Wielokryterialna ocena inwestycji w jakość życia

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł omawia wielokryterialną ocenę inwestycji publicznych w jakość życia, podkreślając ich złożony charakter wykraczający poza prosty rachunek ekonomiczny. Przedstawia metodologię MCDA (Multi-Criteria Decision Analysis) jako kluczowe narzędzie do transparentnego i efektywnego zarządzania rozwojem społecznym. Szczegółowo opisuje etapy procesu oceny, od definiowania kryteriów (finansowych, społecznych, środowiskowych) po metody agregacji, takie jak SMART, PROMETHEE II i ELECTRE III. Podkreśla, że wybór metody ma wymiar polityczny i filozoficzny, wpływając na podejście do zrównoważonego rozwoju. Tekst ukazuje MCDA jako interdyscyplinarne narzędzie, które zwiększa legitymizację decyzji publicznych i buduje zaufanie społeczne, łącząc perspektywy ekonomiczne, socjologiczne i środowiskowe.

This article discusses multi-criteria assessment of public investments in quality of life, emphasizing their complex nature, which goes beyond simple economic calculations. It presents the MCDA (Multi-Criteria Decision Analysis) methodology as a key tool for transparent and effective management of social development. It describes in detail the stages of the assessment process, from defining criteria (financial, social, environmental) to aggregation methods such as SMART, PROMETHEE II, and ELECTRE III. It emphasizes that the choice of method has political and philosophical dimensions, influencing the approach to sustainable development. The text presents MCDA as an interdisciplinary tool that increases the legitimacy of public decisions and builds social trust by combining economic, sociological, and environmental perspectives.

Artykuł analizuje proces oceny inwestycji publicznych, takich jak parki, baseny czy obiekty sportowe, których celem jest poprawa jakości życia mieszkańców. Tradycyjne metody oceny, oparte na analizie kosztów i korzyści finansowych, okazują się niewystarczające, ponieważ pomijają aspekty społeczne, środowiskowe i kulturowe. Autor dowodzi, że techniki

wielokryterialne (MCDA) stanowią skuteczne narzędzie nowej racjonalności publicznej, pozwalające na integrację różnorodnych wartości i uwzględnienie preferencji społecznych w procesie decyzyjnym. Artykuł omawia różne metody MCDA, takie jak SMART, PROMETHEE II i ELECTRE III, wskazując na ich zalety i ograniczenia. Podkreśla, że wybór konkretnej metody ma charakter polityczny i aksjologiczny, wpływając na ostateczny wynik oceny. Artykuł argumentuje, że MCDA nie tylko wspiera racjonalne podejmowanie decyzji, ale także buduje legitymację władzy i wzmacnia zaufanie społeczne, promując transparentność i partycypację obywatelską. Kluczowe jest jednak wpisanie tych metod w praktykę instytucjonalną, by stały się trwałym elementem kultury decyzyjnej.

SŁOWA KLUCZOWE

Wielokryterialna ocena inwestycji | Jakość życia | Inwestycje publiczne | MCDA | Zarządzanie rozwojem społecznym | Kryteria finansowe | Kryteria społeczne | Kryteria środowiskowe | Metody agregacji | SMART | PROMETHEE II | ELECTRE III | Transparentność | Wartość publiczna | Drzewo wartości

Tradycyjne metody: pomijają jakość życia

Inwestycje publiczne, których celem jest podniesienie jakości życia mieszkańców, należą do najbardziej złożonych obszarów zarządzania rozwojem społecznym i przestrzennym. Z jednej strony są to bowiem przedsięwzięcia głęboko osadzone w codziennym doświadczeniu obywateli, dotykające tak fundamentalnych sfer jak transport, edukacja, ochrona zdrowia czy infrastruktura rekreacyjna. Z drugiej strony, ich natura wymyka się prostej logice ekonomicznego rachunku opłacalności, ponieważ ich rzeczywiste znaczenie i efekty przekraczają wąskie ramy finansowe. Toteż ocena i realizacja takich projektów wymaga zastosowania szczególnych metod analitycznych, zdolnych uchwycić ich wielowymiarowy charakter. Kluczowym instrumentem, który odpowiada na tę potrzebę, są techniki wielokryterialne, znane w literaturze jako MCDA (Multiple Criteria Decision Analysis).

Przedsięwzięcia tego rodzaju można określić mianem infrastruktury podnoszącej jakość życia, albowiem ich istota nie polega na generowaniu dóbr czy usług rynkowych, lecz na tworzeniu warunków dla pełniejszego i bardziej harmonijnego funkcjonowania lokalnej społeczności. Budowa parków, modernizacja boisk, wznoszenie hal sportowych czy miejskich pływalni to przykłady, w których celem nadrzędnym jest odpowiedź na potrzeby mieszkańców, nie zaś maksymalizacja zysku. To fundamentalne rozróżnienie

pozwala zrozumieć, dlaczego ewaluacja takich inwestycji musi przebiegać inaczej niż w przypadku projektów komercyjnych, gdzie prymat wskaźników finansowych jest bezdyskusyjny.

Władze publiczne, jako strażnicy dobra wspólnego, nie mogą ograniczać swojej perspektywy do prostego rachunku ekonomicznego, który dominuje w logice prywatnego inwestora. Podczas gdy sektor prywatny kieruje się przede wszystkim rentownością i przepływami pieniężnymi, sfera publiczna musi uwzględniać znacznie szerszy kontekst. Oznacza to, że obok kryteriów finansowych decydujące znaczenie zyskują kwestie społeczne, kulturowe, a także środowiskowe. Jak trafnie zauważył Jerzy Hausner, polityka inwestycyjna państwa i samorządów nie może sprowadzać się do logiki biznesu, gdyż jej esencją jest tworzenie wartości publicznej, a nie prywatnej. Wartość ta obejmuje takie elementy jak równość dostępu do usług, wspieranie integracji społecznej, troskę o zdrowie i dobrostan mieszkańców oraz dbałość o środowisko naturalne.

