

Krajská koncepcia environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu v Trenčianskom kraji

Príbeh pilotného projektu č. 3

(hlavní partneri projektu: Trenčiansky samosprávny kraj, záujmové
združenie právnických osôb Špirála)

Environmentálna výchova, vzdelávanie a osвета a vnímanie jej významu

Predovšetkým v posledných dekádach sa problematika environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu dostala do popredia, čo vyplýva okrem iného z globálnej diskusie o environmentálnych ohrozeniach. I keď väčšina alarmujúco znejúcich správ sa netýka priamo Slovenska (napríklad správy Environmentálneho programu OSN sa vo veľkej miere venujú environmentálnym problémom v Afrike či Ázii), Slovensko je nevyhnutne súčasťou globálneho sveta a environmentálne témy sa ho bezprostredne dotýkajú.

Udržateľný rozvoj, ktorý je úzko prepojený s problematikou tvorby a ochrany životného prostredia, je dlhodobo postavený na myšlienke, že súčasné napĺňanie potrieb ľudí nesmie limitovať možnosti napĺňania potrieb nasledujúcich generácií.¹ V tomto kontexte platí, že mimoriadne dôležitú rolu môže plniť vzdelávanie, výchova i osveta. Vzdelávanie, výchova a osveta v oblasti tvorby a ochrany životného prostredia však nie sú jednoduchou oblasťou. Naopak, ak vezmeme do úvahy model environmentálneho vzdelávania, narazíme na tri rozsiahle skupiny premenných. Konkrétne ide o premenné týkajúce sa vstupov, premenné týkajúce sa vlastníctva a premenné týkajúce sa zmocnenia. Tieto skupiny premenných sa vzájomne prelínajú a dopĺňajú, pričom autori modelu zdôrazňujú, že proces environmentálneho vzdelávania musí byť mnohorozmerný, viacúrovňový (úroveň rodiny, úroveň komunity, úroveň vzdelávacej inštitúcie) a musí viesť k bezprostrednej skúsenosti. I preto je v rámci celého modelu vyzdvihoaná participatívnosť, interaktívnosť a aktivita.²

Slovenská agentúra životného prostredia v súvislosti s rozvíjaním environmentálnej výchovy zdôrazňuje nasledujúce: *Jedným z dôležitých poslaní environmentálnej výchovy je upozorniť na významnú úlohu environmentálnej výchovy v procese vzdelávania smerom k udržateľnému rozvoju spoločnosti a k úcte a ochrane životného prostredia. Vedie k rozvíjaniu zodpovednosti za zachovanie a zlepšenie kvality životného prostredia a jeho zložiek. Zároveň učí predchádzať*

¹ World Commission on Environment and Development. 1987. Our Common Future. Oxford: Oxford University Press.

² Hungerford, H. R. – Volk, T. L. 1990. Changing Learner Behavior Through Environmental Education. Journal of Environmental Education, roč. 21, č. 3, s. 8 – 21.

vzniku a riešiť či už globálne, alebo lokálne environmentálne problémy. Vo vzťahu k deťom a mládeži je environmentálna výchova chápaná ako jeden z najúčinnějších nástrojov formovania jednotlivca od útleho veku až po dospelosť rozvíjajúci jeho sebaúctu, sebadôveru i úctu a dôveru k životu vo všetkých jeho formách.³

Pokiaľ ide o inštitucionalizované vzdelávanie a výchovu v environmentálnej oblasti z pohľadu štátu, na úrovni základných a stredných škôl je možné naplňať jednotlivé témy a ciele environmentálnej výchovy v obsahu vzdelávania školských vzdelávacích programov tak, že je zdôraznený environmentálny charakter predmetu. Školy si taktiež môžu vytvoriť samostatný predmet s environmentálnym zameraním, prípadne je problematika environmentálnej výchovy priamo integrovanou súčasťou napríklad študijného odboru strednej odbornej školy. Mnohé školy si tiež koncipujú školský vzdelávací program ako program školy s environmentálnym zameraním s dôrazom na ochranu a tvorbu životného prostredia a venujú sa tejto problematike aj v záujmových krúžkoch školy. Komplexnú výchovu v tejto oblasti v základných a stredných školách zabezpečujú rôzne formy, metódy a prostriedky činnosti, ako efektívne projektové vyučovanie, súťaže, besedy, výstavy, cvičenia, tvorivé dielne, zapájanie sa do rôznych environmentálnych aktivít a akcií (zber papiera, plastov, separovanie odpadu, brigády), programov a projektov, akými sú napríklad Enviroprojekt, Deň Zeme, Svetový deň zdravia, Ekostopa či Zelená škola. Ministerstvo okrem toho každoročne vyčleňuje vo svojom rozpočte finančné prostriedky pre školy na realizáciu úspešne rozšírených rozvojových projektov. Tie sú zamerané jednak na podporu a rozvoj environmentálnej výchovy a vzdelávania v základných a stredných školách pod názvom Enviroprojekt, ako aj na oblasť zdravého životného štýlu, podpory zdravia a bezpečnosti v školách: Zdravie a bezpečnosť v školách či Zdravie na tanieri. Ďalšou formou podpory environmentálnej výchovy zo strany rezortu školstva sú aj finančné príspevky pre viaceré súťaže s touto tematikou. Priestor pre hlbšie oboznámenie sa s otázkami ochrany životného prostredia ponúkajú aj predmetové olympiády a v prípade stredoškolákov aj Stredoškolská odborná činnosť.⁴

Vzhľadom na kompetenčné rozdelenie úloh v oblasti regionálneho školstva je však nevyhnutné vnímať aj významnú rolu jednotiek územnej samosprávy, ktoré vystupujú ako zriaďovatelia rôznych typov školských, respektíve vzdelávacích zariadení. Vzhľadom na rozdrobenosť samosprávy však neprekvapuje, že vzdelávacie inštitúcie pristupujú k environmentálnej politike často rozdielnym spôsobom. A tak dochádza k tomu, že zatiaľ čo časť žiakov a študentov vníma aktívny prístup ich škôl k tejto problematike, iná časť žiakov a študentov sa stretáva skôr s pasívnymi formami environmentálneho vzdelávania a výchovy.

Partneri projektu

Zákomom NR SR č. 221/1996 Z. z. o územnom a správnom členení SR bolo územne vymedzených osem krajov. Následne, zákonom NR SR č. 302/2001 Z. z. o samosprávnych

³ Environmentálna výchova a vzdelávanie. Dostupné z: <<https://www.enviroportal.sk/environmentalna-vychova>> (11. 9. 2019).

