

**Interreg**



Sofinancira  
EVROPSKA UNIJA  
Sufinancira  
EUROPSKA UNIJA

Slovenija – Hrvatska

---

**I-PRODER**

**Interreg program Slovenija – Hrvatska 2021. – 2027. /**

*Interreg program Slovenija – Hrvatska 2021. – 2027.*

**SIHR00173 – I-PRODER**

**IZVJEŠĆE O REZULTATIMA TESTIRANJA  
PREKOGRANIČNOG MODELA SURADNJE /  
POROČILO O REZULTATIH TESTIRANJA  
ČEZMEJNEGA MODELA SODELOVANJA**

**Isporučevina D.3.2.2 /**

*Dosežek D.3.2.2*

Datum: 24.06.2026.

Odgovorni partner: / *Odgovorni partner:* Međimurska energetska agencija d.o.o.

Autor(i): / *Avtor(ji):*

MENEA – Valentina Mundar, Danijela Vrtarić

REAS – Denis Premec, Ilija Stipić

LEASP – Irena Ostroško

LEAP – Sara Alt

Verzija: / *Različica:* 4

Razina diseminacije: / *Raven diseminacije:* Javno

Tip: / *Vrsta:* Dokument

#### **Izjava o sufinanciranju / *Izjava o sofinanciranju***

Izrada dokumenta podržana je projektom I-PRODER, kojeg sufinancira Europska unija u okviru INTERREG programa Slovenija – Hrvatska 2021. – 2027. /

*Nastanek dokumenta je podprl projekt I-PRODER, ki ga sofinancira Evropska unija v okviru programa INTERREG Slovenija – Hrvaška 2021. – 2027.*

#### **Izjava o odricanju odgovornosti / *Izjava o zavrnitvi odgovornosti***

Sadržaj ovog dokumenta odražava isključivo mišljenje autora i ni na koji način ne odražava mišljenje Upravljačkih tijela programa i Europske unije. /

*Vsebina tega dokumenta odraža izključno mnenje avtorja in nikakor ne odraža mnenja organov upravljanja programa in Evropske unije.*

## SADRŽAJ/VSEBINA

Uvod.....	1
1. Prekogranični model suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja .....	2
1.1. Cilj i svrha modela .....	2
1.2. Struktura prekograničnog modela suradnje.....	3
1.3. Koraci u uspostavi učinkovite prekogranične suradnje .....	3
1.4. Ključni dionici i njihova uloga.....	3
2. Metodologija testiranja modela.....	5
2.1. Način provedbe testiranja modela.....	5
2.2. Ključni pokazatelji uspješnosti modela .....	6
2.3. Testiranje prekograničnog modela suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja .....	7
3. Rezultati testiranja modela .....	11
4. Preporuke za poboljšanje i daljnju primjenu modela .....	14
5. Ažuriranje modela nakon testiranja .....	16
Zaključak.....	17
Uvod.....	18
1. Čezmejni model sodelovanja za potrebe skupnega delovanja.....	19
1.1. Cilj in namen modela .....	19
1.2. Struktura čezmejneg modela sodelovanja .....	20
1.3. Koraki pri vzpostavitvi učinkovitega čezmejneg sodelovanja.....	20
1.4. Ključni deležniki in njihova vloga.....	20
2. Metodologija testiranja modela.....	22
2.1. Način izvajanja testiranja modela .....	22
2.2. Ključni kazalniki uspešnosti modela.....	23
2.3. Testiranje čezmejneg modela sodelovanja za potrebe skupnega delovanja .....	24
3. Rezultati testiranja modela .....	28
4. Priporočila za izboljšanje in nadaljno uporabo modela .....	31
5. Posodobitev modela po testiranju.....	33
Zaključek.....	34

## POPIS TABLICA / SEZNAM TABEL

Tablica 1 Sažeti prikaz uspješnosti modela suradnje prema ključnim pokazateljima .....	13
Tabela 1 Povzetek uspešnosti modela sodelovanje glede na ključne kazalnike.....	30

## SAŽETAK

Prekogranični model suradnje razvijen je s ciljem definiranja ključnih koraka za uspostavu učinkovite suradnje između dionika te predstavlja važan alat za promicanje zajedničkog djelovanja relevantnih institucija u prekograničnom području. Model je temeljen na zajedničkom djelovanju ključnih dionika javnog i civilnog sektora te na usklađivanju postojećih politika i instrumenata u Hrvatskoj i Sloveniji.