Sama analiza monetarna, której klasycznym narzędziem jest analiza kosztów i korzyści, okazuje się niewystarczająca do uchwycenia tego rodzaju wartości. O ile potrafi ona precyzyjnie zmierzyć strumienie wydatków i potencjalnych przychodów, o tyle pozostaje bezradna wobec zjawisk takich jak wzmocnienie więzi sąsiedzkich, poprawa jakości powietrza czy wzrost atrakcyjności życia w mieście. W rezultacie władze publiczne potrzebują metod, które pozwolą przełożyć te niefinansowe wartości na język analityczny. Metody MCDA odpowiadają na tę potrzebę, oferując narzędzia zdolne do agregacji wielu, często sprzecznych, wymiarów i sprowadzenia ich do syntetycznych wskaźników, które stają się racjonalną podstawą w procesie decyzyjnym.

MCDA: narzędzie racjonalności publicznej

Ocena projektów infrastrukturalnych tego typu ma charakter nie tylko wielowymiarowy, lecz także wieloaspektowy. Z jednej strony należy bowiem uwzględnić kryteria finansowe i ekonomiczne, takie jak koszty budowy i utrzymania. Z drugiej strony równie istotne pozostają kryteria społeczne, obejmujące zaspokojenie potrzeb mieszkańców, dostępność przestrzeni czy zgodność z lokalnymi preferencjami. Jeszcze inny wymiar stanowią aspekty środowiskowe, które badają wpływ inwestycji na przyrodę, emisję zanieczyszczeń czy zużycie zasobów naturalnych. Wszystkie te perspektywy muszą być analizowane równocześnie, a żadna z nich nie może zostać całkowicie zredukowana do pozostałych. To właśnie w tym punkcie ujawnia się głęboki sens technik wielokryterialnych: pozwalają one na zachowanie bogactwa i różnorodności kryteriów, a zarazem umożliwiają ich scalenie w jeden spójny proces oceny.

Zastosowanie metod wielokryterialnych w praktyce nie jest jednak wyłącznie zabiegiem technicznym, lecz zyskuje także wymiar polityczny i komunikacyjny. Dzięki nim władze mogą w bardziej transparentny sposób unaocznić mieszkańcom, jakie czynniki zostały wzięte pod uwagę przy wyborze inwestycji, jakie były

priorytety i jakie kompromisy musiały zostać podjęte. Użycie syntetycznych wskaźników staje się w tym kontekście narzędziem legitymizacji decyzji publicznych, albowiem, jak podkreślał Jerzy Hausner, „przejrzystość procesu decyzyjnego jest fundamentem zaufania obywateli do instytucji publicznych”. Analiza wielokryterialna (MCDA) pełni więc nie tylko rolę metody analitycznej, ale staje się również istotnym elementem polityki społecznej i demokratycznej.

Warto przy tym zauważyć, że interdyscyplinarny charakter tego podejścia łączy ekonomię, nauki społeczne, nauki o środowisku oraz nauki polityczne we wspólnym obszarze refleksji. Ekonomia dostarcza narzędzi do analizy kosztów i efektywności, socjologia bada potrzeby i preferencje społeczności, nauki o środowisku oceniają wpływ na ekosystemy, zaś nauki polityczne podkreślają wagę transparentności i legitymizacji. W rezultacie MCDA można postrzegać jako metodę, która sama w sobie jest ucieleśnieniem interdyscyplinarności – łączy bowiem odmienne perspektywy, aby wspierać podejmowanie decyzji bardziej racjonalnych i adekwatnych do złożonej rzeczywistości społecznej.

MCDA: kroki w ocenie inwestycji publicznych

Ocena inwestycji publicznych z wykorzystaniem technik wielokryterialnych stanowi proces, w którym każdy etap odsłania swój dwoisty, techniczno-aksjologiczny charakter. Jest to bowiem z jednej strony akt analityczny, wymagający użycia formalnych metod, by przełożyć złożone zjawiska na język porównywalnych miar. Z drugiej zaś – akt polityczny, w którym krystalizują się preferencje społeczności, priorytety władzy i wyobrażenia na temat dobra wspólnego. Ta dwoistość natury procesu wymusza, aby jego przebieg był transparentny, a jego struktura oparta na precyzyjnie określonych krokach.

U progu tej procedury leży zdefiniowanie problemu decyzyjnego i wyłonienie alternatyw inwestycyjnych. Władze publiczne stają przed zadaniem jednoznacznego określenia, które projekty podlegają analizie oraz w jakich ramach będą porównywane. Jeśli przedmiotem oceny jest budowa miejskiego basenu, konieczne staje się wskazanie możliwych wariantów lokalizacji, standardów technicznych czy modeli finansowania. Każdy z tych wariantów konstytuuje odrębną alternatywę, której potencjał korzyści i kosztów musi zostać poddany analizie. Fundamentalne znaczenie ma tu jasno sformułowane pytanie: co dokładnie ma zostać rozstrzygnięte i w jakim horyzoncie czasowym? Bez tej precyzji cała ocena osuwa się w arbitralność i traci swoją analityczną legitymację.

Inwestycje w jakość życia: kluczowe kryteria

Drugim etapem jest identyfikacja kryteriów oceny, które w tym analitycznym podejściu stanowią serce całego procesu. Są one niczym soczewki, przez które decydujemy się postrzegać dany projekt, toteż ich

świadomy wybór nieuchronnie determinuje ostateczny werdykt. W przypadku inwestycji publicznych podnoszących jakość życia najczęściej wyróżnia się trzy fundamentalne wymiary: finansowy, społeczny oraz środowiskowy. Kryteria finansowe odnoszą się do bilansu kosztów budowy, utrzymania i potencjalnych przychodów. Wymiar społeczny uwzględnia zaspokojenie potrzeb mieszkańców, dostępność infrastruktury czy zgodność z lokalnymi preferencjami. Z kolei kryteria środowiskowe badają wpływ inwestycji na przyrodę, zużycie energii czy emisję zanieczyszczeń. Nierzadko do tej triady dodaje się także perspektywę kulturową, związaną z rolą projektów w budowaniu tożsamości wspólnoty. Aby uniknąć pojęciowego chaosu i redundancji, kryteria te powinny zostać zorganizowane w tak zwane „drzewo wartości", które przedstawia hierarchiczną strukturę celów i wskaźników.

