



Poročilo o izvajanju Celovitega strateškega projekta
razogljičenja Slovenije preko prehoda v krožno
gospodarstvo za obdobje oktober 2022 – december 2023

Ljubljana, 23. maj 2024

Vsebina

Povzetek namena in ciljev projekta in poročilo o njegovem izvajanju.....	3
Ključne ugotovitve izvajanja projekta	5
Doseženi rezultati in identificirani izzivi	6
Priporočila in nadaljnji koraki za izvajanje projekta:	16
Doseganje ključnih kazalnikov projekta	18
Finančno poročilo	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Priloga 1 – Povzetek vključenih predstavnikov institucij/organizacij:	21

Povzetek namena in ciljev projekta in poročilo o njegovem izvajanju

Namen in cilji projekta

Celoviti strateški projekt razogljičenja Slovenije preko prehoda v krožno gospodarstvo (Deep Demonstration) je **projekt Vlade RS**, ki se izvaja na podlagi Dogovora o sodelovanju Republike Slovenije in EIT Climate KIC¹ iz leta 2019. Vlada RS je v zvezi z njegovim izvajanjem sprejela naslednje sklepe:

- november 2019: naložila MOP, da pripravi Načrt izvedbe projekta
- september 2021: sprejela Načrt izvedbe (nato podpis pogodbe, 2-fazni pristop, konkretne aktivnosti za 1. fazo)
- oktober 2022: sprejela poročilo o izvedbi 1. faze in Načrt izvedbe 2. faze (podpis aneksa s konkretnimi aktivnostmi za 2. fazo). S tem sklepom je koordinacijo projekta prevzelo Ministrstvo za javno upravo
- april 2023: imenuje delovno skupino, ki jo sestavljajo državni sekretarji ministrstev (13). Marca 2024 je sprejet sklep o spremembah sklepa o ustanovitvi delovne skupine za usmerjanje izvajanja Celovitega strateškega projekta razogljičenja Slovenije preko prehoda v krožno gospodarstvo (št. dodamo, ko bo pripravljen odpravek sklepa)

Namen projekta: projekt je razvojno – raziskovalni in je namenjen razvoju in vpeljavi inovativnih pristopov za dvig usposobljenosti in kapacitet za sistemsko inoviranje v državni upravi ter širše tudi v drugih skupinah deležnikov. S tem želimo podpreti Slovenijo pri doseganju izrazito medsektorskih podnebnih ciljev z uvajanjem načel krožnega gospodarstva.

Izhodišče: podnebne spremembe so kompleksen izziv, ki zahteva sistemske rešitve. Zato moramo okrepiti sposobnost za sistemsko inoviranje. To je pristop, ki pomaga identificirati globlje probleme in zanje poiskati rešitve znotraj določenega sistema. Ob tem skuša analizirati tudi vplive teh rešitev na posamezne dele sistema. Za to je potrebno celovito razumevanje značilnosti sistema, vključevanje deležnikov in nenehno učenje.

Metoda: v okviru projekta za sistemsko inoviranje uporabljamo metodologijo Deep Demonstration, ki so jo razvili v EIT Climate KIC.

Časovni okvir: november 2021 – september 2022 (1. faza) ter oktober 2022 – junij 2025 (2. faza).

Finančni vir: združena sredstva Sklada za podnebne spremembe in EIT Climate KIC v skladu s **Pogodbo o opravljanju storitev raziskav in razvoja št. 2550-21-311050**, sklenjena med MOPE in **EIT Climate-KIC Holding B.V.**

Usmerjanje izvajanja projekta: Medresorska delovna skupina na ravni državnih sekretarjev (sodelujoča ministrstva: MOPE, MJU, MGTŠ, MVZI, MVI, MKGP, MZI, MKRR, MzEZ, MF, MSP, MDP) in operativna delovna skupina.

Trije ključni stebri projekta

1. Podpora razogljičenju ključnih **verig vrednosti:** graditvena, prehranska, mobilnost, gozd – les in predelovalne industrije. Za vsako verigo vrednosti se vzpostavi t. i. portfelj, ki zajema že obstoječe, uveljavljene projekte in aktivnosti med katerimi se nato vzpostavlja nove povezave in razvija inovativne rešitve. Po vzpostavitvi portfelja se nadaljuje z upravljanjem portfelja in izvajanjem ukrepov, kjer postane ključno lastništvo ministrstev in drugih relevantnih deležnikov.

¹ *Skupnost znanja in inovacij* (večinski lastnik je zasebna ustanova, ki deluje v javnem interesu) je ustanovljena z namenom, da podpre napore za brezogljično in podnebno odporno družbo.

2. Vključevanje podnebni/krožnih vsebin na **horizontalna področja**: podjetništvo, izobraževanje, oblikovanje politik in financiranje. K sistemskim rešitvam v ključnih vrednostnih verigah prispevajo tudi rešitve, ki se vzporedno identificirajo na horizontalnih področjih.
3. Dvig **usposobljenosti** in **opolnomočenje vseh deležnikov**, predvsem javnega sektorja, da bo bolje oblikoval in podpiral izvajanje ukrepov za razogljčenje družbe in prehod v krožno gospodarstvo. Tekom celotnega projekta bomo preko delavnic, usposabljanj, z učenjem, itd. dosegli, da bodo deležniki po zaključku projekta lahko samostojno uporabljali metodo sistema inoviranja namesto klasičnega nepovezanega, projektne in silosnega pristopa oblikovanja politik in ukrepov.

Pri izvajanju aktivnosti v okviru teh ključnih stebrov projekta je velik poudarek tudi na horizontalni **aktivnosti osmišljanja in učenja**, ki temelji na dveh mehanizmih:

- **Teorija sprememb**: predstavlja spremembe, ki se morajo zgoditi na identificiranih področjih, če želimo doseči ciljno stanje.
- **Okvir spremljanja, ocenjevanja in učenja**: sestavljajo metodologije za spremljanje napredka (na sistemski ravni, na ravni projekta in na ravni portfelja) in preverjanje ali rezultati prispevajo k spremembam in doseganju ciljev iz Teorije sprememb.

Slika 1: Grafični prikaz ključnih stebrov projekta in njihovega prepleta



Ključne ugotovitve izvajanja projekta

- Narava projekta je izrazito dinamična, saj je treba njegovo izvajanje zaradi inovativne narave nenehno prilagajati absorpcijski sposobnosti ter odzivnosti slovenskih upravnih organov in sodelujočih strokovnih institucij in drugih deležnikov. Pri tem se pojavljajo določeni izzivi kot na primer:
 - Kljub temu, da gre za projekt, ki ga je potrdila Vlada RS, zaveza za njegovo izvajanje še vedno ni dovolj jasna in odločna. **Zato je treba okrepiti podporo projektu s strani vodstvenega kadra na ravni direktorjev, pa tudi na ravni državnih sekretarjev in ministrov.** Posamezniki in posameznice z ministrstev, ki so na operativni ravni vključeni v projekt, zaznavajo razkorak med načelno podporo projektu in usmeritvami za vsakodnevno izvajanje operativnih nalog.
 - Neustrezno razumevanje deležnikov v sistemu državne uprave glede vloge EIT CKIC in ciljev projekta. **EIT CKIC je v prvi vrsti orkestrator, ki povezuje znanje, resurse, ki v državi že obstajajo, vendar so razpršeni.** Poleg tega pa EIT CKIC nudi tudi vsebinsko pomoč, kjer je to potrebno. Projekt **terja veliko aktivnega angažmaja deležnikov** znotraj in izven javne uprave in uspeh projekta na koncu bo sorazmeren z prispevkom resorjev in zunanjih deležnikov.
 - **Zaradi kompleksnosti projekta, njegove eksperimentalne narave in novih pristopov**, ki jih uvaja, sodelujoči težko razumejo koristi, ki niso vedno oprijemljive, niso kratkoročne narave in predstavljajo proces grajenja drugačne kulture razmišljanja, delovanja in sodelovanja, ki omogoča več sistemskosti in večjo odpornost na dolgoročne izzive države. Poleg tega so bili pri vključevanju deležnikov zaznani še naslednji razlogi, ki otežujejo njihovo (tvorno) vključevanje in sodelovanje:
 - **Pri deležnikih v sistemu državne uprave**
 - “emergency mode” delovanja v državni upravi, ki ne daje prednosti tistim nalogam, ki prispevajo k strateškem in sistemskemu razmišljanju in delovanju za bolj uspešno doseganje podnebnih ciljev. Zato je sodelovanje operativne ravni pri izvajanju projektnih aktivnosti omejeno;
 - pomanjkanje razumevanja vodstva ministrstev glede koristi projekta in pristopa in s tem tudi pomanjkanje mandata operativne ravni za sodelovanje;
 - odpor proti bolj vključujočemu, strukturiranemu in transparentnemu delu z deležniki (razlike v razumevanju koristi takega pristopa), saj se s tem lahko spremenijo pozicije moči v posameznem ekosistemu deležnikov, to pa posledično pomeni spremembo vedenja in sodelovanja z deležniki, za kar pa operativna raven na ministrstvih pogosto ni opremljena in usposobljena;
 - pogosto ni odprte miselnosti, prisoten je strah pred delanjem napak in sprememb, deležniki še ne prepoznavajo koristi in vrednosti dialoga pri boljšem oblikovanju politik;
 - preobremenjenost operativne ravni z drugimi rednimi nalogami (v povezavi s prvo alinejo).
 - **Pri zunanjih deležnikih** pa je pogosto povezano z:
 - nezaupanjem v delo in razočaranje glede preteklih poskusov konstruktivnega sodelovanja, ki na strani državne uprave ni bilo upoštevano;