⁴ Environmentálna výchova v školách. Dostupné z: <<https://www.minedu.sk/environmentalna-vychova-v-skolach/>> (11. 9. 2019).

krajoch bolo na území Slovenskej republiky zriadených osem samosprávnych krajov, ktorých teritoriálne vymedzenie je zhodné so spomínaným územno-správnym členením. Jedným z partnerov projektu je Trenčiansky samosprávny kraj, pričom sídlo jeho samosprávnych orgánov je v Trenčíne a do života boli tieto orgány uvedené 1. januára 2002. Na čele samosprávneho kraja stojí priamo volený predseda samosprávneho kraja a rozhodovacím zastupiteľským orgánom je tiež priamo volené zastupiteľstvo samosprávneho kraja. Výkonné funkcie plní Úrad Trenčianskeho samosprávneho kraja, ktorý zamestnáva približne 180 zamestnancov. Trenčiansky samosprávny kraj patrí v porovnaní s inými slovenskými samosprávnymi kraji skôr medzi tie menšie samosprávne kraje. Jeho populačná veľkosť sa pohybuje okolo hranice 590 000 obyvateľov a rozloha mierne presahuje územie pokrývajúce 4500 km². Na území samosprávneho kraja sa nachádza celkovo 276 obcí, z ktorých 18 disponuje štatútom mesta. V mestách a obciach Trenčianskeho samosprávneho kraja je aktuálne zriadených 60 stredných škôl.

Samosprávny kraj disponuje zákonom vymedzenými kompetenciami. Časť z týchto kompetencií vykonáva ako delegovanú štátnu správu, no časť z nich spadá výlučne do jeho kompetencie a má charakter originálnych kompetencií. Samosprávny kraj v slovenských podmienkach zodpovedá napríklad za oblasť regionálnej dopravy, zdravotnej starostlivosti, životného prostredia, regionálneho rozvoja, kultúry a kultúrnych pamiatok, sociálneho zabezpečenia, školstva a podobne.

Pokiaľ ide o školstvo, samosprávny kraj je zriaďovateľom stredných škôl. Žiadosť o zaradenie školy alebo školského zariadenia do siete škôl a školských zariadení predkladá zriaďovateľ Ministerstvu školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky. Výchova a vzdelávanie na stredných školách, ktoré zahŕňajú gymnáziá, stredné odborné školy a konzervatóriá, sa uskutočňuje v súlade so zákonom NR SR č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.⁵ Podľa školského zákona sa výchova definuje ako *komplexný proces učenia a socializácie zameraný na dieťa alebo žiaka s cieľom rozvíjať jeho osobnosť po stránke telesnej a duševnej*.⁶ Vzdelávanie je tým istým zákonom definované ako *cieľene organizovaný a realizovaný proces výchovného a vzdelávacieho pôsobenia a učenia zameraného na rozvoj dieťaťa alebo žiaka v súlade s jeho predpokladmi a podnetmi, ktoré stimulujú jeho vlastnú snahu stať sa harmonickou osobnosťou*.⁷

Trenčiansky samosprávny kraj disponuje aj kompetenciami v oblasti životného prostredia. Na tomto mieste je vhodné uviesť, že už v čase rozbehu sledovaného pilotného projektu Trenčiansky samosprávny kraj implementoval projekt Zelená župa, ktorý je primárne

⁵ Okrem toho oblasť výchovy a vzdelávania na stredných školách regulujú tiež zákon NR SR č. 61/2015 Z. z. o odbornom vzdelávaní a príprave a o zmene a doplnení niektorých zákonov, zákon NR SR č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a zákon NR SR č. 597/2003 Z. z. o financovaní základných škôl, stredných škôl a školských zariadení v znení neskorších predpisov.

⁶ § 2 zákona NR SR č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

⁷ § 2 zákona NR SR č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

zameraný na tvorbu a ochranu životného prostredia. Okrem toho Trenčiansky samosprávny kraj rozhodoval o pridelovaní grantov pre rôzne aktivity vrátane aktivít v oblasti životného prostredia a vzdelávania.

Špirála je celoštátna sieť organizácií venujúcich sa environmentálnej výchove a vzdelávaniu. Ide o mimovládnu, neziskovú organizáciu, ktorá bola založená v júni 2001 ako záujmové združenie právnických osôb. Podmienkou členstva v tomto združení je poskytovanie environmentálnych výučbových programov a projektov v rozsahu minimálne 200 hodín ročne. Programy pritom musia spĺňať kritériá environmentálneho výučbového programu, ktoré boli schválené správnu radou združenia. Aktuálne členská základňa združenia zahŕňa sedem fyzických osôb a nasledujúce právnické osoby: CEA – centrum environmentálnych aktivít, o. z., DAPHNE – inštitút aplikovanej ekológie, o. z., ŽIVICA – centrum environmentálnej a etickej výchovy, o. z., SOSNA – centrum trvalo udržateľných alternatív, o. z., SLATINKA, o. z., TILIA, o. z., STROM ŽIVOTA, o. z., ArTUR, o. z. a EVIANA, n. o.

Od roku 2004 je Špirála asociovaným členom medzinárodnej Nadácie pre environmentálne vzdelávanie (FEE) a úspešne realizuje program Eco-Schools (so slovenským názvom Zelená škola). V školskom roku 2009/2010 bol pilotne spustený program Young Reporters for the Environment (Mladí reportéri pre životné prostredie).

Špirála sa snaží plniť päť základných cieľov:

1. zastupuje a presadzuje záujmy svojich členov vo vzťahu k orgánom štátnej správy, k partnerským organizáciám, nadáciám, sponzorom a darcom;
2. podporuje vzájomnú výmenu skúseností svojich členov v oblasti environmentálnej výchovy;
3. zabezpečuje šírenie aktuálnych informácií medzi svojimi členmi, ako aj poskytovanie informácií širokej verejnosti;
4. dbá na kvalitu vzdelávacích programov svojich členov a napomáha skvalitňovaniu ich činnosti;
5. implementuje vzdelávacie programy FEE na Slovensku a garantuje ich medzinárodný štandard.⁸

So zámerom splnenia cieľov Špirála najmä:

- zabezpečuje poradenskú a konzultačnú činnosť v oblasti environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu a v oblasti manažmentu mimovládnych neziskových organizácií;
- organizuje vzdelávacie podujatia, semináre a exkurzie;
- zabezpečuje propagačné akcie, propagáciu členov, zverejňuje informácie prostredníctvom neperiodických aj periodických publikácií;
- spracováva a realizuje projekty na podporu environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu;
- aktívne sa podieľa na príprave príslušných legislatívnych noriem, súvisiacich s predmetom činnosti združenia.⁹

⁸ Špirála: O nás. Dostupné z: <<http://www.spirala.sk/o-nas/>> (20. 8. 2019).

⁹ Špirála: O nás. Dostupné z: <<http://www.spirala.sk/o-nas/>> (20. 8. 2019).