Gdy system oceny jest gotowy, następuje etap konfrontacji teorii z rzeczywistością, czyli pomiar osiągnięć poszczególnych alternatyw. Wymaga to zgromadzenia danych, które często mają dwoistą naturę: twardych wskaźników ilościowych i miękkich ocen jakościowych. O ile koszty można precyzyjnie wyrazić w jednostkach finansowych, o tyle dostępność dla mieszkańców musi zostać oszacowana na podstawie badań ankietowych, analiz preferencji czy konsultacji społecznych. W tym momencie pojawia się nieuchronne wyzwanie przekształcenia ocen jakościowych w skale liczbowe – zadanie wymagające zastosowania metod eksperckich. Dane te, pochodzące z różnych źródeł i wyrażone w nieporównywalnych jednostkach, muszą następnie zostać poddane normalizacji. Ten z pozoru techniczny zabieg chroni proces decyzyjny przed tyranią skali, w której jedno kryterium, wyrażone w wielkich liczbach, mogłoby całkowicie zdominować pozostałe, spychając je na margines analizy.

Wagi kryteriów: determinują decyzje inwestycyjne

Czwarty krok, polegający na ustaleniu wag, przenosi cały proces w sferę aksjologii, ponieważ to na tym etapie decydenci muszą rozstrzygnąć, które wartości uznają za nadrzędne. Chociaż możliwe jest przyjęcie równych wag dla wszystkich kryteriów, to zazwyczaj preferencje społeczne czy polityczne skłaniają do ich zróżnicowania, odsłaniając fundamentalne priorytety. W obliczu kryzysu klimatycznego kryteria środowiskowe mogą zostać obdarzone większą wagą, podczas gdy w kontekście wspólnoty lokalnej kluczowy okaże się integracyjny charakter projektu i jego dostępność. Refleksja Janusza Czapińskiego, iż „poczucie jakości życia nie jest sumą dochodów, lecz wynika ze zaspokojenia potrzeb społecznych i psychologicznych", wskazuje, że w praktyce to właśnie kryteria społeczne powinny zyskiwać szczególne znaczenie. Wagi mogą być zatem ustalane subiektywnie, w oparciu o preferencje decydentów, ale również obiektywnie, przy użyciu formalnych metod, takich jak metoda entropii czy Analytic Network Process, które pozwalają ograniczyć arbitralność tej kluczowej decyzji.

Gdy wagi zostaną już określone, następuje piąty etap, w którym stosuje się wybraną metodę agregacji wielokryterialnej, pozwalającą połączyć oceny alternatyw z ustalonymi priorytetami i wygenerować ostateczny ranking projektów. Literatura przedmiotu wymienia wiele takich metod: od prostych technik addytywnych, przez metodę SMART, aż po bardziej złożone systemy, jak PROMETHEE II czy ELECTRE III. Wybór konkretnego narzędzia ma fundamentalne znaczenie, ponieważ każda z metod opiera się na odmiennej filozofii kompensacji między kryteriami. W podejściach kompensacyjnych słaby wynik w jednym wymiarze może zostać zrównoważony przez doskonały rezultat w innym. W metodach niekompensacyjnych taka równowaga nie jest możliwa, co zmusza projekty do spełnienia minimalnych wymagań we wszystkich analizowanych obszarach. Wybór metody MCDA staje się więc wyborem filozofii decyzyjnej: oznacza odpowiedź na pytanie, czy dopuszczamy możliwość „kupowania" korzyści społecznych kosztem wyższych nakładów finansowych, czy też wymagamy zrównoważonego rozwoju na każdym poziomie.

Ostatni etap procesu zamyka się analizą wyników i wsparciem decyzji politycznej, bowiem rola syntetycznych wskaźników i rankingów nie kończy się na wskazaniu najlepszego projektu. Stanowią one narzędzie do identyfikacji działań priorytetowych w planach strategicznych, ukierunkowania zaangażowania partnerów prywatnych czy legitymizacji podjętych decyzji wobec społeczności lokalnej. Dzięki nim proces decyzyjny staje się transparentny, a jego rezultaty mogą być przedstawione jako racjonalne i oparte na całościowej, przemyślanej analizie. Jak zauważył Anthony Giddens, „nowoczesność jest epoką refleksyjności, w której każdy wybór wymaga uzasadnienia w świetle wiedzy i procedur". Analiza wielokryterialna stanowi właśnie przykład takiej refleksyjnej procedury, której zadaniem jest uczynienie decyzji publicznych bardziej racjonalnymi i, co równie istotne, społecznie akceptowalnymi.

SMART, PROMETHEE, ELECTRE: odmienne mechanizmy

Bogactwo metod wielokryterialnych sprawia, że wybór konkretnej techniki analitycznej przestaje być neutralny wobec wyniku oceny, a sam staje się decyzją o charakterze politycznym i społecznym. Każda metoda MCDA dysponuje bowiem własną logiką agregacji, a co za tym idzie, w odmienny sposób modeluje relacje pomiędzy poszczególnymi kryteriami. Porównanie tych narzędzi nie jest zatem wyłącznie kwestią techniczną, lecz pozwala również ujawnić ukryte założenia dotyczące tego, jak pojmujemy równowagę między wymiarami finansowymi, społecznymi i środowiskowymi. Wybór metody MCDA staje się więc wyborem filozofii decyzyjnej.