Model analizira izazove i mogućnosti suradnje kroz identifikaciju dionika, važnih dokumenata i analiza vezanih uz područje energetske siromaštva, kao i konkretne prijedloge za uspostavu učinkovite suradnje. U tu svrhu predloženi su operativni mehanizmi provedbe poput uspostave međuresorne prekogranične radne skupine i organizacije godišnjeg foruma o energetske siromaštva, s ciljem osiguravanja kontinuiteta, koordinacije i dugoročnog usmjeravanja zajedničkih aktivnosti.

Primjenjivost modela potvrđena je kroz proces testiranja u stvarnim uvjetima na prekograničnom području (Međimurska županija, Varaždinska županija, regija Podravje, regija Pomurje), putem regionalnih događaja i uključivanja relevantnih dionika iz javnog, civilnog i stručnog sektora. Rezultati testiranja potvrdili su da je model jasno strukturiran te prepoznat kao koristan okvir za planiranje i provedbu suradnje u rješavanju problema energetske siromaštva na prekograničnom području. Istodobno su rezultati ukazali na određene potrebe za dodatnim unaprjeđenjima, osobito u segmentima detaljnijeg definiranja koordinacijskih mehanizama, preciznije razrade provedbenih koraka te sustavnijeg pristupa evaluaciji i praćenju provedbe.

Temeljem rezultata testiranja provedeno je ažuriranje modela, pri čemu su dodatno precizirani pojedini operativni elementi, ojačana je povezanost između faza provedbe te je unaprijeđena njegova primjenjivost u različitim institucionalnim i teritorijalnim kontekstima. Time je osnažena funkcionalnost modela kao alata za upravljanje prekograničnom suradnjom.

Dodatno, model potiče razmjenu znanja, iskustava i dobrih praksi te razvoj zajedničkih, prilagodljivih i primjenjivih rješenja koja odgovaraju specifičnostima prekograničnog područja. Poseban naglasak stavljen je na uključivost, transparentnost, učinkovitost i dugoročnu održivost suradnje. Na taj način model ne samo da jača kapacitete relevantnih dionika, već uspostavlja čvrst temelj za koordinirano djelovanje usmjereno na ublažavanje i dugoročno smanjenje energetske siromaštva u prekograničnom području.

## POVZETEK

Čezmejni model sodelovanja je bil razvit z namenom opredelitve ključnih korakov za vzpostavitev učinkovitega sodelovanja med deležniki ter predstavlja pomembno orodje za spodbujanje skupnega delovanja relevantnih institucij na čezmejnem območju. Model temelji na skupnem delovanju ključnih deležnikov javnega in civilnega sektorja ter na usklajevanju obstoječih politik in instrumentov na Hrvaškem in v Sloveniji.

Model analizira izzive in priložnosti za sodelovanje z identifikacijo deležnikov, pomembnih dokumentov in analiz, povezanih s področjem energetske revščine, ter podaja konkretne predloge za vzpostavitev učinkovitega sodelovanja. V ta namen so predlagani operativni mehanizmi izvajanja, kot sta vzpostavitev medresorske čezmejne delovne skupine in organizacija letnega foruma o energetske revščini, z namenom zagotavljanja kontinuitete, koordinacije in dolgoročnega usmerjanja skupnih aktivnosti.

Uporabnost modela je bila potrjena skozi proces testiranja v realnih razmerah na čezmejnem območju (Međimurska županija, Varaždinska županija, regija Podravje, regija Pomurje), preko regionalnih dogodkov in vključevanja relevantnih deležnikov iz javnega, civilnega in strokovnega sektorja. Rezultati testiranja so potrdili, da je model jasno strukturiran ter prepoznan kot uporaben okvir za načrtovanje in izvajanje sodelovanja pri reševanju problematike energetske revščine na čezmejnem območju. Hkrati so rezultati pokazali tudi potrebo po dodatnih izboljšavah, zlasti na področju natančnejše opredelitve koordinacijskih mehanizmov, podrobnejše razdelave izvedbenih korakov ter bolj sistematičnega pristopa k spremljanju in evalvaciji izvajanja.

