

Novi Evropski Bauhaus

Priročnik za podporo načrtovanju trajnostnih,
vključujočih in ekonomsko upravičenih projektov

Če bi Zeleni dogovor imel dušo, bi jo najbolje predstavljal ravno Novi evropski Bauhaus, ki je sprožil val kreativnosti po vsej Evropi.

Ursula von der Leyen, Predsednica Evropske komisije

Kamena doba se ni končala, ker je zmanjkalo kamnov.

Neznani avtor

Avtorja:

Zdravko Kozinc

Mateja Softić

Pripravljeno v okviru Tehnične pomoči za izvajanje Novega evropskega Bauhauusa v Sloveniji.

Kazalo

| | |
|--|----|
| 1. Namen priročnika..... | 2 |
| 2. Zgodovinski kontekst Novega evropskega Bauhauasa | 4 |
| 3. Novi evropski Bauhaus | 6 |
| 4. NEB kot načrtovalski proces..... | 13 |
| 5. Primeri uporabe NEB pristopa pri oblikovanju razvojnih rešitev..... | 16 |
| 6. Priložnosti za uporabo NEB pristopa pri izvajanju kohezijske politike v Sloveniji v obdobju 2021-2027 | 23 |
| 7. Nadaljnji viri, literatura in pripomočki za načrtovanje NEB projektov | 25 |

1. Namen priročnika

Namen priročnika je osmisliti in izpostaviti uporabno vrednost koncepta **Novi evropski Bauhaus (NEB)** pri načrtovanju razvojnih projektov na splošno, še posebej pa izpostavljamo smiselnost seznanitve s tem konceptom za deležnike v javnem sektorju, ki so odgovorni za izvajanje kohezijske politike v finančnem obdobju **2021-2027**.

NEB je predsednica Evropske komisije Ursula von der Leyen predstavila kot ključni del razvojne vizije Evropske unije v kontekstu globalnih izzivov, s katerimi se trenutno sooča Evropska unija in ki jih lahko strnemo v tri ključne razvojne izzive:

1. **Posledice klimatskih sprememb**, ki jih opazujemo v pritiskih na proizvodne zmožnosti ekosistemov in s tem povezanimi družbenimi izzivi,
2. **Globalna ekonomska konkurenčnost**, ki se kaže v povečani mobilnosti vse večjega dela populacije in proizvodnih virov ter s tem povezane potrebne spremembe v organizaciji in delovanju tako trga kot javnega sektorja,
3. **Omejeni viri za vzdrževanje blaginje družbe** in posledične potrebe po ekološko in socio-ekonomsko bolj trajnostnih razvojnih modelih.

Vsi trije izzivi povzročajo velike pritiske na deležnike v javnem in zasebnem sektorju. Na eni strani se pojavljajo povečane potrebe po vlaganjih v javno infrastrukturo in po razmisleku o vlogi in načinu delovanja javnega sektorja, na drugi strani pa se deležniki v zasebnem sektorju soočajo z izzivi na področju globalne ekonomske konkurenčnosti, mobilnosti kapitala, delovne sile, hitrega uvajanja disruptivnih tehnologij in konkurenčnostjo novo razvijajočih se trgov.

Kot odziv na te globalne izzive je Evropska komisija predstavila pobudo za zeleni in pravični prehod, ki ga operativno najlažje razumemo kot funkcionalno kombinacijo:

1. **Finančnih spodbud**, ki jih predstavlja t.i. Zeleni dogovor (Green Deal) in temelji na izzivu razvoja produktov in storitev, ki so okoljsko trajnostni z vidika porabe virov in proizvodnega procesa ter hkrati zagotavljajo tudi socio-ekonomsko varnost in ohranjajo oziroma večajo družbeno blaginjo;

2. **Socio-ekonomskega vrednostnega razvojnega okvirja**, opredeljenega v principu, da nihče ne ostane zadaj («no one left behind»), kar v praksi pomeni družbo in ekonomsko-socialni sistem, ki vsakemu posamezniku omogočata opolnomočeno delovanje v družbi na način, da tvorno prispeva k razvoju in delovanju družbe v skladu z lastnimi zmožnostmi in sposobnostmi, a ki hkrati ohranja socialni korektiv pomoči vsem, ki trajno ali začasno tega ne zmorejo;

3. **Pobude Novi evropski Bauhaus (NEB), orodja za strateško razvojno načrtovanje oziroma okvir za strateško razmišljanje, ki ima v Evropski uniji zgodovinsko referenco**, saj je bil v svoji osnovni obliki, t.i. »originalnem« ali »zgodovinskem« Bauhausu, pomemben element razvoja evropske družbe 20. stoletja. Zaznamoval je razvoj izobraževalnega sistema, industrijskih praks in procesov, arhitekture javnega prostora, urbane gradnje, oblikovanja in celo umetnosti. Predvsem je ključno, da so bile te novosti *funkcionalni produkti in storitve ter sektorske politike in prakse*, ki so ustvarjale novo dodano vrednost ter krepile ekonomsko in socialno varnost družbe ter posameznika. S tem so pomembno prispevale k razvoju posamičnih držav ter Evrope kot ekonomsko napredne in konkurenčne sile v mednarodnem okolju.

Priročnik ponuja razumevanje konteksta in uporabnosti NEB kot pristopa k razvojnem načrtovanju, hkrati pa daje tudi praktične usmeritve za uporabo NEB v javnem in zasebnem sektorju, še posebej za projekte in druge razvojne programe. S tem priročnikom želimo spodbuditi inovativnost in sodelovanje pri ustvarjanju trajnostnih rešitev, ki izboljšujejo kakovost življenja.

2. Zgodovinski kontekst Novega evropskega Bauhauusa

Pobuda Novi evropski Bauhaus je svoje ime in filozofijo podedovala po »originalnem« oz. »zgodovinskem« gibanju Bauhaus, ki se je v Evropi razvil po koncu prve svetovne. **Njegov namen je bil na novo premisliti družbene strukture na način ustvarjanja nove dodane vrednosti, produktov in storitev v javnem ter zasebnem sektorju, v celotni verigi ustvarjanja vrednosti in na vseh ravneh.** Nastal je v obdobju, ko so evropske države ob posledicah prve svetovne vojne in novem razmerju globalni ekonomskih moči iskale:

- a) novo razvojno vizijo ter
- b) orodja in znanja za njeno uresničitev na vseh nivojih družbe.

S tem so želele povrniti družbeno blaginjo in blagostanje ter hkrati vzpostaviti nacionalna gospodarstva kot konkurenčna in perspektivna, s ciljem privabljanja novih naložb in kadrov na globalnem nivoju.

»Omejitev naredi ustvarjalni um iznajdljiv.«

Walter Gropius, Ustanovitelj Bauhaus šole, 1919

Novi evropski Bauhaus se pojavlja v trenutku, ko se Evropska unija sooča s sorodnim izzivom, kot so se srečevale države na tem območju v začetku 20. stoletja. Zaradi okoliščin, opisanih v prvem poglavju, mora Evropska unija oblikovati razvojno vizijo, ki bo osmislila vlaganja v tehnološke in družbene inovacije in spremembe (Zeleni dogovor), jih povezala z novimi družbenimi vrednotami (pravični prehod) in vzpostavila sistem upravljanja, ki bo omenjene vrednote in investicijske spodbude upravljal na način krepitve blagostanja družbe ter hkratne okoljske trajnosti in socialne vključenosti (trajnostne in odporne skupnosti).