Wśród dostępnych narzędzi na pierwszy plan wysuwa się metoda SMART (Simple Multi-Attribute Rating Technique), której siła tkwi w prostocie i analitycznej przejrzystości. Każdemu kryterium przypisuje się ocenę, którą następnie mnoży się przez jego wagę, a wyniki się sumuje. Rezultatem jest syntetyczny

wskaźnik dla każdej alternatywy, pozwalający na bezpośrednie porównanie projektów. Metoda ta jest wysoce kompensacyjna, co oznacza, że słabe wyniki w jednym wymiarze mogą zostać w pełni zrównoważone przez wysokie w innym. W praktyce projekt budowy drogi, choć kosztowny i potencjalnie szkodliwy dla środowiska, może uzyskać wysoką ocenę, jeśli jego korzyści społeczne są nieproporcjonalnie duże. Taka elastyczność bywa zaletą, gdyż prowadzi do jednoznacznego i łatwego w komunikacji rezultatu, jednak krytycy wskazują, że może ona sankcjonować projekty, które w sposób rażący ignorują jeden z kluczowych wymiarów zrównoważonego rozwoju.

Zupełnie odmienną logikę reprezentuje metoda PROMETHEE II (Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluations). Jej celem nie jest proste stworzenie sumarycznego wskaźnika, lecz przede wszystkim wygenerowanie rankingu alternatyw poprzez dogłębną analizę relacji dominacji jednej opcji nad drugą. PROMETHEE II charakteryzuje się znacznie mniejszym stopniem kompensacyjności: słabe wyniki w jednym obszarze nie dają się tak łatwo przykryć przez mocne strony w innym. Czyni to metodę bardziej wymagającą i rygorystyczną w ocenie. Jeżeli projekt cechuje się drastycznie negatywnym wpływem na środowisko, „odrobienie" tej straty za pomocą wysokich korzyści społecznych staje się niemal niemożliwe. Z perspektywy polityki publicznej oznacza to, że PROMETHEE II faworyzuje projekty zrównoważone, wymuszając na decydentach poszukiwanie kompromisów we wszystkich wymiarach.

Jeszcze dalej w stronę analitycznego rygoryzmu zmierzają metody z rodziny ELECTRE (Elimination et Choix Traduisant la Réalité), zwłaszcza w ich zaawansowanych wariantach, jak ELECTRE III. W tym podejściu proces selekcji opiera się na porównywaniu alternatyw względem precyzyjnie zdefiniowanych progów akceptowalności. Kryteria przestają być jedynie miernikami jakości, a stają się granicami, których nieprzekroczenie jest warunkiem niedopuszczalności dalszej analizy. Taka logika fundamentalnie ogranicza możliwość „kupowania" korzyści społecznych kosztem katastrofalnych skutków środowiskowych lub finansowych. W praktyce ELECTRE wspiera decyzje o charakterze ostrożnym i zachowawczym, co w sferze publicznej odpowiada strategii minimalizacji ryzyka.

Na koniec należy wskazać metody uwzględniające interakcje pomiędzy kryteriami, takie jak całka Choqueta. Tradycyjne podejścia zakładają, że każde kryterium działa niezależnie, podczas gdy w rzeczywistości często występują między nimi złożone powiązania. Przykładowo, dostępność parku miejskiego dla mieszkańców nie jest niezależna od jego wpływu na zdrowie publiczne – oba te kryteria wzajemnie się wzmacniają, tworząc efekt synergii. Całka Choqueta pozwala modelować takie zależności, dzięki czemu wynik końcowy znacznie lepiej odzwierciedla realną, holistyczną wartość projektu. W polityce publicznej otwiera to możliwość uwzględnienia subtelnych synergii, które klasyczne metody zredukowałyby do mechanicznego sumowania.

Wybór metody MCDA: klucz dla decyzji końcowej

Wybór narzędzia analitycznego okazuje się zatem fundamentalnym wyborem filozofii decyzyjnej. Czy decydenci skłaniają się ku logice prostego kompromisu, gdzie wybitne osiągnięcia w jednym obszarze mogą kompensować braki w innym, jak w metodzie SMART? Czy też bliższa jest im logika równowagi, ucieleśniona w podejściach takich jak PROMETHEE II czy ELECTRE, która wymaga spełnienia minimalnych standardów w każdym wymiarze? A może preferują ujęcie holistyczne, w którym kryteria nie są odizolowanymi bytami, lecz wzajemnie powiązanym i wzmacniającym się systemem, co oddaje matematyczna elegancja całki Choqueta? Każda z tych ścieżek, nawet przy identycznych danych wejściowych, prowadzi do odmiennych rankingów i, w konsekwencji, do innych decyzji inwestycyjnych.

Z perspektywy interdyscyplinarnej problem ten zyskuje również wymiar epistemologiczny, dotyka bowiem samego sedna pytania o to, jak rozumiemy racjonalność w sferze publicznej. Może ona być pojmowana jako maksymalizacja syntetycznego wskaźnika, co odpowiada logice metod kompensacyjnych, albo jako rygorystyczne przestrzeganie zasad równowagi między wartościami, co stanowi domenę metod niekompensacyjnych. Może też oznaczać dążenie do uchwycenia pełni złożoności i interakcji w systemie, co jest ambicją modeli opartych na całce Choqueta. Jak przenikliwie zauważył Herbert Simon, racjonalność nigdy nie jest absolutna, lecz zawsze ograniczona przez dostęp do informacji, zdolności poznawcze i preferencje decydentów. W tym sensie wybór metody nie jest jedynie technicznym dylematem, lecz odzwierciedleniem świadomości tej ograniczonej racjonalności, w ramach której należy pogodzić formalne modele z praktycznymi wymogami polityki i oczekiwaniami społecznymi.