Na podlagi rezultatov testiranja je bil model posodobljen, pri čemer so bili dodatno natančneje opredeljeni posamezni operativni elementi, okrepljena je bila povezanost med fazami izvajanja ter izboljšana njegova uporabnost v različnih institucionalnih in teritorialnih kontekstih. S tem se je okrepila funkcionalnost modela kot orodja za upravljanje čezmejnega sodelovanja.

Model dodatno spodbuja izmenjavo znanja, izkušenj in dobrih praks ter razvoj skupnih, prilagodljivih in uporabnih rešitev, ki ustrezajo specifičnostim čezmejnega območja. Poseben poudarek je namenjen vključevanju, transparentnosti, učinkovitosti in dolgoročni vzdržnosti sodelovanja. Na ta način model ne le krepi zmogljivosti relevantnih deležnikov, temveč vzpostavlja trdne temelje za usklajeno delovanje, usmerjeno v blaženje in dolgoročno zmanjševanje energetske revščine na čezmejnem območju.

## Uvod

Energetsko siromaštvo očituje se u nemogućnosti kućanstva u osiguravanju adekvatnog grijanja, hlađenja i drugih osnovnih energetske potreba, a izravno je povezano s nižim dohotkom, stanovanjem u energetske neučinkovitim stambenim objektima, prisutnošću konstrukcijskih nedostataka te sve višim cijenama energenata. Osim ekonomskih čimbenika, na pojavu energetske siromaštva utječu i društveni, infrastrukturni i demografski faktori, poput starosti stanovništva, kvalitete stambenog fonda, kao i dostupnosti energetske usluga. Problem je to koji pogađa sve veći postotak kućanstava u regijama Podravje i Pomurje u Sloveniji kao i Međimursku i Varaždinsku županiju u Hrvatskoj.

Energetsko siromaštvo tako predstavlja višestruki izazov i problem koji zahtijeva suradnju između ključnih aktera i donositelja odluka koji mogu poduzeti konkretne aktivnosti. S obzirom na slične izazove i mogućnosti u Sloveniji i Hrvatskoj, prekogranična suradnja predstavlja važan alat za učinkovitije rješavanje navedenog problema. Na prekograničnoj razini se provodi prijenos znanja i iskustava kako bi se pripremila zajednička osnova, kao polazište za djelovanje i izradu prijedloga mjera za smanjenje energetske siromaštva.

U tom kontekstu razvijen je ovaj *Prekogranični model suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja*. Model je usklađen s ciljevima projekta I-PRODER koji promiče pravednu energetske tranziciju i ublažavanje energetske siromaštva na prekograničnom području. Poseban je fokus stavljen na razmjenu znanja i dobrih praksi, usklađivanje politika i instrumenata te poticanje razvoja zajedničkih projekata i inicijativa.

Model je ponajprije testiran na lokalnoj odnosno regionalnoj razini kroz održavanje regionalnih događaja. Testiranje je omogućilo procjenu jasnoće definiranih predloženih mehanizama suradnje, relevantnosti identificiranih dionika te učinkovitosti predloženih koraka za uspostavu i provedbu prekograničnih aktivnosti.

Cilj ovog izvješća je prikazati proces i rezultate testiranja razvijenog prekograničnog modela suradnje te procijeniti njegovu praktičnu primjenjivost u kontekstu rješavanja problema energetske siromaštva. Izvješće obuhvaća pregled metodologije testiranja, uključenih dionika, identificiranih prednosti i nedostataka modela te preporuke za njegovo daljnje unaprjeđenje i primjenu u praksi. Rezultati testiranja pružaju vrijedan uvid u mogućnosti daljnjeg razvoja prekogranične suradnje i doprinose jačanju kapaciteta institucija za učinkovito djelovanje u području smanjenja energetske siromaštva.

# 1. Prekogranični model suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja

Energetsko siromaštvo predstavlja jedan od ključnih izazova suvremenog društva posebice u kontekstu energetske tranzicije i rasta cijena energenata. Navedeni problem najviše pogađa ranjive skupine građana koji imaju ograničen pristup osnovnim energetske uslugama ili su suočeni s visokim troškovima energije. Energetski siromašna kućanstva žive u energetski neučinkovitim stambenim objektima što uzrokuje gubitke energije te veću potrošnju vlastitog dohotka te često rezultira korištenjem alternativnih, ali manje sigurnih energenata. Troškovi energije pritom značajno opterećuju kućni budžet prisiljavajući kućanstva na kompromise između osnovnih potreba poput hrane, zdravstvene skrbi i energetske udobnosti doma, a nestabilna opskrba i rast cijena energenata dodatno pogoršavaju situaciju.

