizacje pozarządowe, społeczność).
2. Być zorganizowanym i zdolnym do dokumentowania swojej działalności
3. Mieć wiedzę na temat zagadnień związanych z energetyką (lub przynajmniej być w stanie szybko się o nich dowiedzieć).
4. Być otwarty i chętny do wypróbowania różnych podejść
5. Bardzo przydatne byłoby doświadczenie w działaniach na rzecz społeczności
6. Być świadomym kontekstu kulturowego, społeczno-ekonomicznego i politycznego danej społeczności

Projekt PANEL 2050 może zilustrować sytuację, w której stanie wiele organizacji dążących do zwiększenia zdolności doradztwa w zakresie zrównoważonej energii. Na początku projektu partnerzy PANELu znajdowali się w różnych sytuacjach dotyczących SEP-ów, niektórzy z nich mieli już osoby z własnego personelu, którzy porozumieliby się z interesariuszami, inni ostatecznie zidentyfikowali istniejącą osobę do obsługi tej funkcji, podczas gdy jeszcze inni postanowili zatrudnić dodatkową osobę do wykonywania tych zadań. W prawie wszystkich sytuacjach SEP pełnią dodatkowe funkcje oprócz angażowania interesariuszy.

7 Identyfikacja i przygotowanie trenerów

Po zidentyfikowaniu i przekonaniu uczestników do szkoleń, organizacje muszą zapewnić informacyjne i przydatne warsztaty. Takie działanie zapewnia wsparcie dla interesariuszy, ale także wzmacnianie więzi zaufania.

Dlatego istotnym elementem programu jest identyfikacja odpowiednich trenerów do realizacji różnych warsztatów. Jest to utrudnione przez szeroki zakres tematów, które są omawiane. Najlepszym sposobem rozwiązania tego problemu, zwłaszcza w przypadku mniejszych organizacji, jest najpierw przyjrzenie się wewnątrz, aby zidentyfikować personel, który może pełnić rolę trenera prowadzącego różne warsztaty opisane w sekcji 4. Czyli to, należy ocenić ich mocne i słabe strony i rozwiązać je. Jeśli to możliwe, organizacja powinna rozważyć wysłanie pracownika na szkolenia zewnętrzne, aby czuli się bardziej komfortowo. Kolejnym podejściem jest po prostu praktyka - prowadzenie przez trenera warsztatów z innymi pracownikami w organizacji może być dla nich przydatnym sposobem na lepsze poznanie materiału i przezwyciężenie nerwowości lub innych słabości. W przypadku niektórych pracowników odpowiednie może być połączenie wszystkich trzech podejść.

W przypadku tematów, które nie mogą być objęte obecnym personelem, organizacje powinny dążyć do zidentyfikowania zewnętrznych trenerów od partnerów lub powiązanych organizacji, takich jak uniwersytety, agencje energetyczne, firmy inżynieryjne lub organizacje pozarządowe zajmujące się ochroną środowiska. Każda z nich ma potencjalne zalety i wady, które musi uwzględnić organizacja. Na przykład wielu wykładowców uniwersyteckich, mając jednocześnie dużą wiedzę teoretyczną, może nie mieć praktycznego doświadczenia. Zewnętrzni wykładowcy powinni również zapoznać się z materiałem zawartym w tym programie. Jednak nawet w przypadku korzystania z zewnętrznych wykładowców, pracownikowi organizacji należy powierzyć zadanie koordynowania szkoleń - aby upewnić się, że efekty zostały osiągnięte, że szkoleniowcy zgadzają się ze sobą w swoich prezentacjach i że uczniowie są zadowoleni z nauczyciela.

Podejście przyjęte przez Uniwersytet w Tartu (UT) w ramach projektu PANEL jest tego ilustracją - wybrano 9 wykładowców do prowadzenia szkoleń, 3 z uczelni, 3 z członków konsorcjum PANEL, 2 z organizacji pozarządowych i 1 z sektora publicznego, którzy pracowali w dziedzinach istotnych dla poruszanych tematów. Przyjmując takie podejście, poszukiwano zarówno wiedzy teoretycznej, jak i praktycznej. Ankiety kompetencji zebrano po każdym szkoleniu, aby UT mógł określić, którzy trenerzy powinni zostać ponownie wykorzystani.