Porównanie wyników generowanych przez różne metody staje się swoistym testem odporności dla podejmowanej decyzji. Jeżeli ranking projektów pozostaje stabilny niezależnie od tego, czy zastosujemy logikę kompensacyjną, czy niekompensacyjną, możemy z dużą dozą pewności uznać, że przewaga zwycięskiego wariantu ma charakter obiektywny i trwały. Jeśli jednak zmiana metody radykalnie przetasowuje ranking, jest to wyraźny sygnał, że ostateczny werdykt zależy w decydującej mierze od przyjętej filozofii oceny. Taka sytuacja wymusza głębszą refleksję polityczną i społeczną, stawiając nas przed kluczowym pytaniem: jakie kompromisy jesteśmy gotowi zaakceptować, a które z naszych wartości pozostają nienegocjowalne.

Wskaźniki syntetyczne: legitymizują decyzje publiczne

Jednym z najważniejszych rezultatów zastosowania metod wielokryterialnych jest możliwość tworzenia syntetycznych wskaźników, które kondensują w sobie wiele wymiarów oceny. Ich znaczenie wykracza jednak daleko poza techniczną stronę analizy, stają się bowiem narzędziem nie tylko dla ekspertów, lecz

także dla społeczności lokalnej, która dzięki nim może zrozumieć logikę podejmowanych decyzji. Wskaźniki te pełnią więc jednocześnie funkcję epistemiczną, czyli poznawczą, a także komunikacyjną i legitymizacyjną, umacniając społeczne zaufanie do władzy.

Z perspektywy epistemicznej syntetyczne wskaźniki stanowią odpowiedź na problem przytłaczającej złożoności. Projekty infrastrukturalne oddziałują na sferę społeczną, ekonomiczną i środowiskową, przy czym każda z nich mierzona jest za pomocą odmiennych jednostek i metod. Bez narzędzia integrującego, jakim jest wskaźnik, decydenci poruszają się w gąszczu rozproszonych i często nieporównywalnych danych. Agregacja w postaci jednej wartości pozwala uchwycić ogólną jakość projektu, tworząc punkt odniesienia w dalszej dyskusji. To ujednolicenie okazuje się nieocenione zwłaszcza w sytuacjach, gdy trzeba dokonać wyboru między konkurencyjnymi alternatywami, a czas i zasoby polityczne są ograniczone.

Jednak syntetyczny wskaźnik nie jest jedynie liczbą; jego znaczenie rozciąga się na płaszczyznę polityczną i społeczną. Może on posłużyć do hierarchizacji projektów, wskazując, które inwestycje mają najwyższy priorytet w planach strategicznych. Takie uporządkowanie ma ogromne znaczenie w procesie alokacji ograniczonych zasobów finansowych, zwłaszcza w warunkach kryzysu budżetowego. Ranking oparty na racjonalnych i transparentnych kryteriach staje się narzędziem uzasadniania trudnych decyzji. Jak pisał Jürgen Habermas, „legitymizacja decyzji publicznych bierze się nie tylko z woli większości, ale także z przekonania o ich racjonalności”, co podkreśla, że przejrzyste procedury są równie istotne jak demokratyczna partycypacja.

Syntetyczne wskaźniki pełnią również kluczową rolę komunikacyjną, pozwalając w prosty sposób przedstawić obywatelom efekty złożonych analiz. Liczba, wykres czy ranking mają większą siłę przekonywania niż wielostronicowe raporty, ponieważ dają odbiorcy poczucie, że decyzje nie są wynikiem arbitralnej woli, lecz rezultatem uporządkowanego procesu. Jest to szczególnie ważne w obszarze inwestycji podnoszących jakość życia, które są bezpośrednio odczuwalne przez społeczność. Gdy mieszkańcy słyszą, że dany park czy basen wybrano, ponieważ uzyskał najwyższy wskaźnik w ocenie społeczno-ekologiczno-finansowej, łatwiej akceptują decyzję, nawet jeśli ich osobiste preferencje były inne.

Warto zauważyć, że wskaźniki te wpisują się w szerszy trend zrównoważonego rozwoju, w którym dąży się do łączenia kryteriów ekonomicznych, środowiskowych i społecznych. Raportowanie ESG, czyli zestaw kryteriów oceniających działalność firm w obszarach środowiska, społecznej odpowiedzialności i ładu korporacyjnego, jest przykładem podobnej logiki stosowanej w sektorze prywatnym. Władze publiczne, korzystając z MCDA, stosują analogiczną metodę w sferze inwestycji publicznych. Tym samym proces decyzyjny staje się częścią globalnego ruchu ku transparentności, odpowiedzialności i równowadze.

Nie można jednak zapominać, że wskaźniki, mimo całej swojej użyteczności, niosą ze sobą ryzyko uproszczeń. Liczba stwarza iluzję absolutnej obiektywności, podczas gdy w rzeczywistości jest wynikiem

szeregu założeń: wyboru kryteriów, sposobu ich ważenia czy przyjętej metody agregacji. Dlatego kluczowe jest, aby proces ich konstruowania był przejrzysty i otwarty na debatę. Jak trafnie zauważył Ulrich Beck, „nowoczesne społeczeństwa żyją nie tyle w świecie faktów, ile w świecie konstrukcji ryzyka i wiedzy". Syntetyczne wskaźniki są właśnie taką konstrukcją – użyteczną, lecz nie wolną od arbitralności. Świadomość tego faktu pozwala traktować je jako narzędzia wspomagające refleksję, a nie ją zastępujące.

Z punktu widzenia planowania strategicznego wskaźniki pozwalają władzom identyfikować działania priorytetowe i projektować ścieżki rozwoju zgodne z lokalnymi strategiami. Mogą wskazywać, które inwestycje przyniosą największe korzyści społeczne w krótkim okresie, a które okażą się bardziej opłacalne środowiskowo w długim horyzoncie. Dzięki temu samorządy mogą lepiej planować wydatki, ukierunkowywać zaangażowanie partnerów prywatnych czy wprowadzać zachęty dla inwestycji zgodnych z interesem publicznym.