Osnovni predpogoj za doseg teh ciljev je drugačen pogled na razvojno-načrtovalski proces - prehod iz sektorskega pristopa v nadsektorski pristop, ob hkratnem upoštevanju, da si moramo *najprej zamisliti novo funkcionalno celoto, šele nato lahko razvijamo podporne dele te nove celote, ki vsak zase vsebujejo vse značilnosti celote.* To je koncept Novi evropski Bauhaus.

Učinek zgodovinskega Bauhauusa pri naslavljanju izzivov družbe na poročju današnje Evropske unije na začetku 20. stoletja potrjuje in hkrati daje težko konceptu Novega evropskega Bauhauusa, ki je logična in smiselna evolucija izvirnega gibanja Bauhaus.

Spodaj predstavljamo nekaj primerov¹, kako je spremenjena logika razvojnega načrtovanja zgodovinskega Bauhausa vodila v spremembe na družbenem in gospodarskem področju. Primere lahko najdemo na področju novega pristopa k razvoju:

- 1) **javnega prostora**, ki postaja večnamenski prostor za vse, dviguje kakovost bivanja, krepi prepoznavnost prostora in sam na sebi demonstrira prenosljive tehnološke rešitve,



- 2) **gradbenega sektorja in industrije**, tako na področju stanovanjske gradnje kot gradnje gospodarskih objektov, kjer se v fazi načrtovanja razmišlja o arhitekturi kot delu gospodarskega procesa: svetle tovarne, ki zmanjšujejo obremenitve zaposlenih in potrebo po razsvetljavi, arhitektura zgradbe kot lokalna posebnost in oblikovanje kot proces razvoja novih rešitev, ki za seboj nujno povlečejo razvoj novih gospodarskih priložnosti,



- 3) **bivanjskega prostora in umetnosti**, ki prepoznava kompleksno naravo človeka in odpira nove gospodarske priložnosti na področju zadovoljevanja raznolikih potreb/želja/pričakovanj, tudi posameznikov srednjega in nižjega ekonomskega sloja v njihovem intimnem bivalnem okolju, od same arhitekture, oblike in namenskosti pohištva, gretja/hlajenja.



¹ Vse slike so prosto dostopne na spletnem mestu: <https://en.wikipedia.org/wiki/Bauhaus> brez dodatnih avtorskih omejitev za distribucijo.

3. Novi evropski Bauhaus

Definicija Novega evropskega Bauhauusa, kot jo podaja Evropska komisija², je **kreativno in transdisciplinarno gibanje** v nastajanju in predstavlja povezavo med svetom znanosti in tehnologije, umetnosti in kulture, ki izzive na področju trajnosti in digitalizacije spreminja v priložnosti za izboljšanje kakovosti življenja. **NEB je poziv vsem državljanom Evropske unije, da skupaj oblikujemo trajnostno in vključujočo prihodnost na način preobrazbe vseh segmentov družbe in ekonomije**, še posebej grajenega okolja, s ciljem prispevati tako k podnebnim ciljem kot k vsakodnevni kakovosti življenja posameznikov.

V sklopu priročnika želimo podati bolj operativno razlago koncepta NEB, ki bo predvsem za odločevalce uporabna pri načrtovanju razvojnih projektov v javnem ali zasebnem sektorju: bodisi za črpanje kohezijskih sredstev, priprave projektov za druge evropske razpise, ali za uporabo v vseh procesih, kjer je ključni izziv razvoj nove dodane in uporabne vrednosti storitev in produktov, hkrati pa tudi pri razvoju razvojnih in finančnih shem, poslovnih načrtov ali strategij.

Teoretično lahko NEB kot okvir razmišljanja o načinu oblikovanja razvojnih ciljev definiramo na naslednji način:

NEB je **pristop k načrtovanju** razvojnih projektov, strategij, načrtov, ki stremi k najboljši rešitvi na podlagi optimalne porabe resursov, ki so na voljo v danem trenutku, in ki v največjem možnem obsegu realizirajo potencialne globalnih trendov z merljivim učinkom na kakovost življenja posameznika v dotičnem okolju.

Z vidika učinka je cilj uporabe NEB koncepta merljivo izboljšanje kakovosti življenja na način, da ključne družbene procese vedno znova:

- a. osmišlja v procesu sooblikovanja in sodelovanja deležnikov,
- b. konkretizira v obliki rešitev, produktov in storitev, ki neposredno izboljšujejo kakovost vsakodnevnega življenja ljudi,
- c. razume in funkcionalno v oba predhodna koraka vključuje *nematerialne* vidike človekovega obstoja in delovanja, vključno z umetnostjo, estetiko, sodelovanjem ipd.

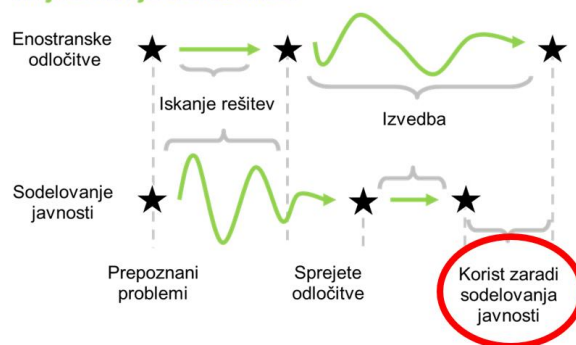
² https://new-european-bauhaus.europa.eu/index_en

NEB ni še ena nova metodologija ali vnaprej definiran nabor metodologij, orodij in pristopov, temveč je **koncept in pristop k razvojnemu načrtovanju na osnovi sprejetih vrednot**, ki za najvišji cilj postavlja trajnostno rešitev za določen izziv na način sodelovanja deležnikov, ki si skupen cilj postavlja izven neposrednega interesa ali rešitve znotraj ene discipline ali sektorja.

NEB temelji na treh ključnih vrednotah, ki vzpostavljajo okvir za razvojno sodelovanje:

1. **SKUPAJ:** izpostavljen je pomen sodelovanja med deležniki različnih strok, sektorjev in ravni upravljanja s ciljem čim širšega nabora in razumevanja izziva ter v nadaljevanju tudi oblikovanja rešitev z uporabo znanja vseh vključenih deležnikov. Poudarja funkcionalno korist sodelovanja, ki izpostavlja, da je organizacijsko smiselno in z vidika porabe in upravljanja z družbenimi viri racionalno, da se ne pozabi na pomemben vidik sodelovanja pri oblikovanju rešitev že v začetku, saj to vodi do optimalnejše izvedbe z manj izzivi in nesoglasji med deležniki v fazi izvedbe.