Należy w miarę możliwości korzystać z pomocy trenerów posiadających wiedzę techniczną w danym temacie. Ponadto, ponieważ szkolenia wykorzystują element "społecznego uczenia się", trenerzy, którzy mogą czerpać z własnych doświadczeń, będą mieli ogromną przewagę. Na przykład trener marketingu może wiele zyskać dzięki możliwości omówienia udanych kampanii marketingowych, w których uczestniczył, napotkanych trudności i sposobów ich przezwyciężenia.

Inną kluczową cechą trenerów jest ich zdolność do wspierania i zachęcania do uczenia się. Ponieważ dorośli uczniowie często czują się niekomfortowo, dobrzy trenerzy powinni przedstawiać nowe pomysły w sposób mniej wymagający. Jednym ze sposobów na to jest przedstawianie doświadczeń uczestników i zachęcanie ich do uczenia się od siebie nawzajem, kiedy tylko jest to możliwe. To kolejny przykład społecznego uczenia się, który może również motywować uczestników i przełamać ich bariery.

W miarę możliwości trenerzy powinni posiadać kwalifikacje w powiązanych dziedzinach, które mogą być prezentowane uczniom w celu legitymizacji instruktora. W tym zakresie pomocne mogą być również pełnomocnicy do uzyskania formalnych kwalifikacji, takich jak wieloletnie doświadczenie, sukces w pozyskiwaniu funduszy itp.

Ponadto, niezależnie od tego, skąd pochodzą instruktorzy, zarówno oni, jak i organizacja powinni zwracać uwagę na informacje zwrotne od uczestników szkolenia, aby określić sposoby ich poprawy. Jeśli poziom zadowolenia jest niski, organizacja powinna rozważyć wskazanie nowych trenerów lub wprowadzenie innych istotnych zmian.

8 Przeprowadzanie treningów

Podczas organizacji szkolenia należy wybierać strategie najlepiej odpowiadające możliwościom i celom organizacji, potrzebom społeczności. W związku z tym należy opracowywać dostosowane podejścia do szkoleń. Mimo to istnieją pewne ogólne elementy, które wszystkie organizacje powinny uwzględnić podczas projektowania szkoleń, tzn.:

- **Który temat wybrać:** Najważniejszą kwestią, na którą należy odpowiedzieć podczas planowania szkoleń, jest określenie tematów, na których należy się skoncentrować. Jak opisano w sekcjach 3 i 4, wybrana tematyka została oparta na naszych ramach koncepcyjnych i zweryfikowana w ankiecie przeprowadzonej z ponad 1000 interesariuszy. Wybór tematyki powinien uwzględniać:
 - o o twoje zdolności (czy masz kompetentnych trenerów w personelu lub czy są dostępni za pośrednictwem organizacji partnerskich?);
 - o o strategiczne interesy twojej organizacji (czy istnieją określone nisze lub grupy interesariuszy, na które chcesz się skoncentrować?);
 - o o okoliczności w twoim regionie (czy już jest przeprowadzana strategia energetyczna w regionie? Jakie są postawy społeczne?);
 - o o potrzeby i interesy twoich docelowych interesariuszy (np. niemożność pozyskania pieniędzy na projekty, brak umiejętności marketingowych)
- **Lokalizacja:** Szkolenie powinno odbywać się w środowiskach sprzyjających uczeniu się, co oznacza, że powinny być wygodne. Temperatura powinna być w nich kontrolowana, powinny być dobrze wentylowane i wystarczająco duże, aby zapobiec przeludnieniu. Sale treningowe powinny być dobrze oświetlone, wyposażone w ekran (zdecydowanie zaleca się chociaż kilku slajdów), tablicę (do markerów/na kredę) i być czyste. Siedzenia powinny być ustawione w taki sposób, aby zapewniały dobry widok na ekran i instruktora, a także umożliwiły dyskusję między uczestnikami. Lokalizacje powinny być wolne od hałasu i innych zakłóceń, inne aktywności nie powinny odbywać się w pokoju. Miejsca treningowe powinny być dobrze zlokalizowane, aby cele partycypacyjne zostały spełnione. Jeśli organizacja szkoleniowa nie ma dostępu do odpowiednich pomieszczeń, sugeruje się, aby zostały zidentyfikowane w innych organizacjach, takich jak organizacje pozarządowe.
- **Czas:** tematy opisane w sekcji 5 sugerują ramy czasowe dla poszczególnych szkoleń. W miarę możliwości należy ich przestrzegać - powszechna skarga dotycząca szkoleń polega na tym, że nie poświęca się wystarczającej ilości czasu na dane tematy. Co więcej, powinny one być rozpoczynane na czas i zaplanowane w dni i godziny, które są dogodne dla jak największej liczby interesariuszy. Znajomość publiczności mającej wziąć udział w szkoleniu jest ważna przy podejmowaniu decyzji dotyczącej czasu treningu - dla tych interesariuszy, którzy postrzegają temat szkolenia jako istotny dla ich pracy (tj. lokalni administratorzy publiczni, pracownicy organizacji pozarządowych)