- določene pozicije med deležniki so fiksirane in deležnikom koristijo;
 - za bolj sistematično in kontinuirano sodelovanje, deležniki, ki se financirajo na trgu, za sodelovanje pričakujejo finančno nadomestilo.
- Ker projekt spodbuja sistemsko razmišljanje, vključujoč in sistemski pristop k reševanju izzivov, bi se moralo **v prihodnje še več časa nameniti usposabljanju kadrov (na vseh ravneh)** za lažje in predvsem hitrejše razumevanje modela sistemskega razmišljanja in pristopa.
- Pri kadrih na operativni ravni velik izziv predstavljajo tudi **projektne zaposlitve**, saj uslužbenci, ki med izvajanjem projekta pridobijo pomembne kompetence na področju dela, po zaključku projekta odidejo (ali pa si že pred samim zaključkom projekta iščejo drugo zaposlitev), kar otežuje ustrezno zaključevanje projektnih aktivnosti, predvsem pa s tem izgublamo znanje in izkušnje, pridobljene na projektu. Tak način je neustrezen tudi z vidika učinkovite rabe javnih financ.
- Ključna ugotovitev dosedanjega izvajanja je, da je treba **spremeniti miselnost, da je sprejem predpisa ali politike dovoljšen pogoj za spremembe**. Izkušnje izvajanja projekta kažejo na **pomanjkljiv sistemski pristop pri nas**, da ob tem, ko je sprejet določen predpis/politika/strategija ni vzpostavljen tudi ustrezen kontekst, ki bi zagotavljal, da se bodo ti predpisi/strategije/politike tudi ustrezno izvajali in tako zmanjšali t.i. izvedbeni primanjkljaj, ki je v Sloveniji precej velik/pereč.
- Potekati je začelo **povezovanje deležnikov preko njihovega silosnega in sektorskega delovanja** kar predstavlja temelj za uspešno delo. Poleg izvedbe samih delavnic in delovnih srečanj so bili ob tem s številnimi relevantnimi deležniki izvedeni sestanki različnih vrst in na ta način se:
- sestavlja sliko ključnih deležnikov na posameznih področjih,
 - omogoča njihovo medsebojno povezovanje,
 - identificira različne projekte, ki potekajo v državi na tem področju in tudi vire financiranja.

Doseženi rezultati in identificirani izzivi

Delovni sklop: Oblikovanje portfelja celovitih ukrepov, sestava in dinamično upravljanje:

Grajeno okolje

Grajeno okolje je bilo prvo področje, pri katerem se je uporabila metoda Deep Demonstration za oblikovanje celovitega portfelja ukrepov. V tem procesu so bile izvedene naslednje ključne aktivnosti:

Portfelj grajeno okolje – ključne aktivnosti	Datum	Št. udeležencev/srečanje
Delavnica – predstavitev metode Deep demonstration	25. 10. 2022	36
Delavnica na temo grajeno okolje	7. 12. 2022	33
Več delovnih sestankov s ključnimi strokovnjaki za področje grajenega okolja (ZAG, IRI – UL, InnoRenew, SSG, SRIP KG)	december - marec	3 -6 /srečanje (4)
Celodnevna delavnica za področje grajeno okolje	29. 3. 2023	29

Sooblikovanje portfelja s ključnimi strokovnjaki	April - junij	10 srečanj
Preverjanje relevantnosti/ustreznosti ukrepov v portfelju z deležniki, predstavitve na odprtih strokovnih dogodkih	sept – nov	8 srečanj/javnih dogodkov

Rezultati:

V prvem koraku je bil v procesu identificiran t.i. problemski prostor, sledila je identifikacija pozicij v tem prostoru. Nadalje so bili identificirani in ovrednoteni projekti s tega področja in umeščeni v problemski prostor na identificirane pozicije. To je predstavljalo osnovo za oblikovanje **predloga portfelja aktivnosti**. Portfelj vsebuje **devet ključnih področij/ukrepov** in podukrepov:

1. krepitev podpornega ekosistema za gradbeništvo in industrijo gradbenega materiala;
2. digitalna platforma za uporabo (lokalnih) sekundarnih surovin;
3. nadgradnja izobraževalnega sistema in sistema vseživljenjskega učenja za bolj učinkovito podporo trajnostni/krožni prenovi in gradnji;
4. učinkovito zeleno javno naročanje podpira trg naravnih materialov iz obnovljivih virov in sekundarnih surovin;
5. krepitev prenove stavb z materialom iz lesa/celuloze;
6. razgradnja stavb spodbuja kroženje sekundarnih surovin;
7. nadgradnja in digitalizacija gradbenega dnevnika ter potni list za prenavo stavb;
8. orodja prostorskega načrtovanja in mehanizmi podpore trajnostni in krožni prenovi in gradnji;
9. narediti krožno prenavo finančno vzdržno.

Identificirane so tudi možne rešitve za koordinirano aktivacijo predlaganih rešitev.

Izzivi

- Predlaganih je več možnih rešitev za njegovo koordinirano aktivacijo ukrepov po metodologiji portfeljskega upravljanja. **Odločitev o aktivaciji portfelja naj bi bila sprejeta na 2. sestanku Medresorske delovne skupine na ravni DS, vendar do tega ni prišlo zaradi nesklepčnosti.** Po sprejemu odločitve o aktivaciji portfelja, bo izbran tudi ustrezen model upravljanja, pripravljen bo tudi podrobnejši akcijski načrt za koordinirano izvajanje ukrepov portfelja, ki bo vključeval tudi cilje, učinke in terminski načrt.
- **Zaradi zamika pri začetku aktivacije portfelja je prišlo tudi do zamika oziroma prilagoditve načrtovanih aktivnosti, ki so povezane s tem procesom.**
- **Za uspešno preseganje silosnega delovanja in okrepljeno iskanja sinergij, je vodilna vloga enega ministrstva ključna za uspešno povezovanje in koordinacijo procesa.**
- **Za koordinirano izvajanje ukrepov portfelja bo ključnega pomena bolj povezano delo različnih ministrstev** (ob sodelovanju zunanjih deležnikov). **Vsebina ukrepov namreč presega pristojnosti Ministrstva za naravne vire in prostor (MNVP)**, ki je pristojno za vzpostavitev in zagotavljanje sistema na področju graditve, hkrati pa tudi za povezana vprašanja, ki se nanašajo na urejanje/rabo prostora in dodeljevanje koncesij za primarne agregate. To pa za uspešno razogljčenje in večji delež kroženja surovin v sektorju grajeno okolje ni dovolj, zato je potrebno še tesnejše povezovanje z drugimi ministrstvi, predvsem tistimi, ki delujejo na prečnih podpornih področjih: podjetništvo, izobraževanje, finance (in financiranje), politike.
- Pomemben vzvod za hitrejšo preobrazbo sektorja **predstavljajo tudi zelena/krožna naročila v gradnji**, ki pa se jih v državni upravi ne izkorišča v polni meri, saj ni ustreznih zmogljivosti za usmerjanje in izvajanje bolj ambicioznega pristopa za bolj

dosledno in učinkovito izvajanje Uredbe o zelenem javnem naročanju. Zato ministrstva pod okriljem tega projekta in v povezavi z izvajanjem projekta LIFE IP Care4Climate še naprej krepijo zmogljivosti za uporabo mehanizma zelenega javnega naročanja in skrbijo, da bodo investicije in izvajanje projektov prispevale k hitrejši ozelenitvi proračuna RS.

Prehranski sistem

Prehranski sistem je bilo drugo področje za katero je bil uporabljen model oblikovanja celovitega portfelja ukrepov. EIT CKIC je februarja 2023 predstavil načrt dela za oblikovanje tega portfelja. Ključne aktivnosti so predstavljene v spodnji preglednici.