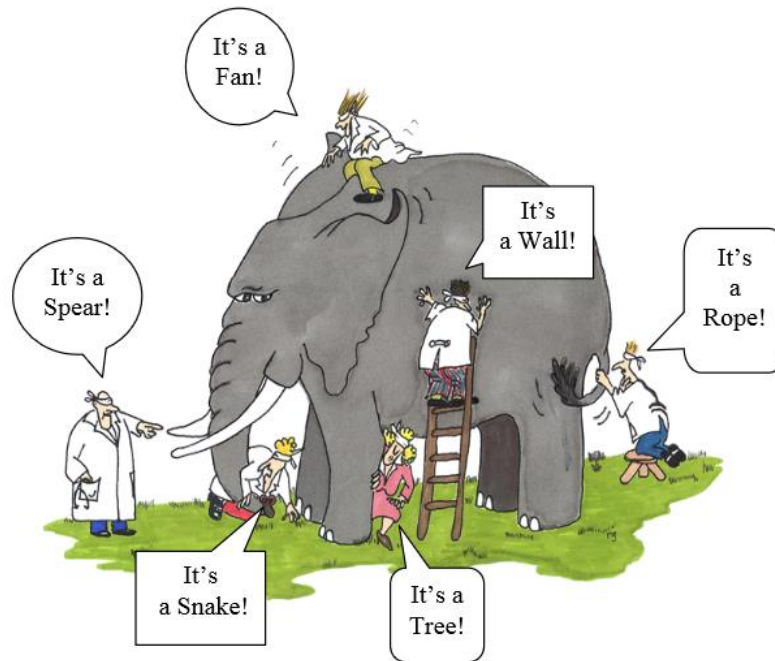
Vključevanje deležnikov



3

2. **TRAJNOST:** izpostavljen je pomen zagotavljanja trajnosti z vseh vidikov – okoljske, predvsem pa socio-ekonomske, na nivoju lokalne skupnosti in širše globalno. NEB smiselno izpostavlja, da je zeleni in pravični prehod kot vizija Evropske unije možen le, če postane funkcionalna alternativa sedanjemu sistemu z vidika zagotavljanja blaginje posameznikov in ekonomske konkurenčnosti na vseh nivojih. V ta namen je uporabna logika, da je »treba spremeniti vse, da vse ostane isto«, konkretno pa lahko to razumemo tudi, da je treba najprej premisliti rešitev v celostnem smislu, šele nato oblikovati posamične funkcionalne rešitve v podporo tej celoviti novi rešitvi, sicer načrtovanje in izvedba, realno gledano, ostaneta na ravni sektorskih rešitev.

³ Skica povzeta po Creighton, J.L. (2005). The Public Participation Handbook. Jossey-Bass Publishing, San Francisco.



4

3. **LEPOTA:** poudarjen je vidik prepoznavanja in upoštevanja dejstva, da človek na različne načine v kakovost svojega življenja in okolja vključuje in hkrati pričakuje, da okolje omogoča izražanje oziroma ponuja dostop tudi do nematerialnih vidikov človekovega delovanja. Pri vrednoti lepota tako ne govorimo o »lepoti kot taki«, niti NEB ne postavlja meril ali usmeritev, *kaj* je lepo, temveč lepoto prepozna v samem procesu sodelovanju posameznikov pri iskanju skupnih rešitev ter vključevanju nematerialnih vidikov v njihovo oblikovanje, tako na ravni družbenih sistemov kot tudi produktov in storitev.



5

⁴ Slika: Perspektiva; vir: <https://1.bp.blogspot.com/-vCPb9R7xXPo/WCMdYf1IjKI/AAAAAAAAAoQ/g-F-vowc6xQA1eE9eUyCzjkhbzX-zgxvQCEw/s1600/elephant-blind-men.jpg>

⁵ Vir: Stock photo

Novi evropski Bauhaus - vrednote

Projekti morajo omogočati:

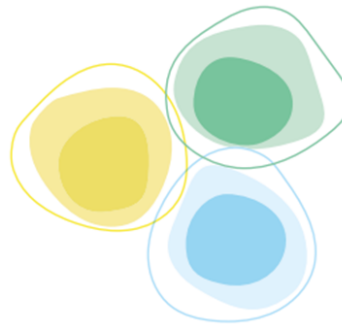
- **dostopnost za vse deležnike** (fizično, kognitivno, psihološko, cenovno),
- **enako obravnavo vseh deležnikov v družbi**, ne glede na osebne okoliščine, ter
- **ustvarjati pogoje za njihovo aktivno delovanje v družbi.**

Together

- AMBICIJA I: to include
AMBICIJA II: to consolidate
AMBICIJA III: to transform

Skupaj

- AMBICIJA I: vključevati
AMBICIJA II: presegati razlike
AMBICIJA III: preobraziti



Trajnostno

- AMBICIJA I: ponovno uporabiti
AMBICIJA II: povezati procese v krožne
AMBICIJA III: regenerirati

Sustainable

- AMBITION I: to repurpose
AMBITION II: to close the loop
AMBITION III: to regenerate

Beautiful

- AMBITION I: to activate
AMBITION II: to connect
AMBITION III: to integrate

Lepo

- AMBICIJA I: aktivirati
AMBICIJA II: povezati
AMBICIJA III: integrirati

Projekti morajo:

- **temeljiti na trajnostnih konceptih** (ekosistemski pristop, princip krožne in delitvene ekonomije pri razvoju novih storitev, produktov, razvojnih oz. proizvodnih procesov idr.),
- **Zagotavljati ponovno rabo** in s tem vzdržljivost, trpežnost prilagodljivosti, več-namenskost, souporabo, in popravljivosti izdelkov, ter
- **trajnost in prenosljivost rešitev.**

Projekti uvajajo rešitve, ki:

- **na novo vrednotijo kakovost bivanja**, pri čemer upošteva elemente, kot so: **estetika** v skladu z vrednotami okolja, **javni prostor** kot vrednota, **udobje uporabnikov** (z vidika uporabe materialov, svetlobe, kakovosti zraka, preprečevanja hrupa, senzorične izkušnje),
- **aktivirajo lokalne kulturne, naravne in družbene vire** ter **lokalno znanje in materiale.**

V podporo realizaciji vrednot v procesu oblikovanja rešitev NEB predpostavlja tudi tri vodilna načela:

1. **PARTICIPATIVNOST:** poudarjen je princip sodelovanja različnih deležnikov v vseh fazah oblikovanja rešitve: oblikovanja koncepta, sooblikovanja rešitve in nato skupnega upravljanja. Ključno pri participaciji je, da se spreminja princip razvojnega načrtovanja iz pristopa *načrtovati za nekoga* v pristop *načrtovati skupaj*.
2. **VEČNIVOJSKO SODELOVANJE:** poudarjeno je razumevanje, da je družba funkcionalno organizirana na več nivojih, kar pomeni, da mora dobra rešitev vedno imeti učinek na lokalnem nivoju in na vsakodnevno življenje posameznika, pri čemer mora upoštevati tudi višje administrativne nivoje ter prepoznavati, da smo vsi del globalne konkurenčnosti in mora zato tudi lokalna rešitev na smiseln način vsebovati elemente globalne konkurenčnosti.
3. **TRANSDISCIPLINARNOST:** poudarjen je pomen preseganja rešitev, ki izhajajo iz principov ene stroke, enostransko gledajo na izziv oziroma ga ne razumejo dovolj kompleksno, s čimer seveda tudi rešitev ni optimalna. S pristopom, da je potrebno najprej premisliti novo celoto ali konceptualizirati novo paradigmo in nato oblikovati funkcionalne rešitve v podporo izvedbi, NEB funkcionalno osmišlja čezsektorsko in nadsektorsko sodelovanje kot aplikacijo znanja in kompetenc za rešitve v dobro vseh.