zajmujących się środowiskiem, twórcy projektów), planowanie szkoleń w ciągu dnia pracy może być akceptowane. Jednak dla interesariuszy, którzy nie traktują szkolenia jako integralnej części swojej pracy (wolontariusze, drugorzędni interesariusze, inni członkowie społeczności itp.), bardziej odpowiednie mogą być wieczory lub weekendy. W przypadku interesariuszy o różnej dostępności, należy wziąć pod uwagę wiele szkoleń, które można zaplanować w różnym czasie.

- **Promocja:** Sesje szkoleniowe powinny być promowane z dużym wyprzedzeniem i powinny jasno określać zawartość szkolenia. Organizatorzy powinni sprawdzić, jakie inne wydarzenia mają miejsce, aby upewnić się, że szkolenia nie są sprzeczne z żadnymi innymi istotnymi czynnościami. Promocja powinna odbywać się za pośrednictwem różnych kanałów komunikacji, takich jak komunikacja werbalna, e-maile, media społecznościowe i strony internetowe. Należy również dążyć do wzajemnego promowania za pośrednictwem organizacji partnerskich lub innych podmiotów, które również docierają do interesariuszy. W miarę możliwości kanały te powinny być odpowiednie dla potrzeb interesariuszy. Przypomnienia można również wysyłać e-mailem lub innymi środkami, aby upewnić się, że uczestnicy nie zapomną o wydarzeniu (szczególnie, jeśli zaznaczyli, że wezmą udział w takim wydarzeniu, rejestrując się z wyprzedzeniem). W stosownych przypadkach materiały promocyjne powinny wskazywać, kim jest trener i jakie są jego kwalifikacje.
- **Przygotowanie:** kluczowym elementem w osiągnięciu zadowolenia uczestników jest przestrzeganie ograniczeń czasowych, które będzie mieć wielu interesariuszy. Z tego powodu przed rozpoczęciem szkolenia należy ustawić cały potrzebny sprzęt, akcesoria i pomoce naukowe, a także krzesła i stoły. Slajdy powinny być załadowane do komputera i testowane - aby upewnić się, że kolory są poprawne i widoczne dla wszystkich osób w pokoju. Foldery z porządkiem obrad, wszystkie materiały i puste kartki do robienia notatek powinny być łatwo dostępne dla uczestników, którzy wchodzi do pokoju. Długopisy i ich dodatkowe zapasy również powinny być łatwo dostępne - aby zapewnić, że podczas szkoleń nie wystąpią żadne zakłócenia.
- **Żywność:** Zdecydowanie zaleca się, aby organizatorzy szkoleń oferowali jedzenie lub napoje przed lub po szkoleniu, jeśli to możliwe. Chociaż wyniki są mieszane, niektóre badania wykazały, że oferowanie posiłków zwiększa wskaźniki uczestnictwa w spotkaniach i szkoleniach w różnych miejscach. Pora dnia ma również znaczenie, na przykład, jeśli szkolenia odbywają się w czasie posiłku, np. w porze lunchu, oferowanie jedzenia może zwiększyć frekwencję.
- **Rejestracja:** Uczestnicy powinni zostać zarejestrowani przed rozpoczęciem sesji szkoleniowych za pomocą formularzy, które zbierają podstawowe informacje, takie jak imię i nazwisko, organizacja, numer telefonu i / lub adres e-mail. Często warto jest poprosić uczestników o wydrukowanie ich nazwisk - aby upewnić się, że są one czytelne. Najlepiej byłoby, gdyby jedna osoba z personelu była odpowiedzialna za rejestrację uczestników. Arkusze obecności powinny również zawierać datę, czas i temat danego szkolenia.