Vďaka členskej základni disponuje Špirála dostatočným objemom poznatkov i skúseností v oblasti environmentálneho vzdelávania, výchovy a osvedy. S Trenčianskym samosprávnym krajom mala Špirála v čase prípravy tohto pilotného projektu už nadviazanú spoluprácu, a to prostredníctvom projektu Zelená župa. Pokiaľ ide o motiváciu kraja, tento *k vytvoreniu koncepcie pristúpil najmä z dôvodu nedostatočného systému environmentálneho vzdelávania, výchovy a osvedy, či už na úrovni štátu, alebo regiónov, vďaka čomu klesá aj úroveň environmentálneho povedomia širokej verejnosti.*¹⁰

Trenčiansky samosprávny kraj mal byť v projekte zastúpený viacerými osobami. V praxi však došlo k tomu, že implementáciou projektu bola poverená Dana Gavalierová, zamestnankyňa oddelenia stratégie regionálneho rozvoja a implementácie projektov Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja, ktorá bola jedinou zamestnankyňou samosprávneho kraja pravidelne sa zapájajúcou do projektových aktivít. Napriek neúmernej pracovnej záťaži, ktorú opakovane komunikovala so zainteresovanými stranami (napríklad s odborným garantom pilotného projektu z Úradu splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti i s vlastnými nadriadenými), tejto zamestnankyni nebola poskytnutá žiadna doplnková personálna podpora. V závere implementácie projektu bol toto hlavný dôvod jej rozhodnutia rozviazať pracovný pomer s Trenčianskym samosprávnym krajom.

Špirálu zastupoval predovšetkým Richard Medaľ, ktorý je zároveň predsedom tohto záujmového združenia a tiež riaditeľom Centra environmentálnych aktivít, o. z. Jeho pozíciu odborníka potvrdzuje doterajšia činnosť a zastávané pozície, napríklad koordinátor tvorby Koncepcie environmentálnej výchovy a vzdelávania v Slovenskej republike, projektový manažér projektu Dobudovanie systému environmentálnej výchovy na základných a stredných školách SR, spoluautor participatívneho environmentálneho programu Zelená škola i odborný garant projektu Zelená župa. Okrem Richarda Medala aktívne vstupovala do implementácie projektu aj jeho asistentka Nikola Bľachová. Jej úlohou bolo zastupovanie pána Medala v prípade jeho neprítomnosti, ako aj zabezpečovanie hladkého priebehu projektovej spolupráce a implementácie daného projektu.

Ciele a časový plán

Hlavným cieľom projektu bolo vytvorenie Krajskej koncepcie environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvedy v Trenčianskom samosprávnom kraji, ktorej platnosť by bola ohraničená rokom 2030. Okrem toho si projektoví partneri dali za cieľ pripraviť tiež akčný plán pre potrebný postup v najbližších rokoch. Ako sa konštatuje v projektovom zámere, *zmyslom a cieľom Krajskej koncepcie EVVO v Trenčianskom samosprávnom kraji je zvýšenie environmentálneho povedomia všetkých občanov kraja, zníženie „ekologickej stopy“ kraja na úrovni jednotlivcov, rodín/domácností, firiem, verejných aj súkromných inštitúcií. V širšom kontexte by projekt mal viesť k efektívnejšej environmentálnej výchove a vzdelávaniu, ktorých*

¹⁰ Informačný portál rezortu MŽP SR: V Trenčianskom kraji vzniknú centrá environmentálneho vzdelávania. Dostupné z: <<https://www.enviroportal.sk/clanok/v-trencianskom-kraji-vzniknu-centra-environmentalnego-vzdelavania>> (20. 8. 2019).

želaným následkom sú environmentálne vzdelanejší, zručnejší a uvedomejší občania Trenčianskeho kraja.¹¹

Projektoví partneri si zadefinovali tiež niekoľko čiastkových cieľov:

- *definovanie a zriadenie nástrojov a najvhodnejších stratégií k uvedenému zvýšeniu environmentálneho povedomia všetkých cieľových skupín a zníženiu „ekologickej stopy“, teda najmä jasné rozdelenie kompetencií, stanovenie merných ukazovateľov k rozpracovaným cieľom jednotlivých aktivít (na základe vstupných analýz);*
- *budovanie infraštruktúry systému (strediská EVVO, ekoporadne, personálne opatrenia, ustanovenie stálych odborných platforiem pre odborné diskusie o obsahu a prioritách environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvedy, reagujúce na aktuálne spoločenské potreby a dopyt a podobne);*
- *návrh finančného nástroja (mechanizmu) na podporu EVVO v kraji.¹²*

Príprava projektu

Projektovým vizionárom a nositeľom projektovej myšlienky bol Richard Medal. Projektová myšlienka bola formulovaná na základe iniciatívy zo strany mimovládneho sektora. Do prípravy projektu sa zapojil aj Trenčiansky samosprávny kraj, no v prípravnej etape jednoznačne dominovala Špirála, pretože súvisiace práce prebiehali takmer výlučne v jej réžii.

Komunikáciu medzi zapojenými partnermi počas tejto etapy zabezpečovali projektoví koordinátori na oboch stranách (Richard Medal na strane Špirály a Dana Gavalierová na strane Trenčianskeho samosprávneho kraja). Špirála využila vlastnú sieť spolupracujúcich organizácií a expertov a do prípravy projektu a jeho podkladov zapojila aj ďalších expertov. Väčšina z nich pochádzala z členských organizácií záujmového združenia Špirála.

Počas prípravnej etapy projektu sa neobjavili žiadne témy či otázky, ktoré by mali sporný charakter a ktoré by mohli alebo mali ohrozovať spoluprácu medzi zapojenými partnermi. Partneri si primeraným a dostatočným spôsobom ozrejmili a vysvetlili svoje ciele i vzájomné očakávania. Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti v rámci tejto etapy pôsobil iba v pozícii koordinátora, respektíve poradcu pri príprave projektu z hľadiska organizačno-administratívnych požiadaviek.

Prípravnú fázu projektu pozitívne ovplyvnili dovtedajšie skúsenosti so vzájomnou spoluprácou partnerských subjektov. Je vhodné zdôrazniť, že Trenčiansky samosprávny kraj dlhodobo spolupracuje s viacerými subjektmi neziskového sektora, či už formou pridelovania rôznych grantov, alebo formou vlastnej projektovej činnosti. Dana Gavalierová bola z tohto pohľadu nielen dostatočne skúsená, ale tiež pripravená na spoluprácu so subjektom z neziskového sektora. Podobne však aj Špirála a jej zástupcovia disponovali mnohými skúsenosťami zo spolupráce s orgánmi verejnej správy vrátane územnej samosprávy. Nespornou výhodou bola

¹¹ Projektový zámer pilotného projektu č. 3 Krajská koncepcia environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvedy v Trenčianskom kraji.

¹² Projektový zámer pilotného projektu č. 3 Krajská koncepcia environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvedy v Trenčianskom kraji.

v danom čase už nadviazaná spolupráca medzi partnermi v oblasti environmentálneho vzdelávania prostredníctvom projektu Zelená župa, ktorý sa realizoval na pôde Trenčianskeho samosprávneho kraja a v rámci ktorého Richard Medal plnil funkciu odborného garanta. Špirála zároveň predstavovala z pohľadu Trenčianskeho samosprávneho kraja nielen overeného partnera, ale tiež partnera, ktorý disponuje potrebným know-how i požadovanými personálnymi kapacitami.