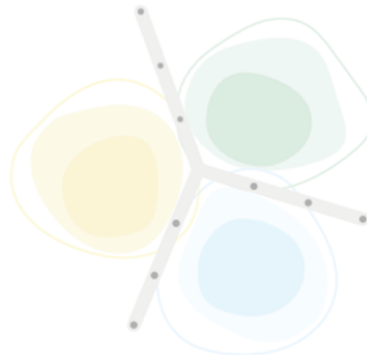
Novi evropski Bauhaus – delovna načela

Participativen proces

- AMBICIJA I: posvetovati
- AMBICIJA II: sorazvijati
- AMBICIJA III: soupravljati

Participatory process

- AMBITION I: to consult
- AMBITION II: to co-develop
- AMBITION III: to self-govern



Multi-level engagement

- AMBITION I: to work locally
- AMBITION II: to work across levels
- AMBITION III: to work globally

Večnivojsko sodelovanje

- AMBICIJA I: delovati lokalno
- AMBICIJA II: delovati med ravnmi
- AMBICIJA III: delovati globalno

Transdisciplinarnost

- AMBICIJA I: multidisciplinarnost
- AMBICIJA II: interdisciplinarnost
- AMBICIJA III: nad-disciplinarnost

Transdisciplinary approach

- AMBITION I: to be multidisciplinary
- AMBITION II: to be interdisciplinary
- AMBITION III: to be beyond-disciplinary

Ključno pri razumevanju, kdaj lahko govorimo o NEB projektih in kdaj to *pragmatično ni smiselno*, je, da je potrebno pri uporabi pristopa vedno paziti, da se aplicirajo vsi vidiki NEB hkrati, torej vse tri temeljne vrednote in vsa tri načela.

V kolikor ne naslavljamo vseh vidikov hkrati, projektov ali procesov ni smiselno »na silo« presojati v luči prispevka k Novemu evropskemu Bauhausu. Vseeno pa je v skladu razvojnimi cilji in usmeritvami EU vedno smiselno v najboljši možni meri upoštevati vodila NEB s ciljem doseganja najboljših možnih učinkov projektov.

4. NEB kot načrtovalski proces

V skladu z opredelitvijo, da gre pri NEB-u za **pristop k načrtovanju razvojnih projektov, strategij, načrtov, ki stremi k najboljši rešitvi na način optimalne porabe resursov** (materialni in nematerialni, vključujoč najboljše znanje, ki je na voljo), **ki realizirajo maksimalne potencialne globalnih trendov z merljivim učinkom na kakovost življenja posameznika v dotičnem okolju**, v nadaljevanju predstavljamo vizualizacijo pristopa NEB, kot je lahko uporaben pri načrtovanju rešitev za razvojne izzive.

Poudarjamo, da gre pri predstavitvi NEB načrtovalskega procesa za **sočasno aplikacijo politično odločevalskega procesa in strokovnega procesa**, torej kombinacijo dogovorjenih vsebin, ki so v svoji osnovi **tako del političnega dogovora in kot tudi aplikacije strokovnega znanja** za optimalno izvedbo teh dogovorjenih vsebin.

NEB odločevalski proces izrazito prepoznava, da je za dolgoročno trajnost potrebno v procesu oblikovanja rešitev moderirati pričakovanja in omejitve deležnikov s sposobnostjo in smiselnostjo njihove izvedbe, v skladu z viri, ki so na voljo.

Faze NEB načrtovalskega procesa

FAZA 1: Uskladitev interesov oziroma faza graditve dodane vrednosti za vse deležnike

V tej fazi je treba zagotoviti, da je predlagana smer reševanja usklajena z ambicijami in strateškim delovanjem vseh vključenih deležnikov na splošno. **Ne išče se kompromisa, ampak novo skupno rešitev, ki mora predstavljati korak višje, dalje ali celo preskok na povsem drug nivo, z jasno definiranimi koristmi za vse deležnike.** To je glavni motivator za sodelovanje deležnikov oziroma najboljši način za zmanjševanje odpora do specifičnega projekta.

V tej fazi je ključno, da se:

1. Izdela ali nadgradi obstoječa matrika deležnikov, torej vseh, ki kakorkoli lahko pospešijo ali zavrejo proces v fazi izvedbe,
2. Razmisli o učinkovitem pristopu do teh deležnikov, pri čemer je ključni razmislek o *dodani in uporabni vrednosti rešitve* zanje,

3. Postavi jasne kriterije ter časovne, finančne in odločevalske mejnike, ali in kdaj se proces (lahko) nadaljuje v smeri konkretnih izvedbenih dokumentov ter kakšen je okvir, znotraj katerega se išče rešitev.

To fazo lahko razumemo tudi kot pristop, kako z minimalnimi vložki priti do ocene, ali je realno vložiti čas in sredstva v nadaljne korake, ko je treba za konkretno idejo pripraviti analize in druge strokovne podlage, ki zahtevajo večji finančni angažma naročnika.

FAZA 2: Presoja izvedljivosti

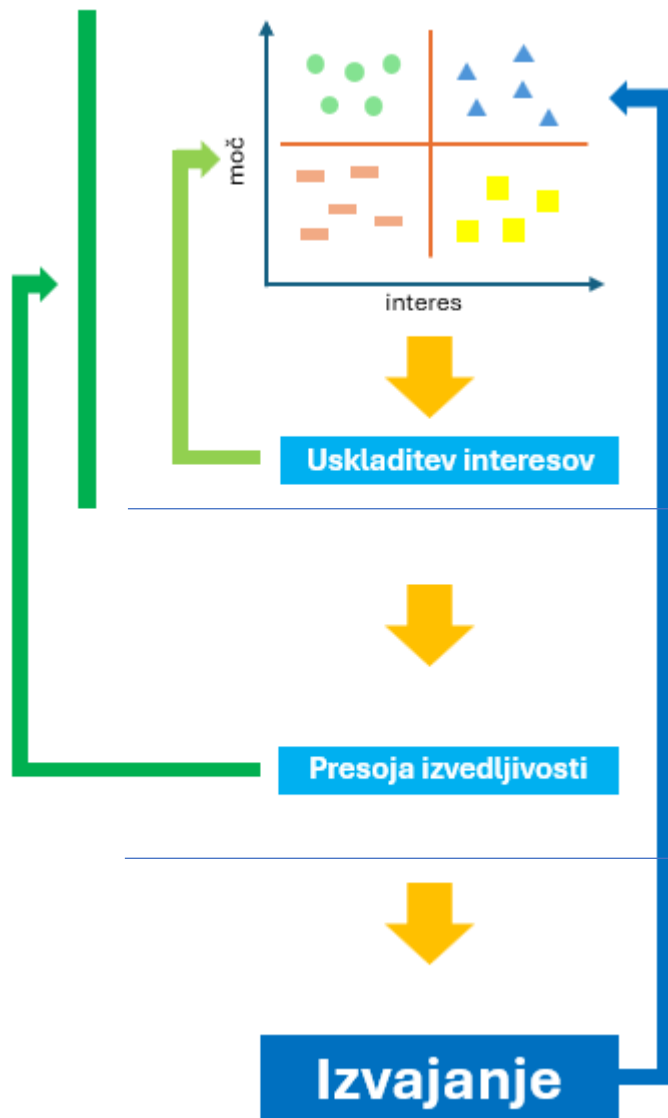
V tej fazi se presoja izvedljivost rešitve na nivoju:

- a) ustreznosti in razpoložljivosti resursov in
- b) izvedljivosti v smislu *možnega* kot realnost izvedbe, ki jo presojamo v razmerju, ali je vložek glede na čas in trajanje do rešitve smiseln.