- **Certyfikaty:** niektóre organizacje mogą rozważyć oferowanie certyfikatów ukończenia serii szkoleń. Certyfikaty powinny być drukowane na trwałym papierze lub karcie, z logo i / lub kolorystyką organizacji i często podpisywane przez odpowiednie organy (np. Szefa organizacji).
- **Asystent szkoleniowy:** Zdecydowanie zaleca się, aby oprócz prowadzącego, wszystkie szkolenia miały również asystenta, który pomoże zapewnić płynne działanie. Obejmuje to rejestrację uczestników, upewniając się, że otrzymują foldery z informacjami i znajdują swoje miejsca. Może to również obejmować zapewnienie jedzenia, sporządzanie notatek podczas sesji, pisanie notatek na tablicy podczas udziału w widowni oraz pomaganie instruktorowi i uczestnikom w innych kwestiach.

9 Szkolenie Prekursorów (Bootcamp)

Jak wskazano poprzednio, model PANEL dokonuje rozróżnienia między interesariuszami, którzy powinni być ukierunkowani, zaangażowani i włączeni w szkolenia i inne działania a prekursorami, którzy są w stanie poprowadzić innych do działania. Program nauczania PANEL został zaprojektowany tak, aby uznać to wyróżnienie, zapewniając jeden zestaw szkoleń dla "typowych" interesariuszy i bardziej dogłębne szkolenia dla prekursorów.

Bardziej szczegółowe szkolenie dla prekursorów ma kilka ważnych różnic w porównaniu z innymi szkoleniami opisanymi w tym programie nauczania:

- Warsztaty powinny odbywać się w bardziej skoncentrowany sposób, na przykład przez trzy do pięciu dni
- Uczestnicy warsztatów powinni być tacy sami
- Warsztaty powinny być bardziej partycypacyjne i zorientowane na problem, dając uczestnikom możliwość wprowadzenia w życie opisanych koncepcji
- W związku z tym warsztaty powinny być bardziej zintegrowane ze sobą, tak aby wyniki jednego szkolenia łączyły się z drugim
- Uczestnicy są zobowiązani do zrobienia "pracy domowej" przed sesjami, w tym zapoznanie się z materiałami opisanymi w sekcji 4 (wymienione dla każdego tematu)

Zasady te zostały zilustrowane na Bootcamp'ie, który odbył się w projekcie PANEL.

PANEL 2050 Szkolenie Prekursorów - Bootcamp

Celem trwającego 5 dni bootcamp'u było zwiększenie umiejętności i zdolności prekursorów. Zwłaszcza w celu opracowywania i wdrażania strategii energetycznej, promowania zrównoważonego rozwoju i wspierania sektora publicznego i prywatnego w tematyce zrównoważonej energetyki. 22 uczestników pochodziło z samorządów lokalnych, organizacji pozarządowych i organizacji patronackich z 9 różnych krajów EŚW. Uczestnikom przydzielono "prace domowe", w tym wstępnie przypisaną literaturę do każdego z tematów i zanim rozpoczęli szkolenie instruktorom udostępniono informacje o ich zainteresowaniach i pochodzeniu.