Prípravná fáza projektu plynule prešla do implementačnej fázy. Zapojení partneri delia túto implementačnú fázu na viaceré etapy. Prvú etapu je možné identifikovať ako obdobie plynúce od oficiálneho spustenia realizácie pilotnej schémy do vyhlásenia výsledkov volieb do orgánov regionálnej samosprávy, ktoré sa konali v novembri 2017. Druhá implementačná etapa bola zameraná na participatívny zber dát. Počas jej trvania sa podarilo Špirále v spolupráci s Trenčianskym samosprávnym krajom využiť viaceré metódy zberu dát a vďaka tomu získali kvalitnú databázu obsahujúcu rôznorodé dáta. V rámci tejto etapy bola realizovaná tiež študijná cesta, v rámci ktorej boli navštívené pracoviská ekocentra Lipka v Brne. Pre poslednú implementačnú etapu bolo charakteristické spracovanie získaných dát, ich analýza a následná práca na spracovaní koncepcie (vrátane jej pripomienkovania a dopracovania).

Prvá etapa implementácie (september – november 2017)

Začiatok implementačnej fázy pilotného projektu nezodpovedal časovému plánu v projektovej dokumentácii. Očakávania zo strany odborného garanta boli „akčnejšie“, no celý proces spomaľoval fakt, že v jeseni 2017 sa konali voľby do orgánov regionálnej samosprávy, a tak aj na Trenčianskom samosprávnom kraji vládla v danom čase akási „neistota“ vzhľadom na zamýšľané aktivity a ich realizáciu. Po uskutočnení spomínaných volieb v novembri 2017 sa projekt rozbehol už v súlade s časovým plánom, hoci najmä na začiatku bolo potrebné dobiehať niekoľkomesačné meškanie projektových aktivít.

Komunikácia medzi zapojenými partnermi v tejto etape projektu prebiehala hlavne prostredníctvom elektronickej a telefonickej komunikácie. Miernou komplikáciou v rámci prvej etapy implementácie sa stala občasná absencia Richarda Medala, ako hlavného vizionára projektu, na niektorých projektových pracovných stretnutiach. Ukázalo sa totiž, že jeho zástupkyňa Nikola Bľachová nedokázala zodpovedať všetky odborné otázky. Keďže takéto situácie neboli žiaduce a bolo zrejmé, že pri zodpovedaní niektorých odborných otázok je nevyhnutá prítomnosť Richarda Medala, projektoví partneri prijali nápravu. V tomto kontexte zástupkyňa Trenčianskeho samosprávneho kraja uviedla: *Pán Medal bol v úvodnej etape realizácie nášho projektu časovo veľmi zaneprázdnený a stávalo sa, že bolo nemožné stretnúť sa s ním osobne v čase, keď sme to potrebovali, respektíve keď sa riešili dôležité otázky. Problém nebol v neexistencii komunikácie, pretože tá bola intenzívna. Ale niektoré situácie si jednoducho vyžadovali fyzickú prítomnosť toho, kto bol považovaný za hlavného odborného garanta a zároveň nositeľa projektovej idey.*¹³ V neskorších implementačných etapách

¹³ Rozhovory so zástupcami Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja a záujmového združenia Špirála.

k takýmto situáciám už nedochádzalo, pretože Richard Medal sa zúčastňoval na všetkých projektových stretnutiach.

Medzi prvé úlohy projektu patrili stretnutia s kľúčovými predstaviteľmi Trenčianskeho samosprávneho kraja (išlo predovšetkým o poslancov Zastupiteľstva Trenčianskeho samosprávneho kraja, členov odborných komisií tohto zastupiteľstva a vedenie kraja). Na týchto stretnutiach bol účastníkom prezentovaný projektový zámer, jeho ciele, aktivity a očakávané výsledky a partneri projektu sa pokúšali získať podporu týchto účastníkov. Dôležitým momentom bolo to, že na stretnutiach sa neobjavil žiadny významný problém obsahového charakteru, vďaka čomu projekt mal „zelenú“ aj z politického hľadiska.¹⁴

Druhá etapa implementácie (december 2017 – december 2018)

Táto implementačná etapa bola mimoriadne bohatá z hľadiska realizovaných aktivít. Dané aktivity slúžili na získanie relevantných dát, ktoré sa stali podkladom na spracovanie koncepcie i akčného plánu:

- výskum na stredných školách v Trenčianskom samosprávnom kraji spočívajúci v realizácii pološtruktúrovaných rozhovorov s pedagógmi (takéto rozhovory sa realizovali na 38 stredných školách), ako aj so študentmi (rozhovory so študentmi sa realizovali na 19 stredných školách), pričom so zámerom komparácie boli obdobné rozhovory realizované aj na niekoľkých vybraných základných školách;
- výskum s využitím dotazníkovej metódy vo vzťahu k starostom a starostkám obcí Trenčianskeho samosprávneho kraja (celkovo sa podarilo získať 65 vyplnených dotazníkov);
- anketový výskum v 53 vybraných podnikoch pôsobiacich na území Trenčianskeho samosprávneho kraja (išlo predovšetkým o podniky zapojené do systému duálneho vzdelávania);
- dotazníkový výskum environmentálnych postojov verejnosti, ktorý realizovala Trenčianska univerzita A. Dubčeka;
- informačné turné po deviatich okresoch Trenčianskeho samosprávneho kraja, v rámci ktorého boli organizované stretnutia s vedeniami škôl, školskými koordinátormi environmentálneho vzdelávania, ako aj so zriaďovateľmi škôl a školských zariadení (teda s predstaviteľmi obcí);
- semináre pre pedagógov;
- pološtruktúrované rozhovory s pedagógmi, starostami obcí a ochranármi;
- e-mailová ekopedagogická konferencia Enviro TSK, ktorá dosiahla úroveň 60 členov;
- zriadenie expertnej skupiny;
- študijná cesta pre kompetentných do pracovísk ekocentra Lipka v Brne.

Jednou z kľúčových úloh bol výskum na stredných školách v Trenčianskom samosprávnom kraji. Aj napriek tomu, že školy v zriaďovateľskej kompetencii samosprávneho kraja boli informované o výskume i jeho účele, niektoré na výzvu Špirály nereagovali. V prípade takýchto

¹⁴ Rozhovory so zástupcami Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja a záujmového združenia Špirála.

škôl bolo využité dodatočné oslovenie z pozície Trenčianskeho samosprávneho kraja ako ich zriaďovateľa.¹⁵ Vďaka tomu sa podarilo zabezpečiť spoluprácu oslovených škôl. Je však vhodné uviesť, že väčšina škôl reagovala bez problémov a zúčastnila sa na výskume už na základe prvej výzvy.



Obrázok č. 1: Študijná cesta do ekocentra Lipka v Brne¹⁶

Pri zapájání ďalšej verejnosti je potrebné rozlišovať medzi odbornou verejnosťou a laickou verejnosťou. Keďže cieľom bolo vytvorenie pomerne sofistikovanej koncepcie, práca na samotnej koncepcii sa opierala skôr o odbornú verejnosť a jej zostavením bola poverená expertná skupina. Podklady, respektíve relevantné dáta na spracovanie koncepcie, však boli získavané aj od mnohých subjektov, ktoré spadajú do laickej verejnosti. Napríklad, projektoví partneri v spolupráci s Trenčianskou univerzitou A. Dubčeka realizovali výskum environmentálnych postojov verejnosti.