V tej fazi iščemo ekonomsko upravičenost projekta v klasičnem smislu – ali ekonomika projekta *omogoča zadovoljitve vseh želja*. Za kakovostno izvedbo te faze je ključna ustrezna mobilizacija deležnikov v prvi fazi, saj identifikacija mnogih želja odpira možnosti za oblikovanje mnogih rešitev, s tem rešitev pridobi na robustnosti in tudi ekonomski trajnosti. Realnost te faze je, da praviloma ekonomika ne dovoljuje zadovoljitve vseh želja, zato je, ponovno, ključna komunikacija z deležniki na nivoju njihove funkcionalne vključenosti, torej kot sodelujočih v projektu in ne le uporabnikov rešitev. S tem se okrepi zavest o lastništvu te rešitve, saj prinaša korist za sodelujoče, hkrati pa jim nalaga tudi obveznosti za realizacijo teh koristi.

FAZA 3: Izvajanje

V tej fazi je ključna vzpostavitev **spremljanja oziroma evalvacijskega procesa**, ki sprti beleži učinkovitost in uspešnost predlaganih rešitev kot podlago za vsak nadaljnji načrtovalski proces z deležniki, predvsem v delu, da zazna vse morebitne spregledane ovire ali pa priložnosti, ki se v prvih dveh fazah morda niso zaznale ali uresničile, a bi lahko pospešile proces ali nadgradile koristi za deležnike. Sam proces izvedbe je toliko enostavnejši, kolikor jasneje je definirana uporabna ali dodana vrednost za deležnike v procesu uskladitve interesov oziroma presoje izvedljivosti.



Cilj faze je oblikovati idejno zasnovo/koncept/rešitev v danem okolju, ki je zasnovana kot odgovor na pričakovanja deležnikov in globalne priložnosti ali omejitve na način, da se jih optimalno vključuje ne le v fazo oblikovanja ideje, pač pa tudi v fazo izvedbe. **Izdelek te faze je idejna zasnova.**

Namen faze je zmanjšati nasprotovanje predlagani rešitvi/konceptu oziroma v zasebnem sektorju povečati zaželenost produkta/rešitve na trgu. Pomembno je tudi prepoznati, da je oblikovanje nove dodane vrednosti realno gledano tudi najboljši pristop k reševanju obstoječih konfliktnih situacij.

Osnovna orodja, ki omogočijo izvedbo faze, so oblikovanje matrike deležnikov, načrtovanje procesa vključevanja in sodelovanje strokovnjakov za vodenje procesa – v tej fazi praviloma moderatorjev in pospeševalcev procesa. Zaželeno so hitre in večkratne iteracije z deležniki v obliki individualnih pogovorov, skupinskih posvetov, delavnic.

Cilj faze je predlagano rešitev iz prve faze presoditi v ekonomskem smislu z vidika realnosti izvedbe glede na vire, ki so na voljo, z vidika ekonomske učinkovitosti ter tudi z vidika smotrnosti te rešitve z vidika tržne konkurenčnosti ali drugih omejitev, ki se pojavijo v fazi ekonomske presoje. **Izdelek te faze je poslovni načrt.**

Namen faze je optimizirati sodelovanje deležnikov pri izvedbi samega projekta na ekonomsko sprejemljiv način v obliki poslovnega načrta. Poudariti je treba, da je v tej fazi pomembno obveščanje in transparentnost v komunikaciji do vseh deležnikov, tudi tistih, ki v tej fazi morda ne sodelujejo.

Osnovna orodja, ki omogočajo izvedbo faze, so vsa znana razvita orodja in procesi v podporo razvoju poslovnih modelov.

Cilj faze je učinkovita izvedba dogovorjenega in senzibilna zaznava vseh situacij, ki se jih lahko v prihodnjem procesu izboljša.

Namen faze je izboljšati sam proces za prihodnje ponovitve.

Osnovna orodja, ki omogočajo izvedbo te faze, so vsakokrat odvisna od narave projekta ali rešitve in morajo biti dogovorjena ter ustrezno podprta z resursi v fazi presoje izvedljivosti.

5. Primeri uporabe NEB pristopa pri oblikovanju razvojnih rešitev

Kot že omenjeno v poglavju 2, so projekti in rešitve, ki nosijo elemente NEB oz. so bili razviti na način povezovanja vseh treh vrednot in delovnih načel NEB, že med nami. V nadaljevanju predstavljamo tri projekte oz. procese, ki so z upoštevanjem NEB presegli običajne prakse in na ta način prišli do trajnejših in kakovostnejših rešitev, kot če bi se izzivov lotili na klasičen, sektorski način.

Projekti oz. procesi predstavljajo primere:

1. Umestitve nove stavbe v naravni prostor: Bobrov center v občini Rogaška Slatina
2. Revitalizacije degradiranega območja: Obnova muzejskega območja Stara železarna, Ravne na Koroškem
3. Razvojnega procesa na regionalnem nivoju na območju Pohorja: Projekt Natreg in njegovi učinki

Bobrov center v občini Rogaška Slatina – večnamenska stavba⁶

Vodilni partner/investitor: Občina Rogaška Slatina

Sodelujoči: Zavod RS za varstvo narave, OE Celje

Arhitekti: Strehovec Arhitekt, Ravnikar - Potokar arhitekturni biro d.o.o.

Sofinanciranje: Program čezmejnega sodelovanja Interreg Slovenija-Hrvaška

2014-2020

Status projekta: zaključen (2018-2021)

Opis projektne pristopa:

Postavitev Bobrovega centra je nastala iz nasprotja interesov med razvojnimi in naravovarstvenimi cilji na območju nekdanjega Vogrskega jezera na območju občin Rogaška Slatina in Podčetrtek. Želje po postavitvi turističnega objekta na priljubljeni kolesarski in sprehajalni poti med obema turističnima občinama so ogrožale vzpostavljeno edinstveno biodiverzitetno območje. Občina in ZRSVN sta s ciljem oblikovanja sprejemljive rešitve skozi na novo postavljen sodelovalni odnos skupaj oblikovala rešitev, ki je preseгла posamični pogled na izziv. Nastal je večnamenski objekt, ki združuje center ozaveščanja in izobraževanja o naravi, izobraževalni prostor, prostor za dogodke in kavarno za obiskovalce območja. Objekt je postal tudi info točka za obisk območja. Umeščen je premišljeno – ob lokalno cesto, ki povezuje obe občini, kar pomeni, da je enostavno dosegljiv, ob njem poteka tudi glavna in dobro obiskana kolesarska pot. S ciljem spoštovanja krajine je bil zgrajen iz naravnih materialov v skladu s takratnimi smernicami trajnostne gradnje. Z vidika novih, trajnostnih poslovnih modelov se je vzpostavilo sodelovanje tako s šolami kot tudi s turističnimi ponudniki za oblikovanje skupnih lokalnih in regionalnih turističnih produktov. Hkrati center omogoča tudi upravljanje obiska in spoznavanje območja brez ogrožanja občutljivega ekosistema. Projekt je primer celostnega premisleka o najboljši možni rešitvi za dani izziv.