Wreszcie, syntetyczne wskaźniki można postrzegać jako narzędzie budowania demokracji deliberatywnej, czyli opartej na publicznej debacie. Obywatele, zapraszani do konsultacji, mogą uczestniczyć nie tylko w wyrażaniu preferencji, ale również w ustalaniu wag dla poszczególnych kryteriów. Proces oceny staje się wówczas wspólnym przedsięwzięciem, w którym racjonalność techniczna łączy się z racjonalnością komunikacyjną. Wskaźniki pełnią wtedy rolę medium, które tłumaczy złożoność rzeczywistości na język zrozumiały dla wszystkich uczestników debaty.

MCDA: nowa interdyscyplinarna racjonalność

Sięganie po metody wielokryterialne w ocenie inwestycji publicznych jest czymś więcej niż technicznym usprawnieniem procesu decyzyjnego; stanowi przejaw głębszej transformacji w rozumieniu racjonalności i misji instytucji publicznych. W ujęciu tradycyjnym, zakorzenionym w ekonomii klasycznej, racjonalność utożsamiano z maksymalizacją korzyści dających się wyrazić w pieniądzu. Inwestycję poczytywano za sensowną, jeśli prognozowane zyski przewyższały koszty, co wykazywano za pomocą analizy finansowej. Jednak w kontekście przedsięwzięć podnoszących jakość życia – parków, basenów miejskich czy obiektów sportowych – taki monetarny redukcjonizm okazuje się rażąco niewystarczający. Racjonalność ekonomiczna musi zostać dopełniona przez racjonalność społeczną, ekologiczną i polityczną, aby podejmowane decyzje były rzeczywiście trafne i zyskały społeczną akceptację.

W tym świetle metody MCDA jawią się jako narzędzia nowej racjonalności publicznej. Przełamują one logikę jednowymiarowego rachunku, pozwalając integrować wiele wartości, które dla wspólnoty są równie istotne, nawet jeśli nie poddają się łatwemu przełożeniu na wspólny mianownik finansowy. Podejście to wpisuje się wprost w teorię zrównoważonego rozwoju, zgodnie z którą postępu nie można mierzyć wyłącznie wzrostem gospodarczym, lecz należy uwzględniać także trwałość ekologiczną i sprawiedliwość

społeczną. Jak pisał Ignacy Sachs, jeden z pionierów tej idei, „zrównoważony rozwój to taki, który integruje w sobie potrzeby społeczne, możliwości gospodarcze i granice środowiska naturalnego.” MCDA jest instrumentem, który tę integrację urzeczywistnia na poziomie konkretnych decyzji.

Filozoficznie rzecz ujmując, metody wielokryterialne można postrzegać jako przejaw refleksyjnej modernizacji, o której pisał Ulrich Beck. Koncepcja ta zakłada, że społeczeństwa nowoczesne nie mogą już opierać swoich wyborów na prostych, niekwestionowanych zasadach, lecz muszą nieustannie poddawać refleksji własne kryteria i sposoby działania. W tym sensie proces MCDA nie jest jedynie mechanicznym obliczeniem, ale staje się momentem autorefleksji wspólnoty. Jakie wartości są dla nas najważniejsze? Jak wysoko cenimy dostępność społeczną względem efektywności finansowej? Czy jesteśmy gotowi ponieść wyższe koszty w imię ochrony środowiska? Każda decyzja o ustaleniu wag dla poszczególnych kryteriów jest w istocie odpowiedzią na te fundamentalne pytania.

Spojrzenie z perspektywy socjologicznej odsłania z kolei, jak MCDA odpowiada na kryzys legitymizacji instytucji publicznych. W świecie, w którym obywatele coraz głośniej domagają się transparentności i udziału w rządzeniu, odwoływanie się do samego autorytetu władzy przestaje wystarczać. Decyzje muszą być nie tylko legalne, lecz także legitymizowane poprzez racjonalne, zrozumiałe procedury. Jürgen Habermas w swojej teorii działania komunikacyjnego dowodził, że legitymizacja rodzi się z dyskursu, w którym uczestnicy dochodzą do porozumienia na podstawie siły argumentów. MCDA można potraktować jako sformalizowany ekwiwalent takiego dyskursu – proces, w którym argumenty zostają przekute w kryteria, a preferencje w wagi, prowadząc do decyzji, która nie jest narzucona, lecz wypracowana.

Interdyscyplinarny charakter tego podejścia staje się szczególnie wyraźny w planowaniu miejskim. Ekonomiści analizują koszty i przepływy finansowe, socjologowie badają potrzeby mieszkańców, ekolodzy oceniają wpływ na środowisko, a politolodzy zwracają uwagę na przejrzystość i partycypację. Wszystkie te perspektywy zbiegają się w jednym procesie, którego celem jest wyłonienie rozwiązania najbardziej zrównoważonego i społecznie pożądanego. Można zatem powiedzieć, że MCDA jest nie tylko metodą, ale swoistą instytucją – instytucją racjonalności interdyscyplinarnej.

Warto przy tym dostrzec symboliczne znaczenie tych technik. Ucieleśniają one bowiem przekonanie, że dobro wspólne nie jest monolitem, lecz mozaiką wartości, które należy ze sobą harmonizować. Syntetyczny wskaźnik nie jest więc arbitralnym kompromisem, ale materializacją tej wielości – dowodem, że racjonalność publiczna polega na łączeniu, a nie redukowaniu różnorodnych perspektyw. Jak pisał Amartya Sen, „wolność to zdolność do realizowania różnych wartości, a nie jedynie jednej, absolutnej funkcji użyteczności.” W tym duchu MCDA staje się narzędziem wolności wspólnoty do świadomego wyboru ścieżki rozwoju, która jest zgodna z jej najgłębszymi przekonaniami.