Portfelj prehranski sistem – ključne aktivnosti	Datum	Št. udeležencev/srečanje
Sestanek na visoki ravni DS Buzeti, Kirsten Dunlop + vsi GD MKGP – izhodišča za oblikovanje portfelja	21. 11. 2022	Vsi GD MKGP + ostali
Delovni sestanek z DS Buzeti	31. 1. 2023	8
Uvodna delavnica z deležniki – portfelj hrana	31. 3. 2023	21
Sooblikovalne delavnice za področje hrana	21. 4. 2023	16
	6. 6. 2023	27
	16. 6. 2023	20
Interaktivni delavnica za izbor projektov s ključnimi deležniki	1.8. 2023	7
	17 .8. 2013	5
Interaktivna delavnica za ocenjevanje projektov s ključnimi deležniki	5. 9. 2023	8
	19. 9. 2023	8 (srečanj se je vsakič udeležilo po 8 (različnih) ljudi, ocenjevanje pa je skupaj opravilo 20 oseb)
Udeležba delegacije MKGP na konferenci 'From Farm to Fork: Shaping Sustainable Food systems' v Dublinu Ob boku tega dogodka je potekala tudi izmenjava izkušenj z Baski in Irci, ki sodelujejo v DDP projektu	28. 9. 2023	7 (predstavnikov_ic MKGP)
Preverjanje relevantnosti predlaganih ukrepov/podukrepov v fokusnih skupinah	december	2 fizični 1 online FS

Ključni koraki za pripravo portfelja so bili enaki kot pri grajenem okolju. Na pobudo MKGP je EIT CKIC julija izvedel **dodatno (spletno) prepoznavanje relevantnih projektov**. V preverjanje ustreznosti/relevantnosti ukrepov so vključil tudi več tujih strokovnjakov s tega področja in dopolnil proces preverjanja relevantnosti in dopolnjevanja ukrepov s serijo fokusnih skupin, intervjujev in sestankov, pri čemer so angažirali kot zunanjega izvajalca tudi GZS (SRIP Hrana). **Ta dopolnitev procesa je spremenila dinamiko zaključevanja portfelja, ki se je zamaknila v marec 2024, ko bo pripravljeno poročilo za to verigo vrednosti.**

Rezultati

Formuliran je cilj preoblikovanja prehranskega sistema »*Kakovostna, lokalno in trajnostno pridelana ter cenovno dostopna hrana na trgovskih policah*«. Ta predstavlja najširši okvir v katerega se mora umestiti celoten portfelj. V njem so deležniki identificirali **3 večje sklope prioriteta portfelja**: proizvodnja, učinkovitost verige, potrošnja, v katerih je **7 fokusnih področij**:

1. trajnostna živinoreja;
2. diverzifikacija v rastlinsko proizvodnjo s poudarkom na ekološki;
3. kako bolje organizirati vertikalno verigo zlasti na področju rastlinske proizvodnje;
4. transformacija prehranske verige z vidika prehoda v zeleno, digitalno, podnebno nevtraln;
5. reformulacija živil;
6. spremembe prehrane s povečanjem vnosa rastlinskih proteinov;
7. povečanje lokalne ponudbe in lokalnega povpraševanja s strani javnih zavodov.

V primerjavi s portfeljem za grajeno okolje je **ključna pozitivna razlika aktivna vodilna vloga, ki jo je prevzelo Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (MKGP)**, ki je usmerjalo delo v vseh fazah projekta, aktivno sodelovalo na mnogih delavnicah in zagotovilo strokovne usmeritve, kar je pomemben izhodiščni pogoj za uspešnost procesa.

Izzivi

- V dosedanjem procesu oblikovanja portfelja je dodatno MKGP identificiralo prostor za izboljšave tako, da bo v delo bolj(e) vpeta hierarhija ministrstva. **Ključni izziv (podobno kot pri verigi grajeno okolje) pa je kako angažirati ostala ministrstva, da prepoznajo, da prehranska veriga ni le v domeni MKGP, ampak tudi MGTŠ, MOPE, MNVP, MZ, MVI, MVZI, MF, MDP, MZEZ.** To se je že začelo presegati, saj so resorna ministrstva, po sestanku, ki ga je na pobudo MKGP sklical DS Vajgl, že posredovala kontakte, ki bodo sodelovali nadaljnjem povezovanju in izvajanju ukrepov portfelja.
- V času priprave prehranskega portfelja se je močno pokazalo, da se na področju prehranskih sistemov v državi odvijajo številne, medsebojno nepovezane aktivnosti in da je **potrben resen razmislek o trajnem načinu medresorskega sodelovanja in vključevanja zunanjih deležnikov na dosjeju prehranskih sistemov, pa tudi o oblikovanju jasnih strateških usmeritev države.** Te so sedaj parcialno urejene v različnih strategijah, programih, akcijskih načrtih, nikjer pa to področje ni sistematično in celovito naslovljeno, **zato tudi ni “lastništva” nad tem dosjejem in ne prihaja do celovitih sistemskih sprememb.**
- Portfelj ukrepov bo lahko pomemben element pri nadaljnjem delu Strateškega sveta za prehrano. Za to bo treba opredeliti in zagotoviti, da se Strateškemu svetu za prehrano predstavi vsebina portfelja in da se opredeli ustrezen pristop in mehanizmi za njegovo celostno upravljanje.
- Rezultati prehranskega portfelja so relevantni tudi z vidika poudarka, ki se namenja prehranski varnosti na ravni OZN, zlasti FAO in Evropske komisije. V prihodnje lahko pričakujemo, da bo zaradi podnebnih sprememb ta fokus še močnejši. Odporni in trajnostni prehranski sistemi so trenutno pri vrhu političnih prioritet v EU, saj si EU prizadeva za večjo strateško avtonomijo na področju hrane. Na temeljih rezultatov prehranskega portfelja bo treba močno graditi naprej, in usmerjati različne vire v uresničevanje zastavljenih 7 prioritet.

Delovni sklop: Osmišljanje in uporabno znanje

Namen delovnega sklopa je, da se vzporedno s pripravo in aktivacijo portfelja vseskozi pridobiva povratne informacije o dogajanju v nenehno spreminjajočem se okolju. To omogoča prilagajanje odločitev in odzivov s prilagajanjem portfelja ukrepov. Izvajanje tega delovnega sklopa temelji na metodi Teorije sprememb in sledi Okviru za spremljanje, vrednotenje in učenje. Ključne aktivnosti tega delovnega sklopa so predstavljene v spodnji preglednici.

Osmišljanje in uporabno znanje – ključne aktivnosti	Datum	Št. udeležencev/srečanje
Dve poldnevni spletni delavnici – osmišljanje izvajanja prve faze projekta	17. in 18. okt 2022	13
Delavnica Teorija sprememb	27. 10. 2022	14
Delavnica za oblikovanje okvira za spremljanje, vrednotenje in učenje	6. 12. 2022	19
Več delovnih sestankov s ključnimi strokovnjaki za kazalnike (SURS, UMAR, ARSO, tudi sestavniki z	dec 22 – mar 23	10

Na osnovi teh delavnic je bila pripravljena [Teorija sprememb](#), ki je tudi komunikacijsko orodje in okvir za spremljanje napredka. Pripravljen je bil tudi [Okvir za spremljanje, vrednotenje in učenje](#), ki vključuje šest evalvacijskih vprašanj (po dve za vsako od ravni spremljanja), ki so medsebojno povezana. Za vsako od vprašanj je predvidena uporaba različnih metod. V dokumentu so po delovnih sklopih identificirani tudi t.i. KPI (skupaj 12 – njihovo doseganje je povzeto v zaključku tega poročila). Vključeni sta dve varianti izvedbe (bolj in manj ambiciozna), opredeljeni so tudi kazalniki na sistemski ravni (obstoječi, nekateri so še niso razviti/uveljavljeni).

V okviru tega delovnega sklopa je bilo pripravljeno tudi [Poročilo o najpomembnejših spremembah](#) in iz njega izhaja, da je **večina identificiranih sprememb postopnih**, nanašajo pa predvsem na **izgradnjo ekosistema povezanega s krožnim gospodarstvom in dvigom ozaveščenosti in zmogljivosti**. Nekatero od identificiranih zgodb pokažejo elemente, ki so **vključeni v kategorijo »zgodnjih spremembe« iz Teorije sprememb**. Analiza pa tudi pokaže, da je **v Teoriji sprememb pomenu izgradnje partnerstev in sodelovanju posvečena premajhna pozornost**. Po konferenci v Dublinu, ki so se je udeležili predstavniki in predstavnice MKGP je bilo pripravljeno poročilo, ki povzema izmenjavo izkušenj delegacij iz Slovenije, Baskije in Irske, ki se osredotočajo na področje kmetijstva v okviru projektov, ki temeljijo na metodi Deep Demonstration.