Verejnosť, či už odborná, alebo laická, reagovala na potrebu koncepcie a jej obsahu vo väčšine prípadov pozitívne. Je možné konštatovať, že pripomienky smerovali skôr k rozšíreniu a doplneniu koncepcie a neboli proti koncepcii ako takej. Zapájanie verejnosti bolo kľúčové pre

¹⁵ Naratívna správa (apríl – jún 2018) k pilotnému projektu č. 3 (spracované zástupcami Trenčianskeho samosprávneho kraja).

¹⁶ Z denníkov pilotnej schémy – November 2018. Zverejnené dňa 26. 11. 2018. Dostupné z: https://www.minv.sk/?ros_np_participacia_z-dennikov&sprava=z-dennikov-pilotnej-schemy-november-2018 (29. 5. 2019).

implementačnú fázu projektu. Projektoví partneri sa snažili zachytiť názory a pripomienky všetkých relevantných zúčastnených strán a dať možnosť aj laickej verejnosti. Išlo o reálne vstupy, ktoré ovplyvnili obsah a znenie koncepcie.

Ako veľmi užitočné sa ukázalo stretnutie predsedu Trenčianskeho samosprávneho kraja so zástupcami Slovenského ochranárskeho snemu, na ktorom sa zúčastnili aj zástupcovia Úradu splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti, zástupkyňa Trenčianskeho samosprávneho kraja v tomto pilotnom projekte a odborný garant pre Krajskú koncepciu environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu v Trenčianskom kraji. Základným cieľom stretnutia bolo informovať predsedu samosprávneho kraja, ako jeho najvyššieho politického predstaviteľa, o stave projektu a prediskutovať ďalší postup a možné rozvojové aktivity (napríklad vybudovanie krajského ekocentra, organizáciu exkurzie pre poslancov Zastupiteľstva Trenčianskeho samosprávneho kraja po moravských ekocentrách a podobne). Toto stretnutie prebehlo v priateľskej atmosfére a predseda samosprávneho kraja vyjadril podporu pre zamýšľané aktivity.¹⁷

Tretia etapa implementácie (január – jún 2019)

Aktivity projektových partnerov boli v záverečnej implementačnej etape zamerané na vypracovanie dvoch materiálov. Prvým bola krajská koncepcia environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu a druhým bol súvisiaci akčný plán. Ako už bolo uvedené, hlavnú rolu v tomto prípade plnila zriadená expertná skupina.



Obrázok č. 2: Logo Krajskej koncepcie environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu v Trenčianskom kraji¹⁸

Po spracovaní prvej (pracovnej) verzie dokumentov boli tieto predložené odbornej verejnosti na pripomienkovanie a relevantné pripomienky boli následne zapracované. Táto skutočnosť

¹⁷ Naratívna správa (apríl – jún 2018) k pilotnému projektu č. 3 (spracované zástupcami Trenčianskeho samosprávneho kraja).

¹⁸ Trenčiansky samosprávny kraj: Krajská koncepcia environmentálnej výchovy bude predstavená v rámci odbornej konferencie už budúci týždeň. Zverejnené dňa 28. 3. 2019. Dostupné z: https://www.tsk.sk/aktualne-spravy/tlacove-spravy/2019/krajska-koncepcia-environmentalnej-vychovy-bude-predstavena-v-ramci-odbornej-konferencie-uz-buduci-tyzden.html?page_id=599131 (29. 5. 2019).

podporila dôveru v koncepciu, pretože zainteresovaní aktéri mali pocit začlenenia do jej prípravy a neobjavovali sa situácie, pri ktorých by sa argumentovalo účelovou exklúziou nejakých aktérov kvôli prípadným nesúhlasným názorom alebo postojom.



Obrázok č. 3: Richard Medal (Špirála) pri prezentácii projektu a jeho hlavného výstupu¹⁹

Spracované návrhy koncepcie a akčného plánu boli predstavené širokej verejnosti v rámci odbornej konferencie, ktorá sa konala dňa 4. apríla 2019 v priestoroch Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja. Počas tejto konferencie bolo zároveň spustené verejné pripomienkovanie koncepcie (verejnosť mohla predkladať pripomienky a návrhy na doplnenia či modifikácie do 18. apríla 2019). Každému účastníkovi bol zároveň distribuovaný dotazník a tieto dotazníky boli na konci zozbierané. Pripomienky verejnosti z osobných vystúpení, z dotazníkov i z doručených podnetov boli vyhodnotené a tie, ktoré sa ukázali ako relevantné, boli zapracované do finálneho návrhu plánovaných materiálov. V tejto podobe boli predložené Zastupiteľstvu Trenčianskeho samosprávneho kraja a jeho odborným komisiám.

Zaujímavosťou je, že na tomto podujatí vystúpila Dana Gavalierová už ako bývalá zamestnankyňa Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja. Do projektových aktivít bola za

¹⁹ Trenčiansky samosprávny kraj: Trenčianska župa sa pilotne vydala na cestu envirovzdelávania mládeže. Zverejnené dňa 4. 4. 2019. Dostupné z: <https://www.tsk.sk/aktualne-spravy/tlacove-spravy/2019/trencianska-zupa-sa-pilotne-vydala-na-cestu-envirovzdelavania-mladeze.html?page_id=601772#&gid=1&pid=15> (29. 5. 2019).

úrad samosprávneho kraja zapojená od začiatku prakticky ako jediná a túto úlohu vykonávala popri svojich ďalších povinnostiach. I preto vo svojom vystúpení zdôraznila potrebu dostatočne personálne zabezpečiť implementačnú fázu akčného plánu, pretože aktuálne je podľa nej personálne poddimenzovaná. V rámci svojho návrhu uviedla, že by už v znení uznesenia o schválení koncepcie mohol byť uvedený záväzok smerujúci k tomu, aby príslušné orgány Trenčianskeho samosprávneho kraja prijali v druhej polovici roka 2019 jedného alebo dvoch zamestnancov, ktorí by sa danej agende mohli naplno venovať.



Obrázok č. 4: Odborná konferencia konaná začiatkom apríla 2019 v priestoroch Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja²⁰

Ukončenie projektu, jeho dopad na prax a replikovateľnosť v iných podmienkach

Pilotný projekt bol zapojenými partnermi vnímaný ako dôležitý a oba partnerské subjekty oceňovali výhody prehlbovania vzájomnej spolupráce, ktorá sa rozvinula už pri riešení iného projektu. Pilotný projekt spĺňal preto prakticky od začiatku viaceré predpoklady na to, aby bol úspešným.

²⁰ Trenčiansky samosprávny kraj: Trenčianska župa sa pilotne vydala na cestu envirovzdelávania mládeže. Zverejnené dňa 4. 4. 2019. Dostupné z: <https://www.tsk.sk/aktualne-spravy/tlacove-spravy/2019/trencianska-zupa-sa-pilotne-vydala-na-cestu-envirovzdelavania-mladeze.html?page_id=601772#&gid=1&pid=12> (29. 5. 2019).