Pierwszego dnia uczniowie poznali proces strategii energetycznej i zaangażowali się w praktyczne formułowanie wizji regionalnej. W drugim dniu wizje te zostały przekształcone w plany działania, które określały sposób ich wdrożenia. Trzeciego dnia uczestnicy otrzymali wskazówki dotyczące pisania wniosków o dofinansowanie. Czwartego dnia uczniowie ćwiczyli różne metody angażowania interesariuszy i określili, w jaki sposób włączaliby różne grupy do swoich propozycji projektów. Piątego dnia uczestnicy dowiedzieli się, jak promować swoje pomysły i jak ich wspierać na szczeblu politycznym.

Szkolenia prekursorów powinny uwzględniać bogactwo badań, które zostały przeprowadzone w celu określenia skutecznych metod nauczania dla dorosłych. Jednym z kluczowych czynników, które należy rozpoznać, jest to, że wśród dorosłych uczących się, nawet jeśli zdecydowali się oni uczestniczyć w szkoleniu, często czuć wrogość do edukacji z powodu lęku przed porażką lub defensywności w stosunku do ich własnych zdolności postrzegania. (Titmus, 2014) Ponadto, gdy nowa wiedza wchodzi w konflikt z wcześniej przemyśleniami, często będzie odrzucana, co powoduje, że dorośli uczniowie są oporni. Trzecia trudność polega na tym, że dorośli uczniowie mają niską tolerancję na informacje, które uważają za nieistotne. Z tych powodów niektóre kluczowe zasady zostały zastosowane w bootcamp'ie:

- Uczniowie muszą być zmotywowani do nauki
- Należy uwzględnić różnice w zdolnościach uczenia się i stylach uczniów
- Nowa wiedza powinna uwzględniać aktualną wiedzę i postawy uczniów
- Nowa wiedza powinna zostać wzmocniona na wiele sposobów
- Uczniowie powinni mieć możliwość ćwiczenia tego, czego się nauczyli
- Uczniowie nie powinni po prostu być słuchaczami, a aktywnymi uczestnikami

10 Bibliografia

1. Agterbosch, S., Meertens, R. M., & Vermeulen, W. J. (2009). The relative importance of social and institutional conditions in the planning of wind power projects. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 13(2), 393-405.
2. Bertoldi, P., Cayuela, D. B., Monni, S., & de Raveschoot, R. P. (2010). "HOW TO DEVELOP A SUSTAINABLE ENERGY ACTION PLAN (SEAP).
3. Bourne, L., & Walker, D. H. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. *Management decision*, 43(5), 649-660.
4. Bourne, L., & Walker, D. H. (2006). Using a visualising tool to study stakeholder influence—two Australian examples. *Journal of Project Management*, 37(1), 5-21.
5. Bennett, Roger & Leduchowicz, Tad. (1983) "What Makes for an Effective Trainer?", *Journal of European Industrial Training*, Vol. 7 Issue: 2, pp.3-46, doi: 10.1108/eb002143
6. Carrera, D. G., & Mack, A. (2010). Sustainability assessment of energy technologies via social indicators: Results of a survey among European energy experts. *Energy policy*, 38(2)
7. Chan, K. K., & Misra, S. (1990). Characteristics of the opinion leader: A new dimension. *Journal of advertising*, 19(3), 53-60.
8. Cronin Jr, J. J., Smith, J. S., Gleim, M. R., Ramirez, E., & Martinez, J. D. (2011). Green marketing strategies: an examination of stakeholders and the opportunities they present. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 158-174.
9. Ekman, J., & Amnå, E. (2012). Political participation and civic engagement: Towards a new typology. *Human affairs*, 22(3), 283-300.
10. Epp, A. (2013). Assessing the impact of stakeholder engagement on perceptions of DMO performance. The International Centre for Responsible Tourism.
11. Feola, G., & Nunes, R. (2014). Success and failure of grassroots innovations for addressing climate change: The case of the Transition Movement. *Global Environmental Change*, 24
12. Glicken, J. (2000). Getting stakeholder participation 'right': a discussion of participatory processes and possible pitfalls. *Environmental Science & Policy*, 3(6), 305-310.
13. Hammer, S. (2009, June). Capacity to act: The critical determinant of local energy planning and program implementation. In *Fifth Urban Research Symposium, Cities and Climate Change: Responding to an Urgent Agenda* (pp. 28-30).
14. Hargreaves, T., Haxeltine, A., Longhurst, N., & Seyfang, G. (2011). *Sustainability transitions from the bottom-up: Civil society, the multi-level perspective and practice theory*. CSERGE Working Paper 2011-01.
15. Hargreaves, T., Hielscher, S., Seyfang, G., & Smith, A. (2013). Grassroots innovations in community energy: The role of intermediaries in niche development. *Global Environmental Change*, 23(5), 868-880.
16. Hinsberg, H., & Kübar, U. (2015). Public participation: handbook for the civil servants and CSOs. Estonia: Praxis
17. Hopkins, R. (2008). The transition handbook. *From Oil Dependency to Local Resilience*, Cambridge.