Zaradi zamika pri aktivaciji obeh portfeljev, načrtovanih aktivnosti osmišljanja za graditveni in prehranski sistem ne bo možno izvesti v predvidenem času, saj je njihova izvedba smiselna šele po tem, ko aktivacija obeh portfeljev že nekaj časa teče.

Izzivi

Okvir za spremljanje, vrednotenje in učenje je predvideval dva scenarija. Zaradi kadrovskih razlogov smo se odločili za izvajanje delne izvedbe, ki je manj ambiciozna.

Delovni sklop: Finančna arhitektura

Aktivnosti tega delovnega sklopa so namenjene pregledu razpoložljivih možnosti zasebnih in javnih virov financiranja za prehod v nizkoogljično krožno gospodarstva. Tako želimo prispevati k razvoju strategije financiranja ter h kapitalskemu in naložbenemu načrtu za portfelj »krožnega gospodarstva« in to povezati z nastajajočimi inovacijskimi ukrepi, opredeliti medsebojne povezave in morebitne vrzeli ter priložnosti za združevanje različnih instrumentov in mehanizmov financiranja.

Pripravljena je pregled možnih virov (javnih in zasebnih, nacionalnih in evropskih) **za področje grajenega okolja** ter njihova povezava z ukrepi za grajeno okolje. V teku je pregled možnih virov financiranja za področje **prehranskega sistema**, predvsem tistih, ki so izven mehanizma SKP. Povezava virov financiranja bo narejena glede na identificirane ukrepe portfelja. Bistveno je razumeti tudi ukrepe in spodbude, ki niso v domeni MKGP, so pa lahko močan vzvod pri razvoju v tej verigi (finančni instrumenti, davki, skrite finančne spodbude/ovire). Pomembno bo:

- identificirati mehanizme/pristope/ukrepe, s katerimi bomo zagotovili, da obstoječe finančne vire uporabljamo bolje in bolj učinkovito;
- odpraviti ovire.

Zaradi že omenjenega zamika pri pripravi prehranskega portfelja bo pregled finančnih aktivnosti povezanih s tem portfeljem predvidoma pripravljen v prvem četrtletju leta 2024.

Izzivi

- Ključen izziv je **kako identificirana sredstva**, ki so namenjena grajenemu okolju, tudi v praksi **uporabiti** bolj celovito, povezano, ambiciozno za bolj učinkovito financiranje razogljčenja in krožnost gradbenega sektorja tako v segmentu prenove, kot novogradenj. Drug pomemben izziv je, kako zagotoviti manjkajoča sredstva in kapacitete za identificirane ukrepe iz predlaganih virov financiranja. Za javna sredstva je **bistvena tudi povezava z mehanizmom zelenega javnega naročanja** in z **izvajanjem projekta za ozelenitev proračuna RS**.
- V kontekstu systemskega omogočanja razogljčenja in izvajanja krožnih praks, ki podpirajo razogljčenje je bistvenega pomena tudi vzpostavitev **ustrezne davčne politike**, ki bo s pravimi signali favorizirala tak prehod, pri tem pa je potrebna močna politična volja za udejanjanje zavez in načrtov.

Delovni sklop: Pospeševanje preoblikovanja sistemov

Vzpostavitev portfelja za posamezno verigo vrednosti je tesno povezana z analizo procesov in mehanizmov na prečnih podpornih področjih podjetništva, izobraževanja, priprave politik. Ta v sistemu predstavljajo t.i. točke vzvoda s katerimi lahko ustvarimo pogoje, ki so nujni za spremembe, ki podpirajo razogljčenje in krožnost v identificiranih verigah vrednosti. Tako je v sodelovanju z relevantnimi deležniki mogoče prepoznati in izkoristiti nastajajoče povezave in priložnosti za nova medsektorska partnerstva.

Politike

Ob oblikovanju portfelja za grajeno okolje je začel teči tudi proces identificiranja izziva na tem področju.

Ključne aktivnosti tega delovnega sklopa prikazuje spodnja preglednica.

Politike – ključne aktivnosti	Datum	Št. udeležencev/srečanje
5 tedenskih srečanj MJU za identifikacijo izziva za grajeno okolje (vključeni tudi strokovnjaki ZAG, InnoRenew)	24. 2 – 24. 3. 2023	ekipa MJU in CKIC
Delavnica za iskanje rešitev identificiranega izziva za grajeno okolje	30. 3. 2023	20
Redna srečanja – nadaljnje delo pri oblikovanju procesa za reševanje izziva	april - oktober	25 ekipa MJU in CKIC
MVZI predstavitev možnega izziva za področje mikrodokazil	november	n.a. ekipa MVZI, MJU in CKIC
Začetek usposabljanj za ekipo PL (3 moduli, prvi decembra dva januarja)	12. 12. 2023	Ekipa MJU

Z nekaj ključnimi strokovnjaki smo **kot relevantnega za reševanje prepoznali izziv: »večja raba sekundarnih virov in naravnih materialov iz obnovljivih virov pri gradnji«**, znotraj tega izziva je bila **identificirana še bolj podrobna točka vzvoda in sicer nadgradnja protokola za selektivno razgradnjo. Ministrstvo za okolje podnebje in energijo, sektor za odpadke tega izziva ni prepoznal kot relevantnega. Kot relevantne niso prepoznali tudi morebitne podpore pri strukturiranju dialoga v času javne razprave povezane z nastajajočo uredbo o gradbenih odpadkih. Zaradi odločitve MOPE je bilo nadaljnje delo na tem področju prekinjeno.**

Novembra smo na pobudo MVZI začeli proces za začetek reševanja izziva za področje mikrodokazil.

MJU je v letu 2023 pripravil predlog programa za vzpostavitev Stičišča za oblikovanje politik, ki se financira iz Evropskega sklada za regionalni razvoj v okviru prednostne naloge 3 (Zelena preobrazba za podnebno nevtralnost, RSO 2.6, v skupni vrednosti (EU in SI) 3.300.014,69 EUR). Gre za samostojen program, s katerim se vzpostavlja pristop laboratorija politik, ki bo v začetni fazi zagotovil podporo (tudi) reševanju izzivov, ki bodo (pri pripravi portfeljev in izvajanju drugih delovnih sklopov projekta) identificirani v okviru izvajanja 2. faze CSP-KG.

Izzivi

Ključni izzivi pri izvajanju tega delovnega sklopa so:

- Zagotoviti lastništvo nad obravnavanim izzivom pri odločevalcih. V primeru, da morebitni **izziv prepoznajo zunanji deležniki** (kot v primeru portfelja grajeno okolje) je njegovo reševanje nesmiselno, če njegove relevantnosti in ustreznosti ne prepozna(jo) tudi resorno_a ministrstvo_a. Za verifikacijo (ne)ustreznosti takega izziva, bi moralo pristojno ministrstvo_a v dialogu preveriti smiselnost obravnave in šele po tem sprejeti odločitev. Gre za spremembo v kulturi (so)delovanja, tako med ministrstvi, kot tudi med njimi in zunanjimi deležniki. To pa je dolgotrajen in počasen proces, ki ga bo brez mandata vodstva ministrstev nemogoče izpeljati.
- Pristop stičišča za oblikovanje politik, je v slovenskem prostoru nov, zato to poraja nezaupanje in nerazumevanje glede morebitnih koristi, saj še ni konkretnih rezultatov s katerimi bi lahko pokazali koristi tega pristopa.
- Vzpostaviti kulturo učenja iz napak, ki pri nas še ni prisotna, zato je delanje napak pri nas še vedno nekako »tabuizirano«.

Podjetništvo

V letih 2022 in 2023 je bila velika pozornosti namenjena krepitvi sodelovanja med ključnimi institucijami, ki delujejo na področju spodbujanja podjetništva (MGTŠ, SPIRIT, SPS) in prepoznavanja izzivov z vidika ozelenitve spodbud za podjetja, še posebej za MSP in zagonska podjetja. V ta namen je bila **vzpostavljena posebna ožja delovna skupina**, sestavljena iz predstavnikov MGTŠ, SPIRIT, SPIS in EIT CKIC, ki se srečuje na mesečni ravni. V okviru procesa so se te institucije začele povezovati tudi z drugimi. **Pripravljen je popis (mapping) ključnih trajnostno-usmerjenih razpisov** oz. že uporabljenih trajnostnih pogojev/meril s področja trajnosti in **pričetek izvajanja akcijskega načrta za oblikovanje (skupnega) nabora trajnostnih pogojev in meril** za vključitev v relevantne javne razpise institucij, ki delujejo na področju spodbujanja podjetništva (MGTŠ, SPIRIT, SPS, Eko sklad, MVZI, ARIS itd.). Ta vključuje tudi elemente poglobljenega usposabljanja identificiranih predstavnikov_ic institucij (začetek 2024). **Cilj je oblikovanje skupnega nabora trajnostnih pogojev in meril.**

Druge ključne aktivnosti tega delovnega sklopa prikazuje spodnja preglednica.