Dosiahnuté výsledky reálne zodpovedajú pôvodným cieľom projektu, respektíve projektovému zámeru. Krajská koncepcia environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu v Trenčianskom samosprávnom kraji bola dôkladne pripravená vďaka príkladnej spolupráci subjektov pôsobiacich v rôznych sektoroch. Veľkým pozitívom ich postupu je participatívny charakter realizovaných aktivít, ktorý posilnil dôveru verejnosti. Projekt sa dočkal pozitívnej spätnej väzby aj od ďalších samosprávnych krajov, ktorých zástupcovia prejavili záujem o podobnú koncepciu a prístup. O projekt sa osobne zaujímal aj predseda Trenčianskeho samosprávneho kraja, čo pôsobilo veľmi pozitívne na obe strany projektu a predovšetkým na zamestnancov úradu. Tu sa ukazuje dôležitosť a vplyv politickej moci, respektíve čelných predstaviteľov politickej moci, na takýto typ projektov. Nemusia nevyhnutne súvisieť s osobnou agendou týchto predstaviteľov. Keď však zamestnanci a partneri cítia, že sa čelný predstaviteľ o projekt osobne zaujíma a chce, aby bol úspešný, tak mnoho vecí ide jednoduchšie. V treťom sektore sa tento problém nevyskytuje tak často, pretože mnoho mimovládnych organizácií nemá komplikovanú organizačnú štruktúru. Riaditeľ alebo vedúci predstaviteľ organizácie je tak automaticky začlenený do mnohých projektov v pozícii rovnocenného spolupracovníka s ostatnými zamestnancami danej organizácie. Toto však nebýva pravidlom pri organizačných jednotkách verejného sektora. Keďže počet zamestnancov je v nich často oveľa vyšší a ich funkcie sú oveľa rôznorodejšie, tak na jednom projekte robí spravidla iba niekoľko zamestnancov z jedného či niekoľkých oddelení daného úradu. V tomto prípade sa môže ľahko stať, že kvôli rozsiahlosti byrokratického aparátu úradu nie je možné o každom projekte informovať vedenie úradu. Rovnako nie je možné s vedením úradu priebežne konzultovať všetky projektové aktivity. Výsledkom môže potom byť nedostatočná motivácia a pracovná morálka zapojených zamestnancov, nedostatočná vnútorná kontrola a nevyužitý potenciál projektu.

Vďaka širokej odbornej podpore pripravených materiálov, ako aj podpore zo strany predsedu samosprávneho kraja neprekvapuje, že tieto boli pozitívne akceptované aj zo strany ďalších politických predstaviteľov Trenčianskeho samosprávneho kraja. Vyústilo to do ich oficiálneho prijatia na zasadnutí zastupiteľstva samosprávneho kraja v júli 2019, čím sa oba dokumenty uviedli do života a stanú sa podkladom na realizáciu environmentálnej vzdelávacej politiky Trenčianskeho samosprávneho kraja.

Riešená verejná politika patrí dlhodobo medzi dôležité verejné politiky v portfóliu Trenčianskeho samosprávneho kraja. Potvrdzuje to jednak realizáciou projektu Zelená župa, a jednak svojím postojom k potrebe spracovania krajskej koncepcie environmentálneho vzdelávania, výchovy a osvetu, ako aj súvisiaceho akčného plánu. Jej dôležitosť podčiarkuje aj rozhovor s predsedom Trenčianskeho samosprávneho kraja Jaroslavom Baškom z apríla 2018, v ktorom potvrdil, že má *osobnú ambíciu, aby bol Trenčiansky samosprávny kraj vnímaný ako priekopník aj v oblasti environmentálneho vzdelávania na Slovensku.*²¹ Primát Trenčianskeho samosprávneho kraja potvrdzuje tiež vyjadrenie Martiny Lamačkovej, vedúcej odboru regionálneho rozvoja Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja: *V prípade, že koncepciu, tak ako je navrhnutá, schváli zastupiteľstvo nášho kraja, budeme prvým samosprávnym krajom,*

²¹ Rozhovor s Jaroslavom Baškom, predsedom Trenčianskeho samosprávneho kraja, ktorý realizoval Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti.

ktorý začne environmentálnu výchovu mládeže riešiť koncepčne. A to od tých najmenších detí cez školu až priamo do domácností. Očakávame, že pozitívny prístup k ochrane životného prostredia si tak deti osvoja už od skorého veku.²² Z obsahu týchto rozhovorov, ako aj na základe ďalších dostupných údajov je možné konštatovať, že riešená verejná politika mala od začiatku pomerne jednoznačnú politickú podporu.

Samotný projekt mal síce za cieľ viesť k spracovaniu koncepcie a s ňou súvisiaceho akčného plánu, ale ich realizáciou dôjde k budovaniu inštitucionálnych aj personálnych kapacít. Trenčiansky samosprávny kraj počíta so zriadením viacerých environmentálnych centier. Tie by mali vzdelávať nielen rodiny s deťmi, školské triedy, ale aj pedagógov či ľudí zo záujmových združení. Koncepcia navrhuje, aby v kraji vzniklo päť takýchto centier, pričom do termínu 2021 – 2022 sa ráta so vznikom krajského centra a do konca roku 2030 sa ráta so vznikom takýchto centier v mikroregiónoch.²³

Vďaka dlhodobej snahe a záujmu o rozvoj aktívneho občianstva a participatívneho prístupu k tvorbe verejných politík vytvoril Trenčiansky samosprávny kraj pilotnú grantovú schému – projekt zavádzania participatívnych rozpočtov v prostredí stredných škôl, ktoré patria do zriaďovateľskej pôsobnosti tohto kraja. V prvom kole prideliť ôsmim vybraným školám po 1000 eur a školy, respektíve ich žiaci, pedagogickí i nepedagogickí zamestnanci, mali možnosť participatívne rozhodnúť, akým spôsobom a na aký účel budú priznané granty využité.

Replikovateľnosť tohto projektu je zreteľná už na prvý pohľad. Samotní projektoví partneri už na začiatku tejto projektovej spolupráce explicitne formulovali zámer spracovať koncepciu i akčný plán tak, aby sa stali jednoducho replikovateľnými modelmi, ktoré za svoje môžu prevziať aj iné jednotky územnej samosprávy. Takýto postup je potvrdením jedného z východísk teórie politickej difúzie²⁴, ktorá ráta s apriórnym zámerom ďalšieho šírenia dobrej praxe predovšetkým pri experimentálnych a pilotných projektoch. Dôležitým determinantom celkového úspechu projektu však je aj fakt, že projektoví partneri mali reálny (nie iba deklarovaný) záujem o úspešnú implementáciu tohto projektu. Replikovateľnosť projektu ako takého potvrdil napríklad aj splnomocnenec vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti Martin Giertl, ktorý projekt a jeho priebeh okomentoval takto: *Je to výborný príklad ukážkovej spolupráce, ktorá je prenosná na akékoľvek územie Slovenska.*²⁵

Ako určitú formu ohrozenia realizácie projektu možno vnímať konanie volieb do orgánov regionálnej samosprávy. Práve kvôli ich termínu bola posúvaná implementačná fáza projektu. Nervozitu bolo možné v danom období vnímať zo strany všetkých zainteresovaných subjektov,

²² Trenčianska župa sa pilotne vydala na cestu envirovzdelávania mládeže. Dostupné z: <https://www.tsk.sk/aktualne-spravy/tlacove-spravy/2019/trencianska-zupa-sa-pilotne-vydala-na-cestu-envirovzdelavania-mladeze.html?page_id=601772> (21. 8. 2019).