Kako bi se učinkovito pristupilo rješavanju problema, izuzetno je važna suradnja dionika u prekograničnom području jer omogućuje integrirani pristup koji uzima u obzir specifičnosti i izazove oba područja. Prekograničnom suradnjom povezuju se znanje i iskustvo, potiče zajednička odgovornost za djelovanje te se stvaraju preduvjeti za donošenje kvalitetnih smjernica i rješenja usmjerenih na suzbijanje energetske siromaštva.

Međusobna povezanost energetske sustava i tržišta, koordinacija između država, lokalnih vlasti, nevladinih organizacija, poduzetnika i drugih relevantnih dionika doprinosi stvaranju zajedničkih rješenja koja su utemeljena na zajedničkim interesima. Takva suradnja može olakšati implementaciju mjera koje prevladavaju administrativne i regulatorne prepreke, čime se osigurava učinkovitija provedba inicijativa usmjerenih na smanjenje energetske siromaštva i poboljšanje kvalitete života građana s obje strane granice.

S obzirom na navedeno, vrijednosti i načela suradnje imaju ključnu ulogu jer definiraju odnose među uključenim stranama, usmjeravaju procese donošenja odluka te pružaju okvir za učinkovito prevladavanje izazova i prepreka u provedbi zajedničkih aktivnosti.

## 1.1. Cilj i svrha modela

**Prekogranični model suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja** razvijen je s ciljem definiranja ključnih koraka za uspostavu učinkovite suradnje između dionika te predstavlja važan alat za promicanje zajedničkog djelovanja relevantnih institucija u prekograničnom području. Model je temeljen na zajedničkom djelovanju ključnih dionika javnog i civilnog sektora te na usklađivanju postojećih politika i instrumenata u Sloveniji i Hrvatskoj.

Model analizira izazove i mogućnosti suradnje kroz identifikaciju dionika, rezultata projekta te daje konkretne prijedloge za uspostavu učinkovite suradnje. Predlaže operativne načine provedbe kao što su uspostava međuresorne prekogranične radne skupine, organizacija godišnjeg foruma o energetskom siromaštvu čiji je zadatak osiguranje kontinuiteta i koordinacije suradnje, a krajnji cilj je smanjenje broja energetski siromašnih kućanstava u obje zemlje.

Isto tako, model potiče razmjenu znanja i dobrih praksi te razvoj zajedničkih rješenja prilagođenih prekograničnim potrebama s posebnim naglaskom na **uključivost, transparentnost i dugoročnu održivost**. Predstavlja temelj za daljnje planiranje, provedbu i širenje prekograničnih aktivnosti usmjerenih na ublažavanje energetske siromaštva.

## 1.2. Struktura prekograničnog modela suradnje

Prekogranični model suradnje definira elemente potrebne za razvoj dugoročne i održive prekogranične suradnje u borbi protiv energetske siromaštva. Model sadrži sljedeće dijelove:

- *Ključni dionici* (klasifikacija dionika, popis i uloga ključnih dionika);
- *Način eksploatacije isporučevina projekta* (Komparativna analiza politika i instrumenata, Analitičko izvješće o stanju i riziku od energetske siromaštva, Model tehničke pomoći, Akcijski plan sprječavanja i suzbijanja energetske siromaštva s preporukama za donositelje odluka);
- *SWOT analiza suradnje*;
- *Način uspostave učinkovite suradnje* (aktivnosti suradnje, međuresorna prekogranična radna skupina, godišnji prekogranični forum o energetske siromaštva).

## 1.3. Koraci u uspostavi učinkovite prekogranične suradnje

U Prekograničnom modelu suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja definirano je 5 ključnih koraka za uspostavu učinkovite prekogranične suradnje, a oni su sljedeći:

**KORAK 1: Identifikacija dionika i uspostava komunikacije** – uključuje identificiranje dionika koji mogu biti od koristi u borbi protiv energetske siromaštva te načine za uspostavu komunikacije s istima.

**KORAK 2: Razmjena iskustva i primjera dobre prakse** – definira načine za razmjenu iskustava i primjera dobre prakse.

**KORAK 3: Uspostava suradnje – formaliziranje suradnje** – definiranje obveza, odgovornosti i očekivanja dionika, sadržaj dokumenta o formalizaciji suradnje.