Podjetništvo – ključne aktivnosti	Datum	Št. udeležencev/srečanje
Prilagojena poldnevna delavnica o vključevanju trajnosti v javne natečaje	27. 10. 2022	8
HEKATON: Eko-dizajn v krožnem gospodarstvu in zeleni prehod slovenskega turizma	29.-30.11.2022	30
Objavljen razpis za uporabo orodja Climate Impact Forecast tool	Februar in junij 2023	
Delavnica usposabljanja uporabnikov orodja CIF tool – grajeno okolje	30. 3. 2023	20
Mentoriranje izbranih podjetij - grajeno okolje		5
Delavnica usposabljanja uporabnikov orodja CIF tool – prehranski sistem	22. 9. 2023	20
Mentoriranje izbranih podjetij – prehranski sistem		4

EIT CKIC je v sodelovanju z SPS **izvedel program Climate Impact Framework (CIF) za inovativna zagonska podjetja** (start-up podjetja), ki delujejo na področju grajenega okolja (5) in področja hrane (4). Podjetjem so na delavnicah predstavili koncepte merjenja in napovedovanja CO₂ odtisa in konkretno delo s CIF orodjem. V naslednjih korakih pa so podjetja s pomočjo ena-na-ena coaching-a v orodju izdelala lastno poročilo o CO₂ odtisu svojega inovativnega proizvoda/storitve. Validacijo njihovih poročil pa je nato izvedel strokovnjak. **Skoraj vsa sodelujoča podjetja imajo pozitivni CO₂ odtis.**

MGTŠ je pripravil javni razpis, s katerim namerava podpreti Center za krožno gospodarstvo.

Izzivi

- Potrebna je **še več napora pri premoščanju silosnega razmišljanja posameznih institucij**, ki delujejo v ekosistemu, čeprav je napredek na področju sodelovanja že viden.
- Za razogljčenje in **podporo prehodu v krožno gospodarstvo bo treba obstoječe finančne vire ustrezno prerazporediti v dejavnosti, ki tak prehod podpirajo od tistih, ki temu niso specifično namenjena.** Zato ministrstva uporabijo ugotovitve tega projekta za portfeljsko financiranje ukrepov doseganje podnebnih ciljev. Poleg tega bo ključnega pomena tudi odprava sistemskih ovir (npr. okolju škodljive subvencije, davčni okvir, itd.), ki preprečujejo doseganje teh ciljev.
- **Trenutni model financiranja gospodarskih subjektov/aktivnosti** z nepovratnimi sredstvi, ne omogoča neposrednega podpiranja aktivnosti, ki so bile identificirane v okviru verige grajeno okolje, saj se nepovratna sredstva preko razpisov dodeljujejo sektorsko nespecifično. Slovenska strategija pametne specializacije (S5) sicer predstavlja okvir za tematsko osredotočanje pri podpori, vendar to ni dovolj specifično za bolj jasno podporo pri preobrazbi verige grajeno okolje.
- **Primanjkuje nam** jasnih in uporabnih metodologij za ocenjevanje trajnosti/krožnosti projektov oz. podjetij. **Nezadostna je tudi usposobljenost javnih uradnikov** za ocenjevanje tehnično zahtevnejših projektnih dokumentacij s področja krožnega gospodarstva.

Izobraževanje:

Visokošolsko izobraževanje: Strokovno vodstvo na direktoratu za visoko šolstvo prepozna koristi tesnega sodelovanja z EIT CKIC in to sodelovanje izkorišča za identifikacijo novih pristopov pri reševanju izzivov. Ključne aktivnosti so prikazane v spodnji preglednici.

Visokošolsko izobraževanje – ključne aktivnosti	Datum	Št. udeležencev/srečanje
10 delavnic s predstavniki MVZI (spremljanje izvajanja pilotnih projektov (NOO), vzpostavljanje sistema za spremljanje učinka, prispevek k razpravi o oblikovanju novega zakona o visokem šolstvu, povezovanje področij visokošolskega izobraževanja in znanosti, sodelovanje v procesu Peer Learning Activity, ki ga organizira EK)	oktober 22 – april 23	Cca 6/delavnico
3 del z univerzami		25
Redni sestanki z vodjo sektorja za visokošolsko izobraževanje	okt 22 – dec 23	45 sestankov

EIT CKIC je ministrstvu nudil **podporo pri evalvaciji in spremljanju učinkov (impact assessment) izvajanja** Akcijskega načrta uresničevanja Resolucije Nacionalnega programa visokega šolstva 2030 v obdobju 2022-2024, vključno s pilotnimi projekti, ki se izvajajo v okviru projekta Reforme visokega šolstva za zelen in odporen prehod v družbo 5.0. V tem procesu sta se EIT CKIC in MVZI – DVŠ povezala z univerzami z namenom, da se preveri **ali/katere od**

programov, ki jih izvajajo v okviru NOO bi bilo mogoče povezati s področjem **grajeno okolje/prehrana**. EIT CKIC je DVŠ nudil tudi podporo pri izhodiščnem procesu ob pripravi nove zakonodaje na področju visokošolskega izobraževanja in pri oblikovanju **eVodnik za ozelenitev visokega šolstva**, ki vključuje tudi **ePojmovnik** z 10 rubrikami in več kot 120 gesli. Njegov namen je čim bolj jasno opredeliti splošne pojme s širšega področja zelenega prehoda in trajnostnega razvoja. MVZI je predlagalo, da se v okviru nastajajočega Stičišča za oblikovanje politik rešuje izziv – vzpostavitve sistema mikrodokazil.

Znanost in inovacije

Področje znanosti in inovacij zaenkrat ni sistemsko vključeno v izvajanje projekta, saj se je sodelovanje v prvi vrsti osredotočalo na področje visokega šolstva. Kljub temu pa njihovi predstavniki sodelujejo v procesu na različnih delavnicah. Z njimi smo odpirali razpravo glede izzivov, s katerimi smo se srečali med izvajanjem projekta (npr. ustvariti sistem za zelene inovacije) in vzpostaviti vrednostno usmerjen pristop k inovacijam, ki je ključen za preobrazbo v nizkoogljično krožno gospodarstvo.

Ministrstvo za vzgojo in izobraževanje: Ključne aktivnosti sodelovanja med EIT CKIC in MVI so prikazane v spodnji preglednici.

Vzgoja in izobraževanje – ključne aktivnosti	Datum	Št. udeležencev/srečanje
Delavnice za področje douniverzitetnega izobraževanja (online in v živo (prisotni predstavniki, MOPE, Zavoda za šolstvo, CŠOD, CPI, Andragoški center Slovenije – partner v projektu Obzorje Evropa)	dec 22 – april 23	4 delavnic @15 udeležencev,
Delovna srečanja	dec 22 – maj 23	16 srečanj predstavniki MVI in/ali MOPE

V okviru **procesa povezovanja deležnikov v izobraževalnem ekosistemu** so na petih delavnicah sodelovali udeleženci vseh ključnih institucij (Zavod za šolstvo, CŠOD, CPI, ACS, Ekošole). Pripravljen je bil skupen načrt aktivnosti, ki bi jih lahko podprli s sredstvi Podnebnega sklada. Delo je nato zastalo, ker v letu 2023 v Podnebnem skladu za to področje ni bilo na voljo sredstev. **V decembru sta se DS Vajgl in DS Zupančič dogovorila, da bo MVI še naprej sodelovalo pri izvajanju projekta CSP-KG in tako bo ministrstvo izkoristilo priložnost za sistemsko vključevanje podnebnih/krožnih/trajnostnih vsebin v izobraževalne procese.** Plod izvajanja CSP – KG pa je tudi partnerstvo Andragoškega centra v projektni prijavi v okviru programa Obzorje Evropa. **Projekt je bil uspešen na prvi ravni, zdaj tečejo priprave v drugem krogu projektne prijave.**

Izzivi

- **Izboljšati sodelovanje med področjema visokošolskega izobraževanja in znanosti** in tako prispevati k hitrejši preobrazbi v nizkoogljično krožno gospodarstvo.
- **Tesnejše sodelovanje z nosilci t.i. pilotnih projektov NOO** za področja, ki so relevantna za posamezne portfelje.
- Vključevanje **relevantnih strokovnjakov z univerz pri reševanju izzivov v okviru nastajajočega stičišča za oblikovanje politik.**
- Pri razvoju **napovedovanja kompetenc** in identifikacije poklicev prihodnosti so zelo pomembna tudi področja, ki jih zahteva prehod v podnebno nevtralnost in udejanjanje načel krožnega gospodarstva. Pri vzpostavljanju platforme za napovedovanje kompetenc in drugih s tem področjem povezanih aktivnosti je treba preseči silosno delovanje in zagotoviti, da bodo v nastajanje vključena vsa relevantna ministrstva in tudi zunanji deležniki.
- Raziskati možnosti za **spremljanje prispevka RRI k prehodu v nizkoogljično krožno gospodarstvo** in na tem področju **podpreti podporo inovacijam za tak prehod**, tudi v

povezavi z razvojem skupnega pristopa k razvoju pogojev/meril za dodeljevanje sredstev (povezava z izvajanjem ukrepa v okviru delovnega sklopa podjetništva).