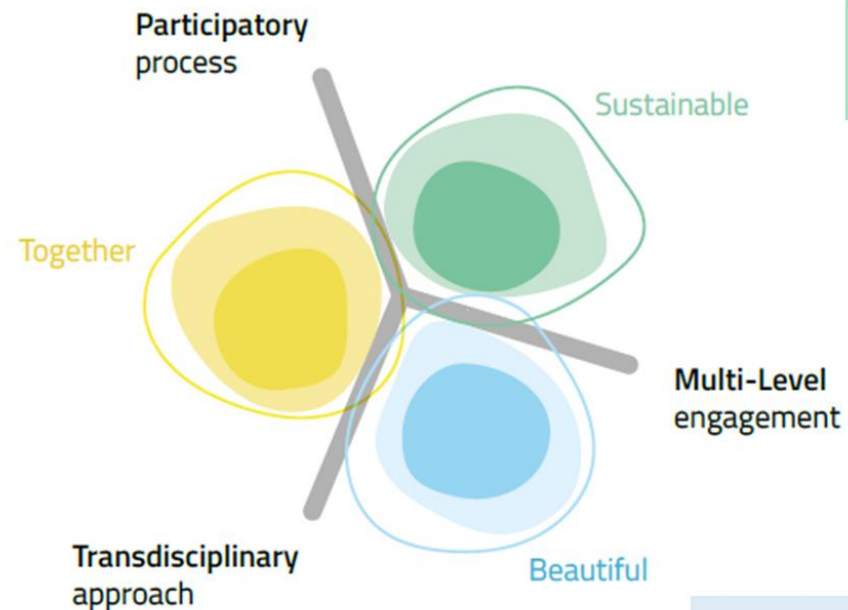


⁶ Viri fotografij: Spletna stran Bobrovega centra: <https://www.bobrov-center.si/sl/>

- Vključenost deležnikov različnih disciplin in ravni v zasnovu objekta in vsebin
- Skupni programi in produkti

- Trajnostna gradnja
- Souporaba in večnamenskost
- Novi poslovni modeli soupravljanja prostora

- Dostopnost do prometnih poti
- Cenovna dostopnost
- Novi načini sodelovanja lokalne skupnosti



- Povezovanje lokalnih, regionalnih in nacionalnih deležnikov

- Povezovanje naravovarstva, turizma in izobraževanja

- Estetika v skladu z vrednotami okolja, naravni materiali
- Uporabniku prijazna notranjost
- Aktivacija lokalnih družbenih in kulturnih potencialov
- Nov način vrednotenja lokalnih naravnih vrednot in prostora

Obnova muzejskega območja Stara Železarna⁷

Vodilni partner: Občina Ravne na Koroškem

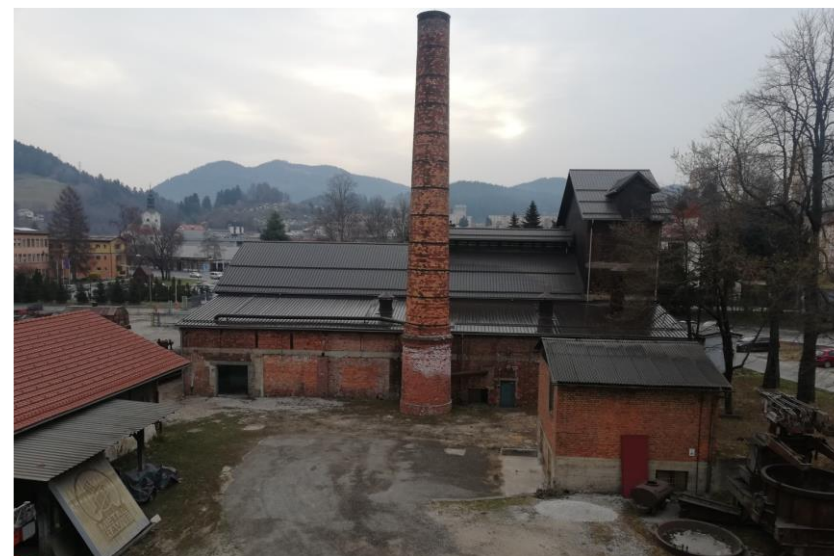
Sodelujoči: Koroški pokrajinski muzej, SIJ Metal Ravne, več kot 40 drugih lokalnih, regionalnih, nacionalnih in mednarodnih organizacij

Sofinanciranje in podpora: Sklad za okrevanje in odpornost, Interreg Podonavje, tehnična pomoč Evropske komisije v okviru programa NEB Local Small Initiatives

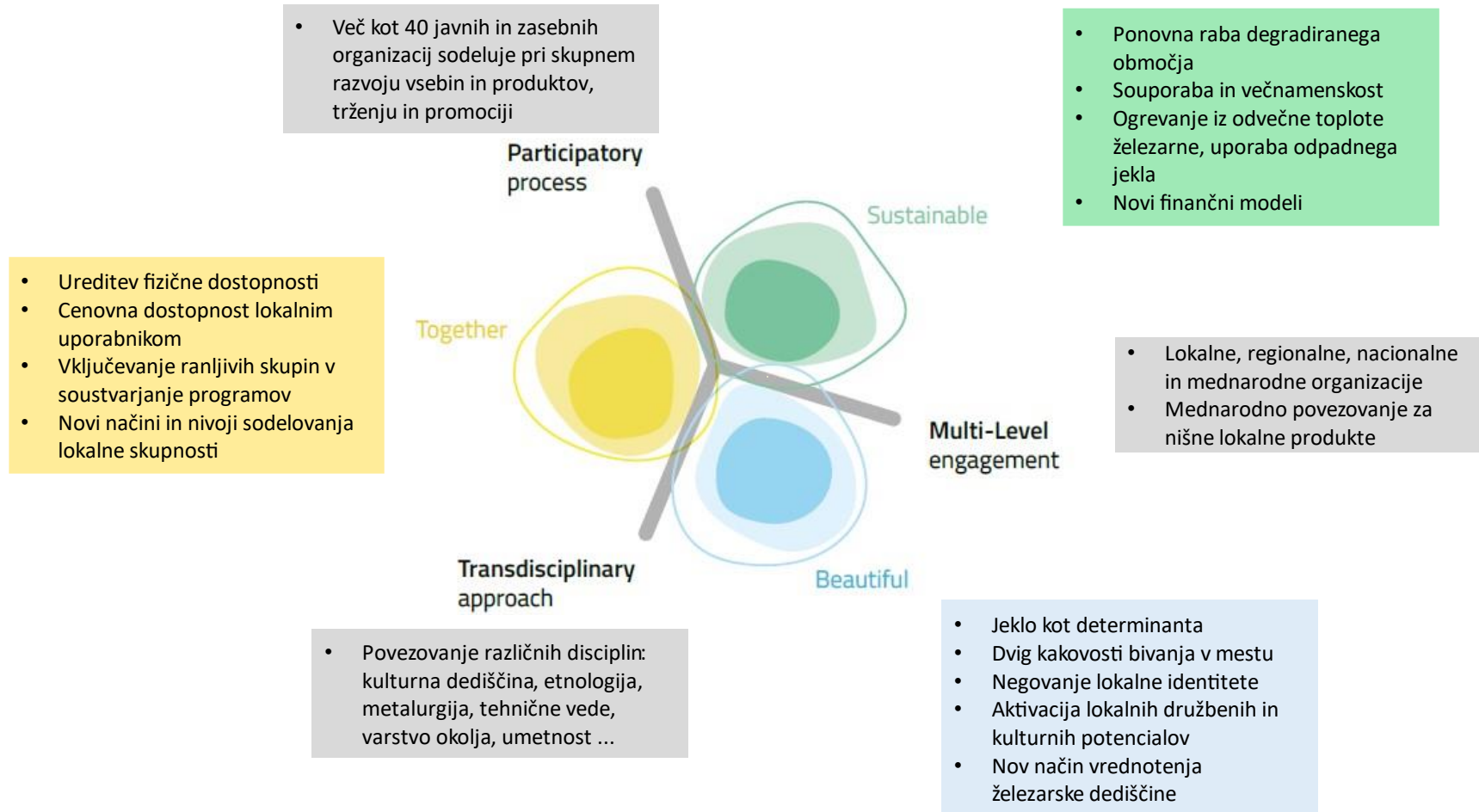
Status: v teku (2022-2026), izdelan program razvoja do 2030