Z perspektywy przyszłości zarządzania publicznego można zasadnie przypuszczać, że rola metod wielokryterialnych będzie rosła. W miarę jak społeczeństwa stają się coraz bardziej złożone, a wyzwania – takie jak zmiany klimatyczne, kryzysy demograficzne czy nierówności społeczne – wymagają jednoczesnego uwzględniania wielu wymiarów, tradycyjne narzędzia oceny stają się bezradne. MCDA wpisuje się więc w szerszy trend tworzenia instrumentów decyzyjnych nowej generacji, które potrafią łączyć twarde dane z miękkimi wartościami, analitykę z partycypacją, a racjonalność instrumentalną z racjonalnością komunikacyjną.

Ocena inwestycji w infrastrukturę podnoszącą jakość życia nie jest zatem jednym z wielu zastosowań MCDA, lecz stanowi jej modelowy, niemal archetypiczny przykład. Projekty te są bowiem jednocześnie bliskie ludziom, wymagające finansowo i krytyczne z punktu widzenia środowiska. Decyzje o ich realizacji mają charakter nie tylko techniczny, ale głęboko polityczny. Metody wielokryterialne są zaś narzędziem, które pozwala ten polityczny wymiar uczynić przejrzystym, racjonalnym i autentycznie zakorzenionym w wartościach społeczności.

Wdrażanie MCDA: opór w praktyce politycznej

Refleksja nad inwestycjami w infrastrukturę podnoszącą jakość życia oraz nad rolą metod wielokryterialnych prowadzi do kilku konkluzji o charakterze ogólnym. Po pierwsze, przedsięwzięcia tego rodzaju fundamentalnie różnią się od inwestycji prywatnych. Nie sposób oceniać ich wyłącznie przez pryzmat rentowności finansowej, albowiem ich sedno tkwi w generowaniu wartości publicznej: zdrowia, spójności społecznej, dostępu do kultury czy ochrony środowiska. Po drugie, wielowymiarowość tych wartości domaga się narzędzi zdolnych do ich jednoczesnej analizy, takich jak metody MCDA. Pozwalają one uchwycić bogactwo kryteriów, a zarazem sprowadzić je do syntetycznych wskaźników, które wspierają zarówno proces decyzyjny, jak i komunikację ze społeczeństwem.

Wybór konkretnej metody MCDA nie jest jednak decyzją czysto techniczną, lecz również aksjologiczną i polityczną. Inaczej bowiem oceniają inwestycje metody kompensacyjne, które dopuszczają równoważenie słabych wyników w jednym obszarze mocnymi w innym, a inaczej metody niekompensacyjne, wymagające spełnienia minimalnych standardów w każdym wymiarze. Ostateczny werdykt zależy więc od przyjętej logiki oceny, a nie jedynie od danych wejściowych. Z tego względu cały proces powinien być transparentny i świadomie ukierunkowany, aby wspólnota lokalna rozumiała, jakie wartości uznano za priorytetowe i dlaczego.

Syntetyczne wskaźniki uzyskiwane w toku analizy wielokryterialnej nie są przy tym wyłącznie narzędziem analitycznym. Stają się one również instrumentem budowania legitymizacji dla decyzji publicznych. Umożliwiają władzom komunikowanie racjonalności i przejrzystości procesu, a obywatelom – zrozumienie

jego logiki. Dzięki nim decyzje mogą być postrzegane jako wynik racjonalnej kalkulacji, a nie arbitralnego wyboru, co wzmacnia zaufanie społeczne i wspiera fundamenty demokracji deliberatywnej.

Wreszcie, interdyscyplinarne znaczenie metod MCDA wykracza poza samą ocenę inwestycji. Stanowią one wyraz nowej racjonalności publicznej, w której decyzje nie są redukowane do jednego wymiaru, lecz traktowane jako złożone kompromisy między wartościami finansowymi, społecznymi i środowiskowymi. To właśnie ta zdolność do integrowania różnych perspektyw czyni z MCDA narzędzie nie tylko analityczne, ale i filozoficzne – ucieleśniające przekonanie, że dobro wspólne jest z natury wielowymiarowe i wymaga harmonizacji.

Niemniej to właśnie w tym punkcie ujawnia się zasadnicza trudność. W praktyce decyzje polityczne niezwykle rzadko opierają się na metodologicznie ugruntowanych mechanizmach oceny. Znacznie częściej są one owocem partyjnych kompromisów, gry interesów, nacisków lobbystycznych czy doraźnych kalkulacji wyborczych. Racjonalność polityczna i racjonalność analityczna nie pokrywają się ze sobą, a nierzadko pozostają w konflikcie. To sprawia, że potencjał MCDA w polityce publicznej nie zawsze jest w pełni wykorzystywany. Jak pisał Max Weber, „polityka to twarde i powolne wiercenie grubych desek” – a więc proces nieustannych negocjacji, w którym narzędzia chłodnej analizy mogą zostać zepchnięte na dalszy plan.

Dlatego najważniejszym wyzwaniem na przyszłość jest nie tyle dalsze doskonalenie technik wielokryterialnych, ile przede wszystkim wpisanie ich w instytucjonalną praktykę w taki sposób, aby stały się trwałym elementem kultury decyzyjnej. Dopiero wówczas inwestycje w infrastrukturę podnoszącą jakość życia będą mogły być wybierane i realizowane w sposób, który rzeczywiście odpowiada na potrzeby społeczności, chroni środowisko i zapewnia stabilność finansową.

Zastosowanie MCDA w tym kontekście staje się więc nie tylko narzędziem analizy, ale także projektem politycznym i cywilizacyjnym – projektem budowy nowoczesnego państwa, które potrafi podejmować decyzje w sposób transparentny, racjonalny i zakorzeniony w wartościach wspólnoty. W tym sensie infrastruktura podnosząca jakość życia staje się metaforą samej polityki: jest ona przestrzenią, w której splatają się interesy, wartości i potrzeby, a zadaniem władz jest uczynienie tego splotu czytelnym i racjonalnym.