- Uvajanje vsebin pomembnih za zeleni prehod (npr. trajnostni razvoj, podnebne spremembe, krožno gospodarstvo, itd.) pri prenovi procesov VZI ni sistemsko in je v primerjavi s tistimi, ki se nanašajo na digitalizacijo finančno podhranjeno.

Delovni sklop: Krepitev zmogljivosti

S tem delovnim sklopom se želi omogočiti in poglobiti sistemsko razmišljanje v različnih organizacijah, pri deležnikih in skupnostih ter vzpostaviti pogoje, ki bodo omogočili krepitev znanja in spretnosti za uvajanje sistemskih inovacij, ki presegajo izvajanje tega projekta.

Krepitev zmogljivosti se izvaja na dva načina: kot sestavni del vseh aktivnosti in kot posamične aktivnosti za specifična področja krepitev zmogljivosti. Izhodišče takega pristopa je t. im. koncept učečih skupin, ki temelji na predpostavki, da je treba krepiti učenje skozi delo. Okvir, ki so ga predlagali v EIT CKIC vključuje tri faze: izkusiti, prakticirati, integrirati. Na tej osnovi sta bila pripravljena dva sklopa delavnic. Prvi je bil pripravljen za širšo skupino deležnikov, ki so/bodo povezani z delovanjem nastajajočega Stičišča za oblikovanje politik (prva delavnica je bila 12. 12. 2023). Drugi sklop pa je namenjen za deležnike, ki so vključeni v pripravo razpisov (SPS, SPIRIT, MGTŠ, MVZI, MKGP, Ekosklad).

Izzivi

- Ker zaposleni na operativni ravni **nimajo jasnega mandata za sodelovanje pri izvajanju projekta in prenašanju rezultatov projekta v njihovo vsakodnevno delo**, je zaradi drugačnih prioritet zaposlenih **udeležba na usposabljanjih včasih otežena**.
- Včasih/pogosto se postavlja tudi vprašanje **ali/kako lahko izboljšane kompetence/znanje udeleženci uporabijo pri vsakodnevnem delu, če vodstvo ni naklonjeno spremembah v pristopu k delu/reševanje izzivov**.
- Razumevanje vrednosti učenja skozi delo in odmik od klasičnih usposabljanj/izobraževanj.

Delovni sklop: Krepitev vpliva

Ta delovni sklop se izvaja z aktivnostmi, ki so opredeljene v Strategiji komuniciranja. V skladu s temi usmeritvami je bil pripravljen dokument s ključnimi vsebinami, ki je predstavljal podlago za pripravo spletne strani in drugih gradiv. Pripravljena je bila infografika, ki ilustrira ključne elemente projekta. Objavljeni sta bili spletni strani v angleškem in slovenskem jeziku (Razogljčimo Slovenijo z modelom Deep Demonstration, na domeni gov.si). Prenovljen je set prezentacij, pripravljeni t.i. »storytelling« članki (3, v angleškem jeziku). Objave na spletnih profilih EIT CKIC LinkedIn in Facebook (prve tri najuspešnejša objave na omrežju LinkedIn so dosegle 2.700 uporabnikov na omrežju FB pa je bilo od marca 2023 doseženih več kot 4.000 vtisov). EIT CKIC je za komuniciranje angažiral zunanega izvajalca, vendar se je sodelovanje predčasno zaključilo. Komuniciranje projekta bo teklo z angažmajem notranjih kapacitet.

Tudi v tem delovnem sklopu so bile aktivnosti za področje grajenega okolja dosežene z zamikom, zamik je tudi na področju prehranskega portfelja.

Delovni sklop: Vodenje in upravljanje

Usmerjanje izvajanja projekta je organizirano na treh ravneh: na ravni državnih sekretarjev (Medresorska delovna skupina sodelujoča ministrstva: MOPE, MJU, MGTŠ, MVZI, MVI, MKGP, MZI, MKRR, MzEZ, MF, MSP, MDP), operativna delovna skupina in skupina za vodenje projekt. Ključne aktivnosti v tem delovnem sklopu so prikazane v spodnji preglednici.

Vodenje projekta – ključne aktivnosti	Datum	Število udeležencev/srečanj
Redna dvotedenska srečanja, vključno z mesečnim poročilom o napredku po delovnih sklopih	oktober 22 – december 23	Člani_ice skupine za vodenje
Tri delavnice namenjene pregledu izvajanja v preteklem obdobju	5. 1. 2023 19. 4. 2023 5. 10. 2023	Člani_ice skupine za vodenje
Štirje sestanki operativne medresorske delovne skupine	5. 6. 2023 20. 9. 2023 13.11. 2023 12. 12. 2023	Člani_ice skupine
Dva sestanka MDS na ravni DS	13.06. 2023 21. 11. 1023	Člani_ice in namestniki_ice, zunanji udeleženci

V obdobju poročanja se je dvakrat sestala Medresorske delovne skupine na ravni državnih sekretarjev: 13. 6.2023 in 21. 11.2023 (ta ni bil sklepčen). Decembra smo začeli tudi z izvajanjem mesečnih sestankov na ravni DS Vajgl in DS Trbič, predvsem zaradi bolj učinkovite podpore izvajanju projekta.

Izvedeni so bili štirje sestanki operativne medresorske delovne skupine (prvi je bil sklican, ko skupina še ni bila formalno imenovana). V celotnem obdobju so bili izvedeni redni sestanki skupine za vodenje projekta (predstavniki_ice: MOPE, MVZI, MGTŠ, SPS, SPIRIT, EIT CKIC, MJU).

Uvedeni so bili tudi redni t.i. »speed dating« sestanki med predstavniki SI ministrstev za dodatno izmenjavo informacij glede izvajanja projekta in glede drugega dogajanja v njihovi organizaciji, ki bi lahko bilo relevantno za izvajanje projekta.

Izzivi

- Na ravni DS in GD je treba še okrepiti razumevanje glede relevantnosti izvajanja tega projekta. Treba je zagotoviti ustrezno udeležbo na sestankih in tudi medsebojno povezovanje in sodelovanji na ravni DS.
- Operativna raven prepoznava pomanjkanje razumevanja vodstva glede relevantnosti/potrebe za sistemske spremembe in (povezano) tudi mandata za uvajanje sprememb na operativni ravni. **Zato predlagamo, da se v okviru projekta izvede seznanitev vodij sektorjev/generalnih direktorjev z metodologijo Deep demonstration za sistemsko inoviranje in njegovi vlogi/pomenu pri prehodu v nizkoogljično krožno gospodarstvo, v povezavi z vsebinskim področjem, ki ga pokrivajo.**
- Operativna MDS se sicer sestaja približno mesečno, vendar je udeležba slaba cca 30 % zato bi bilo morda treba razmisliti ali/kako zagotoviti boljši odziv oz. zamenjati člane_ice (sprememba sklepa), ali skupino preprosto ukiniti.

Priporočila in nadaljnji koraki za izvajanje projekta:

1. Zagotoviti, da se v okviru projekta vodje sektorjev in generalni direktorji na ministrstvih v letih 2024 in 2025 seznanijo s konceptom sistemskega inoviranja kot pristopom za obravnavo kompleksnih izzivov.
2. Ministrstva² naj v skladu s 4. točko sklepa Vlade RS 35404-1/2022/4 z 13. 10. 2022, za njihova področja dela zagotovijo ustrezen obseg ekvivalenta polnega delovnega časa, ki je potreben za

² Ministrstva pristojna za: javno upravo; okolje in energijo; prostor; gospodarski razvoj; visokošolsko in douniverzitetno izobraževanje; kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano; zunanje zadeve; evropsko kohezijsko politiko.

izvajanje tega projekta, predvsem pri sistemskem oblikovanju in izvajanju ukrepov za izbrana področja (graditev, prehrana, mobilnost, proizvodnja, gozd-les).