Opis projektnega pristopa:

Stara železarna je kulturni spomenik, ki se nahaja v samem središču Raven na Koroškem, znotraj kompleksa še vedno delujoče industrije jekla. Gre za objekte z začetka 20. stoletja izjemnega pomena za ohranjanje industrijske dediščine. Območje je opredeljeno kot muzejsko območje, ki pa za svojo obnovo in ohranjanje potrebuje več milijonov evrov vložka. Za občino Ravne s približno 20 mio € letnega proračuna ob vseh ostalih razvojnih potrebah predstavlja velik zalogaj, kljub dragocenosti območja se postavlja vprašanje ekonomske upravičenosti tovrstne investicije. Zato je bila ob pobudi k obnovi skrbno preverjena izvedljivost in dolgoročna vzdržnost investicije. V ta namen se je preveril interes različnih deležnikov za izvajanje svojih aktivnosti v ali z območjem. Več kot 40 lokalnih, regionalnih, nacionalnih in mednarodnih organizacij je izkazalo pisno namero za soustvarjanje vsebin in produktov, ki bodo omogočali trajno delovanje območja, ki bo postalo središče znanja o preteklosti, sedanjosti in prihodnosti industrije in kulture dela, center promocije zaposlovanja v tehničnih strokah ter prostor za druženje in ustvarjanje lokalnih prebivalcev in podjetnikov, hkrati pa tudi središče razvojnega preporoda mesta. Pogled preko okvirjev varovanja dediščine je vzpostavil nove odnose in sodelovanja v mestu, hkrati je Ravne povezal v mednarodne mreže (New European Bauhaus on the Danube, NONA projekt za zelene investicije), ki so postale soustvarjalci novih produktov in omogočile pridobitev sredstev iz nacionalnih in mednarodnih projektov za dolgoročno delovanje območja.



⁷ Fotografija: Občina Ravne na Koroškem; Skica: SI-Arhitektura, Sonja Ifko s.p.



5.3: Razvojni proces na Pohorju – projekt NATREG⁸

Vodilni partner: Zavod RS za varstvo narave

Sodelujoči: 1.546 lokalnih, regionalnih in nacionalnih deležnikov (77 dogodkov), 15 mednarodnih partnerjev različnih sektorjev

Program: Jugovzhodna Evropa 2007-2013 (Interreg)

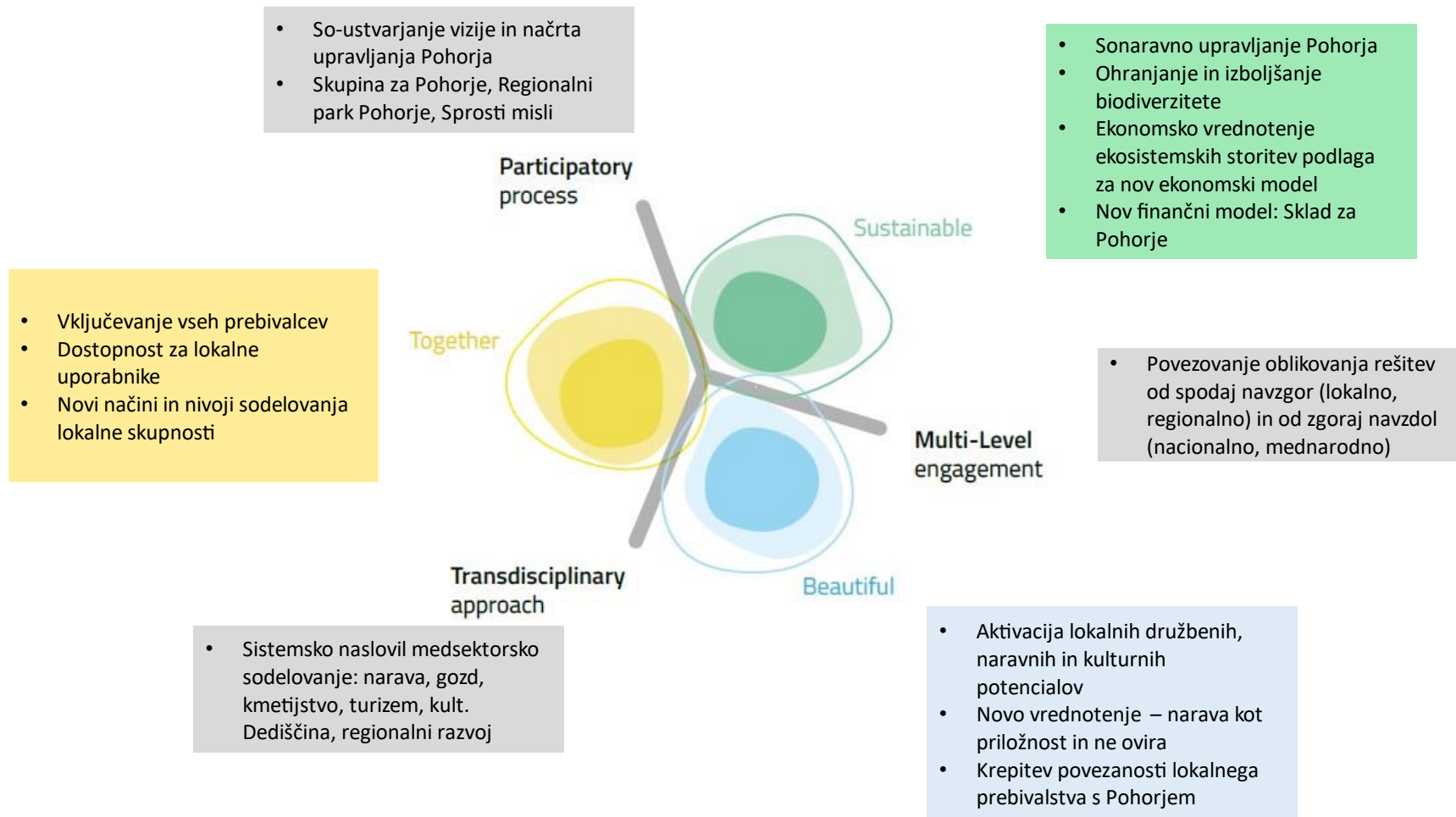
Status: izveden (2008-2011), proces sodelovanja deležnikov se nadaljuje in nadgrajuje