²³ Informačný portál rezortu MŽP SR: V Trenčianskom kraji vzniknú centrá environmentálneho vzdelávania. Dostupné z: <<https://www.enviroportal.sk/clanok/v-trencianskom-kraji-vzniknu-centra-environmentalneho-vzdelavania>> (20. 8. 2019).

²⁴ Braun, D. – Gilardi, F. 2006. Taking 'Galton's Problem' Seriously: Towards a Theory of Policy Diffusion. Journal of Theoretical Politics, roč. 18, č. 3, s. 298 – 322 alebo Rogers, E. M. 1983. Diffusion of Innovations. New York: The Free Press.

²⁵ EKOTOPFILM: Trenčianska župa sa pilotne vydala na cestu envirovzdelávania mládeže. Dostupné z: <<https://www.ekotopfilm.sk/trencianska-zupa-sa-pilotne-vydala-cestu-envirovzdelavania-mladeze/>> (24. 5. 2019).

no na druhej strane pristupovali k danej situácii pozitívne. Prejavilo sa to napríklad aj v tom, že všetky prípravné práce spojené so začiatkom implementačnej fázy boli realizované a najmä zástupcovia oboch partnerských subjektov vystupovali aktívne. Takéto vnímanie volebných cyklov spôsobuje, že dochádza k narúšaniu cyklov tvorby verejných politík a je potrebné čakať na takzvané politické okná, respektíve okná príležitostí. V prípade tohto projektu pomohla jeho rozbehnutiu politická kontinuita personifikovaná v podobe znovuzvoleného predsedu samosprávneho kraja. Do budúca je vhodné, aby predstavitelia regionálnej samosprávy neohraničovali svoje aktivity horizontom najbližších volieb. Väčšina verejných politík totiž vyžaduje implementáciu dlhodobých nástrojov a z hľadiska princípov dobrého spravovania je žiaduce, aby volebné cykly diametrálne menili strategické priority a zamýšľané aktivity iba vo výnimočných a primerane vyargumentovaných prípadoch. Navyše, volebné cykly sú riadnou súčasťou demokratických systémov a administratívna i politická kultúra by mali postupne dospieť k tomu, že ich nebudú vnímať ako prvok ohrozenia akýchkoľvek zmysluplných aktivít.

Jediným problémom, ktorý ostal nevyriešený, tak ostalo nevypočutie poverenej zamestnankyne, ktorá v dôsledku nadmernej pracovnej záťaže v záverečnej fáze implementácie projektu rozviazala s Trenčianskym samosprávnym krajom pracovnoprávny vzťah.²⁶ Táto situácia vyznieva paradoxne, najmä ak sa vezme do úvahy deklarovaná politická podpora. V tomto kontexte je potrebné poznamenať, že takéto projekty prispievajú aj k budovaniu interných odborných kapacít verejných inštitúcií, a tak sa správanie Trenčianskeho samosprávneho kraja v tomto konkrétnom prípade môže javiť aj ako kontraproduktívne. Je totiž zrejmé, že koncepciu bude po jej schválení potrebné prostredníctvom akčného plánu implementovať a odchod zamestnankyne, ktorá sa svojimi aktivitami priamo podieľala na jej zostavení, sa môže prejavíť napríklad v tom, že jej nástupcovia budú v tom lepšom prípade potrebovať oveľa dlhší čas na oboznámenie sa s danými materiálmi, sledovanými cieľmi a plánovanými aktivitami. V horšom prípade sa dokonca môže u nich prejavíť aj rezistencia napríklad vo vzťahu k aktivitám, o ktorých význame nie sú presvedčení. Navyše, daná zamestnankyňa získala neoceniteľné skúsenosti aj v oblasti participatívnej tvorby verejných politík a je otáznou, či zamestnanec, ktorý ju nahradí, bude disponovať porovnateľnými skúsenosťami.

Zhodnotenie vybraných prvkov participatívnej tvorby verejných politík

Za výber komunikačných nástrojov boli zodpovední obaja partneri. Trenčiansky samosprávny kraj mal dlhodobo bohaté skúsenosti s mediálnou prezentáciou i komunikačnými nástrojmi a rovnako aj Špirála mala vďaka svojmu charakteru (strešná organizácia), ako aj vďaka zapájaniu do mnohých projektov potrebné skúsenosti s komunikáciou vo vzťahu k verejnosti. Zvolené komunikačné nástroje boli vzhľadom na projekt vybrané s úmyslom informovať o projekte širokú verejnosť, čo korešpondovalo so sledovanou participatívnosťou. Využité boli e-maily a čety (elektronická komunikácia), telefonická komunikácia, tlačové správy, videá šírené pre verejnosť prostredníctvom vlastných internetových stránok, printové médiá samosprávneho kraja i vyjadrenia pre printové médiá nepatriace samosprávnemu kraju,

²⁶ Rozhovory so zástupcami Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja a záujmového združenia Špirála.

osobné rozhovory, informačné turné, semináre a konferencia. Tieto nástroje boli využívané počas všetkých projektových fáz, vďaka čomu sa ostatní aktéri cítili informovaní a neobjavili sa žiadne protesty kvôli netransparentnosti či nedôvere. I preto môžeme konštatovať, že projektoví partneri vhodne diverzifikovali komunikačné nástroje vzhľadom na cieľové skupiny i povahu šírenej informácie.

Pokiaľ ide o ostatných zainteresovaných aktérov, projektovým partnerom sa podarilo do tvorby príslušnej koncepcie a akčného plánu vziať všetkých relevantných aktérov. Vhodné je spomenúť predovšetkým predsedu Trenčianskeho samosprávneho kraja, poslancov Zastupiteľstva Trenčianskeho samosprávneho kraja, príslušné odborné komisie tohto zastupiteľstva, relevantných zástupcov (zamestnancov) Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja, stredné školy v zriaďovateľskej pôsobnosti kraja (nielen ich vedenia, ale tiež pedagógov, koordinátorov environmentálneho vzdelávania a študentov), vybrané základné školy, starostov a starostky viac ako 60 obcí, zástupcov 50 podnikov zapojených do duálneho vzdelávania, 60 odborníkov – účastníkov e-mailovej ekopedagogickej konferencie, odborníkov začlenených do expertnej skupiny, ako aj širokú verejnosť (prostredníctvom výskumu environmentálnych postojov realizovaného Trenčianskou univerzitou A. Dubčeka, ako aj prostredníctvom záverečnej konferencie).