3. Pri načrtovanju in izvedbi aktivnosti projekta naj na področjih njihove pristojnosti ministrstva poskrbijo za čim večjo uporabnost rezultatov in zagotovijo prenos dognanj v prakso. Sodelujejo naj tudi pri opredelitvi organizacijskega modela za povezano in usklajeno izvajanje portfelja ukrepov za razogljičenje posamične verige vrednosti.
4. Ministrstva naj zagotovijo, da bodo dognanja projekta prenesena v prakso in najdejo ustrezne rešitve za aktivacijo portfelja ukrepov, kjer se trenutno kaže največji izziv za izvajanje projekta. Za vsako od verig vrednosti je/bo treba poiskati ustrezen organizacijski model za usklajeno in povezano izvajanje ukrepov portfelja in dogovor glede razdelitev pristojnosti/sodelovanja pristojnih. To je še posebej velik izziv za graditveno verigo vrednosti, saj odgovornost za trajnostno in krožno gradnjo nima nosilnega ministrstva.
5. Ministrstva naj proaktivno sodelujejo tudi pri aktivnostih na prečnih področjih (podjetništvo, oblikovanje politik, izobraževanje, portfeljsko financiranje) ter pri krepitvi sposobnosti za sistemsko delovanje in inoviranje. Vključena ministrstva naj zaposlenim na operativni ravni zagotovijo in omogočijo sodelovanje pri izvajanju projektnih aktivnosti in naj v polni meri izkoristijo možnosti, ki jih ponuja izvajanje projekta za optimizacijo dela in večjo osredotočanje in povezovanje aktivnosti v smeri doseganja podnebnih ciljev države.
6. Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano naj Strateškemu svetu za prehrano predstavi aktivnosti in rezultate projekta na področju prehranskega sistema.
7. Ministrstva naj finančne vire prednostno namenijo za spodbude, ki bodo podprle prehod v nizkoogljično krožno gospodarstvo. Pri tem naj preidejo na celovito financiranje ukrepov za doseganje podnebnih ciljev. Zagotovijo naj, da bodo vsi finančni viri, ki jih imajo na voljo povezano in ambiciozno podpirali razogljičenje vseh obravnavanih verig vrednosti in bodo zagotavljali horizontalno vključenost podnebnih in krožnih vsebin v izvajanje ukrepov tudi na prečnih podpornih področjih podjetništva, RRI in izobraževanja.
8. Ministrstva naj pri vseh investicijah in drugih javnih naročilih dosledno upoštevajo določila Uredbe o zelenem javnem naročanju in pri načrtovanju proračuna, upoštevajo Metodologijo za zeleno proračunsko načrtovanje. Odpravijo naj sistemske ovire (npr. okolju škodljive subvencije, davčni okvir, itd.), ki preprečujejo doseganje teh ciljev in vzpostavijo ustrezne signale za favoriziranje ukrepov za prehod v podnebno nevtralnost.
9. Ministrstva naj uslužbence, ki so vključeni v izvajanje tega projekta zaposlijo na stalnih delovnih mestih in tako preprečijo odliv zaposlenih, ki so pridobili dodatna znanja in kompetence.
10. Če je za doseganje rezultatov potrebno, se lahko brez dodatnih finančnih obremenitev izvajanje projektnih aktivnosti prilagodi in se izvajanje projekta podaljša do konca leta 2025.

Doseganje ključnih kazalnikov projekta

KPI	Povezan cilj in delovni sklop	Definicija KPI	Cilj	Napredek do konca januarja 2024
KPI1	Aktivacija portfelja za posamezno verigo vrednosti DS1	# aktiviranih portfeljev	Ciljna vrednost (kumulativna) <ul style="list-style-type: none"> 2023: 2 2024: 4 2025: 5 	2 portfelja sta oblikovana grajeno okolje in prehranski sistem, do aktivacije še ni prišlo (razlogi so pojasnjeni v vsebinskem delu poročila).
KPI2	Sprostiti moč sistemske preobrazbe, upravljanja portfelja med seboj povezanih inovativnih aktivnosti prek točk vzvoda DS1	# zgodbe o sinergijah in sistemskih učinkih v portfeljih	Za ta KPI ni specifične letne ciljne vrednosti, ker ni namenjen le kvantitativnemu vidiku, ampak ima tudi kvalitativnemu vidiku ukrepov/aktivnosti portfelja. To pomeni, da ne prioriziramo večjega števila zgodb, ampak tiste, ki odražajo sistemsko spremembo.	14 - Z aktivacijo portfeljev še nismo začeli, je pa Poročilo o najpomembnejših spremembah iz leta 2023 identificiral 14 povezanih zgodb o sinergijah, ki so se ustvarila v času izvajanja projekta in so tako prispevala h krepitvi sistemskega vpliva.
KPI3	Podpora odločevalcem, da sledijo možnostim za preobrazbo z ustvarjanjem vpogledov in povratnih zank nenehnega učenja in razmišljanja o dinamiki nastajajočih sistemskih sprememb DS2	# izluščenih spoznanj, ki vodijo v ukrepe v ali izven portfelja	Ta KPI nima določene letne ciljne vrednosti, ker ne predstavlja le števila temveč tudi kakovost učenja. Pričakujemo, da bo na letni ravni vsaj eno spoznanje vodilo k ukrepanju.	2 ukrepa, ki izhajajo iz spoznanj zaradi izvajanja projekta <ol style="list-style-type: none"> Potreba po zavezi vodstva za izvajanje projekta, ki smo jo prepoznali pri izvajanju 1. Faze projekta je vodila v ustanovitev medresorske delovne skupine na ravni državnih sekretarjev, ki skrbi za usmerjanje izvajanja projekta. MVZI je vzpostavil iterativen in stalen pristop za spremljanje in vrednotenje izvajanja pilotnih projekti, ki se izvajajo v okviru projekta Reforme visokega šolstva za zelen in odporen prehod v družbo 5.0. To je vključeno v smernice za upravičence. <p>Več vpogledov glede procesa izvajanja projekta in načina dela, ki smo jih upoštevali in prilagodili načrt izvajanja projekta.</p> <p>Osmišljanja izvajanja portfeljev še nismo izvedli, saj je prišlo do zamika pri njihovi aktivaciji. Ta proces je načrtovan v letu 2024, okvirno pol leta po začetku aktivacije portfelja.</p>
KPI4	Izgradnja skupnosti izvajalcev praks s področja sistemskega inoviranja DS2	# povezav z drugimi DD projekti, in projekti EIT	Cilj: vsaj dve novi povezavi v času izvajanja projekta	6 povezav - DD Irske in Gipuzkoa, NetZero Cities (Ljubljana), Resilient Regions (Gorenjska), EIT Food, EIT Culture & Creativity
KPI5	Odpreti možnosti financiranja z različnimi javnimi in zasebnimi instrumenti in organizacijami, ki jih zanima podpora prehod v krožno gospodarstva	Višina sredstev (€) dodatnih zasebnih in javnih virov, ki jih bodo mobilizirana zaradi izvajanja projekta		Identificirane so bile možnosti financiranja iz različnih virov in zagotovljena sredstva iz: <ul style="list-style-type: none"> za ukrepe grajenega okolja s sredstvi Podnebne sklada Evropska sredstva (v pripravi je skupni projekt za področje izobraževanja partner ACS, projekt je v drugi fazi prijave) Zasebni viri – pomoč pri pripravi zagonskega podjetja z visokim