18. Kemp, R., Loorbach, D., & Rotmans, J. (2007). Transition management as a model for managing processes of co-evolution towards sustainable development. *The International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 14(1), 78-91.
19. Kemp, R., Schot, J., & Hoogma, R. (1998). Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: the approach of strategic niche management. *Technology analysis & strategic management*, 10(2), 175-198.
20. McLain, R., Poe, M., Hurley, P. T., Lecompte-Mastenbrook, J., & Emery, M. R. (2012). Producing edible landscapes in Seattle's urban forest. *Urban Forestry & Urban Greening*, 11(2), 187-194.
21. Nisbet, M. C., & Kotcher, J. E. (2009). A two-step flow of influence? Opinion-leader campaigns on climate change. *Science Communication*, 30(3), 328-354.
22. Peterson, D., Matthews, E., & Weingarden, M. (2011). Local energy plans in practice: case studies of Austin and Denver. *Contract*, 303, 275-3000.
23. Preuss, L. (2008). A reluctant stakeholder? On the perception of corporate social responsibility among European trade unions. *Business Ethics: A European Review*, 17(2), 149-160.
24. Quist, J., & Vergragt, P. (2006). Past and future of backcasting: the shift to stakeholder participation and a proposal for a methodological framework. *Futures*, 38(9), 1027-1045.
25. Reed, M. S. (2008). Stakeholder participation for environmental management: a literature review. *Biological conservation*, 141(10), 2417-2431.
26. Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H. & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of environmental management*, 90(5), 1933-1949.
27. Roadmap, E. C. F. (2010). 2050: a practical guide to a prosperous, low carbon Europe. *Brussels: ECF*.
28. Røpke, I. (1999). The dynamics of willingness to consume. *Ecological Economics*, 399-420.
29. Santos, R., Antunes, P., Baptista, G., Mateus, P., & Madruga, L. (2006). Stakeholder participation in the design of environmental policy mixes. *Ecological economics*, 60(1)
30. Seyfang, G., & Haxeltine, A. (2012). Growing grassroots innovations: exploring the role of community-based initiatives in governing sustainable energy transitions. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 30(3), 381-400.
31. Seyfang, G., & Longhurst, N. (2013). Desperately seeking niches: Grassroots innovations and niche development in the community currency field. *Global Environmental Change*, 23(5), 881-891.
32. Seyfang, G., Park, J. J., & Smith, A. (2013). A thousand flowers blooming? An examination of community energy in the UK. *Energy Policy*, 61, 977-989.
33. Shove, E., & Walker, G. (2010). Governing transitions in the sustainability of everyday life. *Research policy*, 39(4), 471-476.
34. SLDS Issue Brief (2014). Everyone on Board: How to Engage Reluctant Stakeholders and Stakeholders Experiencing Leadership Transitions. *IES: National Ctr. for Education Statistics*
35. Smith, A. (2012). Civil society in sustainable energy transitions. *Governing the Energy Transition: reality, illusion or necessity*, 180-202.