Identifikácia cieľových skupín v rámci oslovovania verejnosti bola zverená Špirále. Zamestnanci Trenčianskeho samosprávneho kraja však poskytovali maximálnu súčinnosť a v prípade potreby sa angažovali aj osobne (napríklad v prípade slabšej reakcie pri zbere údajov zo stredných škôl v zriaďovateľskej pôsobnosti samosprávneho kraja). Aktivity boli z hľadiska novej participácie dostatočne otvorené a verejnosť sa mohla zapájať do implementácie projektu aj bez iniciatívy zo strany projektových partnerov. Verejnosť mala tiež možnosť zúčastniť sa na odbornej konferencii a aktívnym spôsobom vstupovať do pripomienkovania koncepcie v rámci plánovaného verejného pripomienkovania.²⁷ Participatívnosť projektových aktivít v záverečnej fáze vystihla Dana Gavalierová: *V snahe zaangažovať do tvorby koncepcie čo najväčšie spektrum aktérov župa využila participatívny prístup. To znamená, že pred jej schválením v Zastupiteľstve Trenčianskeho samosprávneho kraja bol návrh koncepcie prerokovaný so širokou verejnosťou.*²⁸

Obaja partneri vnímali intenzívnu komunikáciu s verejnosťou jednak ako prirodzenú súčasť naplánovaných úloh, a jednak ako výbornú príležitosť na prezentáciu úspešného projektu. Navyše, z pohľadu Trenčianskeho samosprávneho kraja išlo aj o propagáciu vlastnej progresívnosti a nastavenia environmentálnej politiky.

Sledovaný pilotný projekt predstavuje z hľadiska spolupráce medzi subjektom verejného sektora a tretieho, respektíve mimovládneho sektora vzorový prípad. Medzi partnermi existovala od začiatku až do konca dôvera a rešpekt, pričom táto mala základ v pracovnom vzťahu zainteresovaných zamestnancov. Medzi kľúčovými zástupcami projektových partnerov

²⁷ Špirála: Predkladáme na verejné pripomienkovanie. Dostupné z: <<http://www.spirala.sk/predkladame-na-verejne-pripomienkovanie/>> (1. 4. 2019).

²⁸ Impulz.press: Krajská koncepcia environmentálnej výchovy bude predstavená v rámci odbornej konferencie už budúci týždeň. Dostupné z: <<https://impulz.press/partneri/krajska-koncepcia-environmentalnej-vychovy-bude-predstavena-v-ramci-odbornej-konferencie-uz-buduci-tyzden/>> (1. 4. 2019).

(Richard Medal a Dana Gavalierová) panovalo vzájomné porozumenie a ich spolupráca nevykazovala žiadne výrazné nedostatky. Túto pozitívnu emóciu dokázali preniesť aj do verejných prezentácií, ktoré oslovovali cieľové skupiny.

Zatiaľ čo Dana Gavalierová ako lídra identifikovala Richarda Medalu, ktorý bol podľa nej nielen vizionárom, ale aj hlavným odborníkom v riešenej problematike, Richard Medal nevnímal svoju pozíciu ako pozíciu jednoznačného lídra. Naopak, líderstvo sa podľa neho delilo medzi zástupcov Špirály a zástupcu Trenčianskeho samosprávneho kraja, a to podľa toho, aká aktivita sa realizovala. Pri pohľade zvonku je však potrebné uviesť, že minimálne v implementačnej fáze projektu sa dá súhlasiť s Danou Gavalierovou, keď skonštatovala: *Realizácia aktivít v tomto projekte stojí a padá na Richardovi Medalovi.*²⁹ Vyjadrenia Richarda Medalu k vlastnej pozícii možno vnímať ako prejav skromnosti, no aj odbornou verejnosťou bol práve on vnímaný ako hlavný motor projektových aktivít a zároveň odborný garant celého procesu.

Lídorská pozícia prešla na Trenčiansky samosprávny kraj až v momente potreby prijatia pripravených materiálov. Ako užitočná sa v tomto zmysle ukázala osobná angažovanosť predsedu samosprávneho kraja Jaroslava Bašku, ktorý politicky vyhodnotil projekt ako zaujímavý pre samosprávny kraj i pre jeho napredovanie v oblasti tvorby a ochrany životného prostredia. Takýto jednoznačný postoj bol vnímaný ako dôležitý nielen zo strany verejnosti, ale aj zo strany vnútorných štruktúr Trenčianskeho samosprávneho kraja.

Napriek pomerne jasne vyprofilovanému líderstvu panovala medzi projektovými partnermi dostatočná miera dôvery. Tá vyplývala nielen z plnenia plánovaných zámerov a serióznej realizácie potrebných aktivít, ale tiež z pozitívnych skúseností z predchádzajúcich kooperatívnych aktivít. Komunikácia medzi partnermi prebiehala po celý čas na štandardnej úrovni, pričom sa využívala najmä elektronická a telefonická komunikácia. V potrebných prípadoch boli zvolávané aj operatívne osobné stretnutia.

Riadiace a koordinačné procesy počas jednotlivých projektových fáz prebiehali štandardne. Zapojení partneri pracovali a postupovali počas implementácie projektu spoločne. Väčšinu úloh vykonávala Špirála, no rola Trenčianskeho samosprávneho kraja bola kľúčová z hľadiska možných účinkov projektu, pretože tento mal ambíciu nielen spracovať koncepciu a súvisiaci akčný plán, ale tiež presadiť ich prijatie príslušnými rozhodovacími orgánmi. Administratívno-organizačné úlohy si partnerské subjekty podelili približne rovnakým spôsobom. Partneri projektu od začiatku implementácie sledovali spoločné ciele, ktoré sa definovali už v prípravnej fáze projektu. Všetky úlohy si zapojení partneri riadne plnili, a preto nebolo potrebné, aby do realizácie projektu zasiahol Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti z pozície donora.

Zapojení partneri si vyhodnocovali svoj postup priebežným spôsobom a vzájomne si poskytovali spätnú väzbu. Okrem toho sa neustále snažili získavať spätnú väzbu od zapájanej verejnosti. K evaluácii projektu došlo aj v jeho záverečnej fáze. V nej bolo skonštatované, že projekt viedol k dosiahnutiu plánovaných cieľov a podarilo sa vypracovať všetky plánované

²⁹ Rozhovory so zástupcami Úradu Trenčianskeho samosprávneho kraja a záujmového združenia Špirála.

výstupy. Spokojnosť vyslovil aj donor, Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti.

Richard Medal aj na základe svojej skúsenosti na jednej prezentácii poznamenal, že participácia môže viesť aj k spomaleniu procesov: *Čím vyššia participácia, tým pomalšie procesy.*³⁰ Pomalšie však nemusí nevyhnutne znamenať horšie. Aj keď v prípade tohto pilotného projektu išlo „len“ o prípravu koncepcie environmentálnej výchovy, vzdelávania a osvetu na území kraja, množstvo úloh a využitie nástrojov podporujúcich participáciu verejnosti viedli k predĺženiu niektorých procesov. V konečnom dôsledku však viedli ku kvalitnému materiálu, na čom sa zhodli zainteresované strany a odborná i laická verejnosť.

³⁰ Prezentácia záujmového združenia Špirály a súvisiace vyjadrenie Richarda Medala v rámci pracovného stretnutia v rámci pilotnej schémy NP PARTI.