	DS3			potencialom (Grashka) na dostop do zasebnih investitorjev, ki so vključeni v mrežo EIT CKIC (500 investors strong).
KPI6	Omogočiti eksperimentiranje in pilotno inoviranje ukrepov na področjih verig vrednosti s sooblikovanjem laboratorija za politike preobrazbe in s tem krepiti krožno inoviranje v javnem sektorju DS4	# in raznovrstnost javnih uslužbencev vključenih v laboratorij politik, ki sodelujejo več kot dvakrat pri reševanju specifičnega izziva	Vključevanje deležnikov v to aktivnost bo odvisna od partnerjev iz Slovenije, zato kvantificirana ciljna vrednost ni določena.	10 javnih uslužbencev je na srečanjih povezanih z reševanjem izzivov (grajeno okolje, mikrodokazila) sodelovalo več kot dvakrat. <ul style="list-style-type: none"> - 7 iz MJU - 3 iz MVZI
KPI7	Omogočiti eksperimentiranje in pilotno inoviranje ukrepov na področjih verig vrednosti s sooblikovanjem laboratorija za politike preobrazbe in s tem krepiti krožno inoviranje v javnem sektorju DS4	# obravnavanih politik, pobud in oblikovanih ali izvedenih rešitev kot rezultat laboratorija politik	Cilj: vsaj ena politika/pobuda oblikovana ali izvedena za vsako od 5 verig vrednosti v času trajanja projekta.	2 obravnavani dva izziva s področja grajenega okolja: <ul style="list-style-type: none"> - izboljšanje stanja na področju rabe sekundarnih surovin (secondary raw materials) in naravnih materialov iz obnovljivih virov (nature based materials) v Sloveniji. V tem okviru smo identificirali možno točko vzvoda – prenovo pravil za selektivno razgradnjo stavb. - V kontekstu obnove po ujmi, analiziranje možnosti za podporo pri spodbujanju trajnostne prenove in uporabe vzvoda zelenega javnega naročanja V procesu nismo oblikovali (začeli z izvajanjem) nobene rešitve, ker za to ni bilo interesa nosilnega ministrstva (selektivna razgradnja) ali za sodelovanje ni bilo pravih možnosti (npr. sanacija po poplavah). Na predlog MVZI smo po sestanku DS (21. november 2023) začeli raziskovati izziv, povezan z vzpostavitvijo sistema mikrodokazil.
KPI8	Omogočiti slovenskim zagonskim podjetjem in skupnosti podpornega okolja za podjetništvo (pospeševalniki, inkubatorji, itd.), da aktivirajo krožni poslovni razvoj in inoviranje poslovnih modelov na tem področju tako, da se izgradi močna mreža partnerjev/trenerjev in podnebno pozitivnih podjetnikov. DS4	Količina napovedanega zmanjšanja emisij CO2 v podjetjih, ki bodo vključena v uporabo orodja Climate Impact Forecast	Specifična ciljna vrednost tega KPI je odvisna od zagonskih podjetij, ki bodo sodelovala. Zato ciljne vrednosti ni določene.	-887.3 t CO2eq/leto: Potencial blaženja podnebnih sprememb za 8 od 9 vključenih zagonskih podjetij (poročilo preostalega zagonskega podjetja bo validirano januarja 2024). Podrobnosti validiranih poročil so na voljo na tej povezavi .
KPI9	Podpora preobrazbi vseh ravni izobraževanja v smeri	# inovativnih ukrepov iz pilotnih projektov	Cilj: Vsaj 1 pilot iz programa NOO vključen v portfelj za posamezno verigo	0 Pilotov vključenih v portfelj za grajeno okolje,

	krožnosti tako na kurikularni ravni kot na ravni zmogljivosti institucij. DS4	NOO vključenih v portfelje projekta	v obdobju izvajanja projekta	2 Potekajo razgovori o vključitvi dveh pilotov v portfelj prehranski sistem (Univerza v Ljubljani in Mariboru)
KPI10	Izgraditi globlji način sistemskega razmišljanja v spektru deležnikov in skupnosti in tako naprej razvijati zmogljivosti in znanje o izvajanju sistemskega inoviranja DS5	# število usposabljanj (ali katerekoli druge vrste izgradnje zmogljivosti) in sodelujoči/vključeni deležniki (npr. vključeni v izvajanje ukrepov za dvig zmogljivosti)	Cilj je izvesti aktivnosti dviga zmogljivosti na 6 področjih v obdobju izvajanja projekta z okoli 20 udeležencev na vsakem od tovrstnih dogodkov in sicer vsaj iz 4 različnih institucij v Sloveniji.	11 dogodkov/sestankov za dvig zmogljivosti s skupno 71 vključenimi deležniki: <ul style="list-style-type: none"> - 3 dogodki za deležnike v stičišču za oblikovanje politik: 26 sodelujočih z MJU, MOPE, MVZI, - 1 dogodek za gradnjo zmogljivosti deležnikov s področja podjetništva: vključenih 15 udeležencev iz MGTŠ, MVZI, SPS, SPIRIT, MOPE, MF, Eko sklad MVZI - 5 srečanj za deležnike s področja izobraževanja za področje sistemskega inoviranja: 20 udeležencev iz izobraževalnih institucij, 1 oseba z MOPE, 2 osebi z MVI - 2 srečanja za MVZI za uvod v portfeljski pristop: 7 udeležencev
KPI11	Učinkovito komuniciranje projekta in in vzpostavljane stikov z lokalnimi in mednarodnimi skupnostmi DS6	# zgodb objavljenih v nacionalnih in mednarodnih medijih	Ta kazalnik nima specifične ciljne vrednosti, ker ne predstavlja le količine, temveč tudi kakovosti in dosega zgodb	Pripravljeni t.i. »storytelling« članki (3, v angleškem jeziku). 8 medijskih objav v povezavi s projektom v slovenskih medijih. Objave na spletnih profilih EIT CKIC LinkedIn in Facebook (prve tri najuspešnejše objave na omrežju LinkedIn so dosegle 2.700 uporabnikov na omrežju FB pa je bilo od marca 2023 doseženih več kot 4.000 vtisov). Več informacij je na voljo v tem dokumentu: DEL15.1 Annual progress brief Communication 2023.pdf
KPI12	Doseči strateške cilje in omogočiti učinkovito izvajanje programa, uskladiti interese in odprava ovir za sodelovanje DS7	Pregled rezultatov izvajanja projekta v okviru skupine za vodenje projekta in povratna informacija CKIC glede doseganja letnih rezultatov	Ta kazalnik odraža vključevanje skupine za vodenje projekta v spremljanje doseganje rezultatov Okvira za spremljanje, vrednotenje in učenje. Kazalnik bo dosežen, če bodo enkrat letno rezultate pregledali v skupini za vodenje projekta.	V trenutku poročanja še ni smo izvedli letnega preglednega sestanka. Namesto tega smo v času izvajanja te faze projekta izvedli 4 t.i. post implementacijske preglede (po četrletjih). Poleg tega smo organizirali pregledni sestanek med predstavniki EIT CKIC, MOPE in MJU (7 – 8. november 2023) na kateri smo govorili o izvajanju projekta. EIT CKIC tudi redno poroča o izvajanju projektne aktivnosti, ki jih po relevantnih področjih pregledajo člani_ce skupine za upravljanje.

Priloga 1 – Povzetek vključenih predstavnikov institucij/organizacij:

- **Grajeno okolje:** Zavod za gradbeništvo, InnoRenew (CEO), Inovacijsko-razvojni inštitut Univerze v Ljubljani, Inženirska zbornica, Slovenski gradbeni grozd, Gospodarska zbornica Slovenije, Štajerska gospodarska zbornica – SRIP KG, IJS (SRIP PMiS), Lesarski grozd, SPS, RRA LUR, RRA Podravje, Fakulteta za arhitekturo (LINA), Ekologi brez meja, Inštitut za ekologijo (Care4Climate), Mestna občina Kranj, JZP Izola, Stanovanjski sklad RS, Javni stanovanjski sklad Mestne občine Ljubljana, podjetja (Optifarm, Result, EVtech4U, B.space), SID Banka, IZS, ZAPS, GZS – sekcija ZGiGM, Zbornica komunalnega gospodarstva, GZS služba za varstvo okolja; Stičišče za trajnostno gradnjo Ministrstvo za okolje, prostor in energijo, Ministrstvo za naravne vire, vode in prostor, Ministrstvo za javno upravo, Ministrstvo za digitalno preobrazbo.
- **Portfelj hrana:** Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport, MJU, MOPE, ARSO, trgovci (Mercator, Tuš, Lidl, Spar, Hofer, Eurospin, Jager), TZS, EIT Food Hub, raziskovalci s posameznih inštitutov, fakultet in univerz (UM, Biotehniška fakulteta UL, UNM, Kemijski inštitut, Kmetijski inštitut), SDBP, Kmetijsko gozdarska zbornica, SRIP Krožno gospodarstvo, GZS SRIP Hrana, posamezna podjetja živilsko predelovalne industrije (Atlantic groupa, LM, Heineken Mlinotest, Eta Kamnik...), Umanotera, Ecologic, posamezne zadruga in združenje zadrug (ZZS), kmetje
- **Osmišljanje:** Urad za makroekonomske analize in razvoj, Statistični urad RS, Inštitut za ekonomska raziskovanja, Agencija RS za okolje, DIH Slovenije, Center za kreativnost, predstavniki_ ce več ministrstev.
- **Podjetništvo:** Slovenski podjetniški sklad, SPIRIT Slovenija, zagonska podjetja in MSP, (Kemijski Inštitut, SRIP KG, Biotehnična fakulteta, Venture Capital PanAdria, Inkubator Sežana, SKB Banka, SRIP PMiS, Zavod Knof, Meta Circularity.
- **Izobraževanje:** Univerza v Ljubljani, Univerza Maribor, Univerza na Primorskem, Andragoški Center Slovenije, Center šolskih in obšolskih dejavnosti, Zavod za šolstvo RS, Center za poklicno izobraževanje, Ekošola, Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in inovacije, Ministrstvo za vzgojo in izobraževanje