36. Smith, A., & Timár, J. (2010). Uneven transformations: Space, economy and society 20 years after the collapse of state socialism. *European Urban and Regional Studies*, 17(2), 115-125.
37. Smith, A., Fressoli, M., & Thomas, H. (2014). Grassroots innovation movements: challenges and contributions. *Journal of Cleaner Production*, 63, 114-124.
38. Sustainable Energy for All (2012). A Brief Guide to Advocacy Planning. Oslo: UNDP.
39. Taylor Aiken, G. (2015). (Local-) community for global challenges: carbon conversations, transition towns and governmental elisions. *Local Environment*, 20(7), 764-781.
40. Taylor, P. J. (2012). Transition towns and world cities: towards green networks of cities. *Local Environment*, 17(4), 495-508.
41. Titmus, C. J. (Ed.). (2014). Lifelong education for adults: An international handbook. Elsevier.
42. Tolotto, M. & Silina, M. (2015). ENV.net advocacy toolkit – how to influence environmental policy through effective advocacy. Brussels: The European Environmental Bureau.
43. Tools and concepts for the local energy planning (2012). Methodological guidelines for the development of Sustainable Energy Communities and Systems in urban decentralized areas of the Mediterranean Region. Brussels: ECF.
44. Tukker, A., & Butter, M. (2007). Governance of sustainable transitions: about the 4 (0) ways to change the world. *Journal of Cleaner Production*, 15(1), 94-103.
45. Valente, T. W., & Davis, R. L. (1999). Accelerating the diffusion of innovations using opinion leaders. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 566(1), 55-67.
46. Valente, T. W., & Pumpuang, P. (2007). Identifying opinion leaders to promote behaviour change. *Health Education & Behavior*, 34(6), 881-896.
47. Van Der Heijden, H. A. (2006). Globalization, environmental movements, and international political opportunity structures. *Organisation & Environment*, 19(1), 28-45.
48. Van de Kerkhof, M., & Wieczorek, A. (2005). Learning and stakeholder participation in transition processes towards sustainability: Methodological considerations. *Technological Forecasting and Social Change*, 72(6), 733-747.
49. Warburton, D., Wilson, R., & Rainbow, E. (2006). Making a difference: A guide to evaluating public participation in central government. London: Involve.
50. Williams, K., & Dair, C. (2007). What is stopping sustainable building in England? Barriers experienced by stakeholders in delivering sustainable developments. *SUSTAINABLE DEVELOPMENT-BRADFORD*, 15(3), 135.
51. Wittmayer, J. M., van Steenbergen, F., Rok, A., & Roorda, C. (2015). Governing sustainability: a dialogue between Local Agenda 21 and transition management. *Local Environment*, 1-17.
52. Wolsink, M. (2006). Invalid theory impedes our understanding: a critique on the persistence of the language of NIMBY. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 31(1), 85-91.
53. Wüstenhagen, R., Wolsink, M., & Bürer, M. J. (2007). Social acceptance of renewable energy innovation: An introduction to the concept. *Energy policy*, 35(5), 2683-2691.

Opracowany przez: Hector C. Pagan
Elis Vollmer
Giorgi Davidovi



**CENTRAL EASTERN EUROPEAN
SUSTAINABLE ENERGY NETWORK**

Wydawca: CEESEN

Wszystkie obrazy © CEESEN 2017

Wszelkie prawa zastrzeżone

Powielanie dozwolone pod warunkiem podania źródła.



This publication is compiled within the PANEL2050 project “Partnership for New Energy Leadership”. This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under the grant agreement No 696173. Disclaimer: The sole responsibility for the content of this material lies with the authors. It does not necessarily represent the views of the European Union and neither EASME nor the European Commission are responsible for any use of this material.