> Czy w świecie zdominowanym przez partyjne kompromisy i lobbing, metody wielokryterialne mają szansę stać się realnym narzędziem racjonalnej polityki? Może to właśnie one, niczym soczewka, pozwolą nam dostrzec ukryte piękno i złożoność dobra wspólnego, prowadząc nas ku bardziej zrównoważonej i sprawiedliwej przyszłości? A może pozostaną jedynie idealistycznym projektem, skazanym na porażkę w starciu z brutalną rzeczywistością politycznych gier?

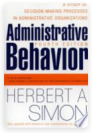
Inspiracje

[1] **"Psychologia szczęścia"** Janusz Czapiński

Literatura uzupełniająca

Książki

Literatura pokrewna (Google Scholar):

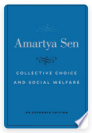


[1] **"Administrative Behavior"**

Herbert Simon

1997 | Simon and Schuster | ISBN: 9780684835822

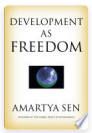
Google Scholar



[2] **"Collective Choice and Social Welfare"**

Amartya Sen

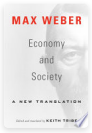
2018 | Harvard University Press | ISBN: 9780674919211



[3] **"Development as Freedom"**

Amartya Sen

1999 | Oxford University Press (UK) | ISBN: 9780198297581



[4] **"Economy and Society"**

Max Weber

2019 | Harvard University Press | ISBN: 9780674240834

Google Scholar



[5] **"Legitimation Crisis"**

Jürgen Habermas

1975 | Beacon Press | ISBN: 9780807015216

Google Scholar



[6] **"Studies in Political Economy of Development"**

Ignacy Sachs

2013 | Elsevier | ISBN: 9781483158167

Google Scholar



[7] **"The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism"**

Max Weber

2015 | Charles Scribner's Sons | ISBN: 9781297031540

Google Scholar



[8] **"The Sciences of the Artificial"**

Herbert A. Simon

2019 | MIT Press | ISBN: 9780262354752

Google Scholar

[9] **"The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society"**

Jürgen Habermas

1962 | MIT Press

Google Scholar

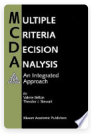


[10] **"Understanding Development: People, Markets and the State in Mixed Economies"**

Ignacy Sachs

2000 | Oxford University Press

Google Scholar



[11] **"Multiple Criteria Decision Analysis: An Integrated Approach"**

Valerie Belton, Theodor J. Stewart

2002 | Springer Science & Business Media | ISBN: 9780792375050

Google Scholar

[12] **"Multiple Criteria Decision Making: Techniques, Analysis and Applications"**

Carlos Owen

2023 | States Academic Press

Google Scholar

[13] **"Public Value and Public Administration"**

Rosemary O'Leary

2018 | Georgetown University Press



[14] **"Quality Investing: Owning the Best Companies for the Long Term"**

Lawrence A. Cunningham, Torkell T. Eide, Patrick Hargreaves

2016 | Harriman House Limited | ISBN: 9780857195012

Google Scholar

[15] **"The Quality of Life"**

Martha Nussbaum, Amartya Sen

2003 | Oxford University Press

Google Scholar



[16] **"Trends in Multiple Criteria Decision Analysis"**

Salvatore Greco, Matthias Ehrgott, José Rui Figueira

2010 | Springer | ISBN: 9781441959034

Google Scholar

Artykuły naukowe

Autorzy przywoływani:

[1] **"A Behavioral Model of Rational Choice"**

Herbert A. Simon

1955 | The Quarterly Journal of Economics

Google Scholar

[2] **"A Comprehensive Review of Multiple Criteria Decision-Making (MCDM) Methods: Advancements, Applications, and Future Directions"**

Multiple Authors

2023

Google Scholar

[3] **"Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy"**

Jürgen Habermas

1992

[4] **"Between Polanyi and Von Hayek"**

Ignacy Sachs

1992 | Brazilian Journal of Political Economy

[5] **"Die ‘Objektivität’ sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis"**

Max Weber

1904 | Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik

[6] **"Ecological Attitudes and Quality of Life as Key Factors in the Sustainable Development of Polish Municipalities"**

Other Researcher

2021 | MDPI

Google Scholar

[7] **"Fifty years of multiple criteria decision analysis: From classical methods to robust ordinal regression"**

S. Greco, R. Słowiński, J. Wallenius

2025 | European Journal of Operational Research

[8] **"Food and freedom"**

Amartya Sen

1989 | World Development

[9] **"Inclusive Development Strategy in an Era of Globalization"**

Ignacy Sachs

2004 | SSRN Electronic Journal

Google Scholar

[10] **"Individual Quality of Life (Indywidualna Jakość Życia)"**

Janusz Czapiński, Antoni Sułek, Tadeusz Szumlicz

2011 | Contemporary Economics

Google Scholar

[11] **"Jakość życia - definicje i sposoby jej ujmowania"**

Ewa Papuć

2011 | Current Problems of Psychiatry

[12] **"Moral Consciousness and Communicative Action"**

Jürgen Habermas

1990

[13] **"Multi-Criteria Decision Analysis for Complex Public Decisions"**

Not specified in source

Google Scholar

[14] **"Multiple criteria decision-making techniques and their applications – a review of the literature from 2000 to 2014"**

Abbas Mardani, Ahmad Jusoh, Khalil MD Nor, Zainab Khalifah, Norhayati Zakwan, Alireza Valipour

2015 | Economic Research-Ekonomska Istraživanja

Google Scholar

[15] **"Politics as a Vocation"**

Max Weber

1919

Google Scholar

[16] **"Rational choice and the structure of the environment"**

Herbert A. Simon

1956 | Psychological Review

Google Scholar

[17] **"Welfare, preference and freedom"**

Amartya Sen

1990 | Journal of Econometrics

APA ONE Publishing System

Fundacja Dobre Państwo © 2025

Article ID: 52bbb656-4f13-446d-9bec-317c19ed4e57