Opis projektnega pristopa:

Projekt NATREG je eden prvih primerov čezsektorskega sodelovanja za postavitve novega modela razvojnega sodelovanja na zavarovanem območju v Sloveniji. Celostno načrtovan proces je vključil več kot 1.500 deležnikov vseh prisotnih sektorjev in pristojnih upravljalških nivojev s ciljem oblikovanja dolgoročne vizije prostorskega in ekonomskega razvoja območja Pohorja. V sodelovanju je nastala vizija Pohorje 2030, ki je poenotila razvojne in naravovarstvene cilje območja, nastal je tudi akcijski načrt za konkretne projekte, mnogi izmed njih – tako manjši lokalni kot večmilijonski regionalni in mednarodni – so bili tudi izpeljani in so omogočili tako vzpostavitev infrastrukture, predvsem za usmerjanja obiska in izobraževalne vsebine, pa tudi razvoj produktov, trženje območja in izvajanje ukrepov varovanja narave. Proces priprave Vizije Pohorje 2030 ter osnutka načrta upravljanja Pohorja je transformiral način sodelovanja v regiji in v 10 letih po zaključku projekta direktno sprožil preko 10 mio novih investicij – iz javnih in zasebnih virov. Proces sodelovanja je pomagal pripeljati tudi do ustanovitve Partnerstva za Pohorje in oblikovanja turistične destinacije Pohorje, vodil pa je tudi do zasebne investicije Pot med krošnjami, ki je postala pomemben generator lokalne ekonomije na osnovi sonaravnega turizma. Vzpostavljeno sodelovanje deležnikov in kontinuirano izvajanje skupnih projektov na območju pa je nenazadnje pripomoglo tudi k vzpostavitvi Regijskega parka Pohorje, katerega namen je nadaljnje varovanje in hkrati trajnostni razvoj območja za kakovost življenja lokalnega prebivalstva.



⁸ Risba deležnikov: Samo Jenčič, Zavod RS za varstvo narave; Fotografija: spletna stran Poti med krošnjami: <https://treetop-walks.com/pohorje/>



6. Priložnosti za uporabo NEB pristopa pri izvajanju kohezijske politike v Sloveniji v obdobju 2021-2027

V duhu NEB načrtovalskega procesa je predlog aplikacije NEB v okviru izvajanja kohezijske politike v Sloveniji smiselna v primeru, da:

1. **So zagotovljeni osnovni pogoji**, ki omogočajo aplikacijo procesa, pri čemer imamo v mislih, da je na voljo dovolj časa oziroma da obstoječi proces razvoja rešitve še ni v fazi, ko bi aplikacija NEB procesa v resnici pomenila bistveno povečanje stroškov ali ga celo ogrozila. V takem primeru se predlaga smiselna aplikacija NEB procesa od trenutne točke/stanja projekta dalje v skladu z realnimi zmožnostmi.
2. **Se lahko doseže maksimalna demonstracija koristi NEB planerskega procesa**, kar pomeni, da se ga aplicira na področje izvajanja kohezijske politike, ki predvidevajo projekte, ki tesno povezujejo tehnološke in družbene inovacije v povezavi s trajnostnim upravljanjem virov ter imajo neposredne učinke v lokalnem okolju.

Predlagamo, da se NEB princip pri razvoju projektov iz nabora prioritet Kohezijske politike 2021-2027 najprej aplicira na manjšem številu kompleksnih projektov na izbranih področjih, ki nato delujejo kot model ali osnova za nadgradnjo.

V nadaljevanju predlagamo področja, kjer menimo, da lahko NEB načrtovalski proces demonstrira največje koristi in služi ne le kot primer dobre prakse, ampak kot učni primer za aplikacijo na druga področja in prioritete ter tudi na manjše projekte.

Tabela: Predlagana področja politik Kohezijske politike za prioritarno aplikacijo NEB pristopa

| Specifični cilj |
|--|
| SC RSO1.1: Razvoj in izboljšanje raziskovalne in inovacijske zmogljivosti ter uvajanje naprednih tehnologij |
| SC RSO 2.7: Izboljšanje varstva in ohranjanja narave ter biotske raznovrstnosti in zelene infrastrukture, tudi v mestnem okolju, in zmanjšanje vseh oblik onesnaževanja |
| SC RSO2.8: Spodbujanje trajnostne večmodalne mestne mobilnosti v okviru prehoda na gospodarstvo z ničelno stopnjo neto emisij ogljika |
| RSO 4.6: Krepitev vloge kulture in trajnostnega turizma pri gospodarskem razvoju, socialni vključenosti in socialnih inovacijah |
| SC RSO 5.1: Spodbujanje celostnega in vključujočega socialnega, gospodarskega in okoljskega razvoja, kulture, naravne dediščine, trajnostnega turizma in varnosti v mestnih območjih |
| SC JSO8.1: Sklad za pravični prehod |

7. Nadaljnji viri, literatura in pripomočki za načrtovanje NEB projektov

NEB COMPASS – osnovni predstavitveni in usmeritveni dokument o Novem evropskem Bauhausu. Vključuje razlago principov NEB, mednarodne primere dobrih praks in nadaljnje povezave na vire informacij, orodij in virov financiranja za izvedbo NEB projektov.

https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-involved/use-compass_en

NEB SPLETNA STRAN – osrednja spletna stran NEB iniciative s podrobnejšo predstavitvijo iniciative, stičišče informacij o različnih aktivnostih v okviru NEB s primeri dobre prakse, dodatnimi viri in informacijami, kako se vključiti v dejavnosti iniciative.

https://new-european-bauhaus.europa.eu/index_en

NEB INVESTMENT GUIDELINES – priročnik namenjen informiranju investorjev o priložnostih pobude NEB in konkretni napotki in podpora razvijalcem projektov, ki jih želijo v nadaljevanju predstaviti investorjem.

https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-involved/neb-investment-guidelines_en

NEB TOOLBOX – zbirka orodij v podporo načrtovanju in izvedbi NEB projektov, ki je bila pripravljena na podlagi praktičnega sodelovanja z 20 evropskimi mesti in vključuje praktične napotke ter primere iz prakse.

https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-involved/use-toolbox_en

NEB LIVING LABS – seznam s strani EU Komisije podprtih partnerstev, povezanih v t.i. živih laboratorijih (Living Labs), ki predstavljajo odličen vir in dostop do strokovnjakov iz prakse in različnih deležnikov iz EU, ki načela NEB udejanjajo v razvojnih projektih.

https://new-european-bauhaus.europa.eu/about/neb-lab_en

NEB DASHBOARD – spletna stran namenjan pregledu NEB projektov v EU in izhodišče za povezovanje s strokovnjaki iz prakse.

https://new-european-bauhaus.europa.eu/about/dashboard_en

SLOVENSKA NEB KONTAKTNA TOČKA – deluje v sklopu Ministrstva za kulturo in omogoča podporo vsem deležnikom, ki jih zanimajo informacije ali priložnosti povezane z NEB v Sloveniji in širše.

<https://www.gov.si/drzavni-organi/ministrstva/ministrstvo-za-kulturo/o-ministrstvu/direktorat-za-kulturno-dediscino/>