**KORAK 4: Izrada plana djelovanja** – obuhvaća sadržaj plana djelovanja te karakteristike učinkovitog plana.

**KORAK 5: Evaluacija i održivost suradnje** – obuhvaća ciljeve evaluacije te aktivnosti koje je potrebno poduzeti za osiguranje održivosti.

## 1.4. Ključni dionici i njihova uloga

Identifikacija ključnih dionika od izuzetne je važnosti za provođenje aktivnosti akcijskog plana i daljnju međusobnu prekograničnu suradnju što se posebice odnosi na sistemske dionike javnog sektora. Oni spadaju u grupu aktivnih korisnika rezultata projekta, dobro razumiju glavne izazove te mogu najviše pridonijeti izazovima energetske siromaštva i time utjecati na ostale dionike.

Prekogranični model suradnje identificirao je sljedeće **ključne dionike i njihovu ulogu**:

- *Nacionalni dionici*: ministarstva, regulatorne agencije za energiju, fondovi, energetske agencije, operatori tržišta energije, zavod za statistiku:
  - kreiraju politike i zakonodavne okvire, financiraju mjere i programe, pružaju zaštitu potrošača i nadzor tržišta te prikupljaju podatke za praćenje i evaluaciju.
- *Sektor socijalne skrbi*: centri/zavodi za socijalnu skrb, humanitarne i karitativne organizacije:

- prikupljaju podatke s terena, pružaju savjete kod definiranja mjera, prenose iskustva i primjere dobrih praksi te komuniciraju i pružaju pomoć građanima, posebice ranjivim skupinama.
- *Jedinice regionalne i lokalne samouprave:* županije, regije, gradovi i općine:
  - osiguravaju koordinirani rad te povezivanje s nacionalnim i EU fondovima;
  - identificiraju energetska siromašna kućanstva, pružaju edukaciju, provode pilot projekte te komuniciraju s građanima i prikupljaju relevantne podatke.
- *Pružatelji energetske i komunalne usluge:* opskrbljivači električne energije, opskrbljivači plina, opskrbljivači topline, opskrbljivači vode, komunalna poduzeća:
  - prate i analiziraju potrošnju, dostavljaju podatke javnim tijelima, sudjeluju i sufinanciraju projekte.
- *Agencije:* razvojne i energetske agencije:
  - služe za povezivanje s nacionalnim tijelima i EU fondovima, pomoć jedinicama regionalne i lokalne samouprave, provode pilot projekte te pružaju edukaciju i informiraju građane.
- *Akademski i istraživački centri:* fakulteti, instituti, analitički centri:
  - generiraju i šire znanje, sudjeluju u razvoju alata i metodologija za mjerenje i praćenje, pružaju edukaciju te se povezuju s međunarodnim istraživačkim mrežama.
- *Nevladine organizacije:* udruge, zaklade, mreže, sindikati, društva, zadruge:
  - rade na podizanju svijesti i edukaciji građana, pružaju savjetodavne usluge i podršku građanima, zagovaraju politike te provode pilot projekte.
- *Mediji i influenceri:* online portali, radio, televizija, tiskani mediji, influenceri, komunikatori, novinari:
  - uloga im je osvještavanje s područja energetskog siromaštva te informiranje javnosti izazovima i primjerima dobrih praksi.

## 2. Metodologija testiranja modela

**Cilj testiranja modela** jest sustavna procjena njegove primjenjivosti, učinkovitosti i relevantnosti u stvarnim uvjetima prekograničnog područja Slovenije i Hrvatske. Poseban je naglasak stavljen na usklađenost modela s postojećim institucionalnim, zakonodavnim i organizacijskim okvirima, te na procjenu prilagođenosti kapacitetima i potrebama ključnih dionika u području energetskog siromaštva.

Testiranje modela osmišljeno je na način da omogućuje procjenu doprinosa modela u jačanju međusektorske suradnje, osobito između javnog i civilnog sektora te u unaprjeđenju razmjene znanja, iskustava i dobrih praksi. Također, cilj je bio utvrditi u kojoj mjeri model potiče razvoj koordiniranih i održivih rješenja usmjerenih na smanjenje energetskog siromaštva u prekograničnom kontekstu. U provedbi testiranja posebna je pažnja posvećena identificiranju potencijalnih prepreka i izazova u implementaciji modela, uključujući administrativne i organizacijske barijere. Istovremeno su prepoznate i ključne prilike za njegovo unaprjeđenje, s ciljem povećanja njegove učinkovitosti i primjenjivosti.

Metodologija se temelji na kombinaciji *kvalitativnih i participativnih metoda*. U proces su uključeni relevantni dionici iz obje zemlje, uključujući javne institucije, organizacije civilnog društva ili stručnjake iz područja energetike i socijalne politike. Prikupljanje podataka provedeno je kroz četiri održana regionalna događaja, u svakoj uključenoj regiji po jedan. Navedeno je omogućilo cjelovit uvid u prednosti i ograničenja modela, kao i njegovo daljnje unaprjeđenje, prilagodbu i uspješnu primjenu u širem prekograničnom okruženju.

U okviru navedenih regionalnih događaja partneri su primijenili elemente definirane u prekograničnom modelu suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja kako bi potaknuli ključne dionike na zajedničku suradnju i djelovanje. Regionalni su događaji održani na prekograničnom području odnosno u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji na području Hrvatske te regijama Pomurje i Podravje na području Slovenije, čime je osigurana praktična provjera modela u različitim teritorijalnim i institucionalnim kontekstima.

### 2.1. Način provedbe testiranja modela

Model je testiran kroz njegovu praktičnu primjenu u stvarnim uvjetima, pri čemu je korišten kao **alat za planiranje i organizaciju regionalnih događaja** usmjerenih na rješavanje energetskog siromaštva. Kroz održavanje navedenog događaja potaknuta je komunikacija među sudionicima te međusektorska suradnja.

Model je tako primijenjen u procesu **identifikacije i mapiranja ključnih dionika** relevantnih za područje energetskog siromaštva. U tom je kontekstu razvijena **baza podataka ključnih dionika** koja obuhvaća nacionalne, regionalne i lokalne dionike, javne institucije, organizacije civilnog društva, stručnjake i druge relevantne dionike koji svojim djelovanjem mogu doprinijeti ublažavanju energetskog siromaštva. Testiranje je omogućilo uvid u razinu umreženosti dionika, njihove kapacitete te potencijal za buduću suradnju.

Korištenjem modela u ovim aktivnostima testirana je njegova primjenjivost u praksi, kao i njegova sposobnost da podrži strukturirano prikupljanje podataka, jačanje suradnje i stvaranje temelja za razvoj koordiniranih mjera. Također su prikupljene povratne informacije sudionika, što je omogućilo dodatnu evaluaciju modela i identifikaciju mogućnosti za njegovo daljnje unaprjeđenje.

## 2.2. Ključni pokazatelji uspješnosti modela

U fazi testiranja prekograničnog modela suradnje ključno je pratiti procesne, operativne i rane učinke. Uspješan je onaj model suradnje koji je jasno razumljiv, primjenjiv u praksi, omogućuje učinkovitu komunikaciju među dionicima i doprinosi razvoju zajedničkih aktivnosti za suzbijanje energetske siromaštva. U nastavku se nalaze konkretni i mjerljivi pokazatelji uspješnosti, a to su:

**Razumljivost i operativna primjenjivost modela:** Model je uspješan kada su njegovi koraci, uloge i procesi jasno definirani da omogućuju jednoznačno razumijevanje i primjenu kod dionika. Posebno je važno da su faze suradnje (identifikacija dionika, razmjena informacija, formalizacija, planiranje i evaluacija) logički povezane te operativno razrađene kroz jasne smjernice.

**Kvaliteta međusektorske suradnje:** Uspješnost modela očituje se kroz aktivno uključivanje različitih sektora (nacionalna, regionalna i lokalna javna tijela, energetske agencije, socijalna skrb, razvojne institucije, civilno društvo). Ključni pokazatelji uključuju redovitost komunikacije, stupanj uključenosti dionika u zajedničke aktivnosti te stabilnost suradničkih odnosa uspostavljenih kroz model.

**Učinkovitost koordinacije i usklađivanje politika:** Model suradnje je uspješan ako postoje jasni i funkcionalni mehanizmi koordinacije među dionicima, uključujući jasnu raspodjelu odgovornosti te strukturirane procese donošenja odluka. Posebno se vrednuje postojanje kontinuiteta u komunikaciji i mogućnost pravovremene razmjene informacija. Model je također uspješan ukoliko omogućuje sustavnu analizu i usporedbu postojećih politika i instrumenata vezanih uz energetske siromaštvo na prekograničnoj razini. Dodatni pokazatelj uspješnosti je sposobnost modela da potakne izradu zajedničkih analitičkih i stručnih podloga te uspostavu zajedničkog razumijevanja među dionicima.

**Doprinos rješavanju problema energetske siromaštva:** Jedan od ključnih pokazatelja uspješnosti modela je u kojoj mjeri model potiče razvoj konkretnih zajedničkih pristupa rješavanju energetske siromaštva. Navedeno uključuje zajedničko definiranje energetske siromaštva na prekograničnom području, kvalitetu zajedničkih prijedloga, stupanj njihove primjenjivosti te sposobnost modela da poveže različite perspektive u jedinstven pristup problemu. Važno je da prekogranični model suradnje doprinosi boljoj informiranosti te da dugoročno dovodi do mjerljivih poboljšanja u kvaliteti života građana na prekograničnom području.

**Prepoznatljivost i korisnost modela:** Model je uspješan kada ga dionici prepoznaju i upotrebljavaju kao koristan alat za planiranje i koordinaciju aktivnosti. Ovaj pokazatelj uključuje percepciju njegove jasnoće, primjenjivosti i dodane vrijednosti u odnosu na postojeće načine suradnje, kao i spremnost dionika na njegovo daljnje korištenje.

**Održivost modela:** Model je uspješan kada ima potencijal za dugoročnu primjenu bez potrebe za značajnim dodatnim resursima. To uključuje njegovu integraciju u postojeće institucionalne i organizacijske okvire, kao i osiguranu dostupnost financijskih, ljudskih i tehničkih kapaciteta za nastavak provedbe. Održiv model je onaj koji može funkcionirati i nakon završetka inicijalnih projektnih aktivnosti.

## 2.3. Testiranje prekograničnog modela suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja

Suradnja proizlazi iz potrebe za zajedničkim rješavanjem problema energetske siromaštva te težnje prema ostvarivanju obostrane ili višestruke koristi. Udruživanjem resursa, znanja i ideja te razmjenom iskustava i dobrih praksi, suradnja omogućuje učinkovitiji i održiviji pristup postizanju zajedničkih ciljeva.

Aktivnosti suradnje temeljene su na prethodnim iskustvima projektnih partnera stečenim kroz sudjelovanje u različitim projektima, koji iako nisu bili izravno usmjereni na područje energetske siromaštva, omogućili su im *razvoj znanja, vještina i mehanizama potrebnih za uspostavu učinkovite i funkcionalne suradnje*.

Testiranje Prekograničnog modela suradnje predvođeno je energetske agencijama (uz doprinos ključnih dionika) s prekograničnog područja Slovenija-Hrvatska, a njihova su **znanja i iskustva** sljedeća:

*Međimurska energetska agencija d.o.o.* usmjerena je, između ostalog, i na ublažavanje energetske siromaštva te pružanje podrške ranjivim skupinama koje su u riziku od energetske siromaštva. Sudjelovala je u izradi smjernica za jedinice lokalne i regionalne samouprave Međimurske županije, priručnika za građane sa savjetima o uštedi energije te provodila energetske preglede i relevantna mjerenja osnovnih građevinskih karakteristika obiteljskih kuća, a sve s ciljem pružanja pomoći građanima pogođenim energetske siromaštvom.

*Regionalna energetska agencija Sjever* ima iskustvo sa pružanjem tehničke pomoći kod projekata povećanja energetske učinkovitosti, provođenje energetske preglede socijalno ugroženih građana. Osim toga sudjelovala je u izradi planskih dokumenata dijela općina i gradova na području Varaždinske županije te u provedbi nabave energenata.

*Lokalna energetska agencija Spodnje Podravje* ima iskustvo u provođenju projekata vezanih uz energetske siromaštvo i aktivnostima koje pružaju podršku ranjivim skupinama u poboljšanju energetske svojstava njihovih domova. Sudjelovala je u analizi programa za povećanje energetske učinkovitosti i prilagodbu energetske siromašnim kućanstvima, edukaciji ciljanih skupina o vještinama za provođenje praktičnih mjera energetske učinkovitosti u kućanstvima, informiranju energetske siromašnih kućanstava, definiranju pragova za ostvarivanje prava za pomoć energetske siromašnim kućanstvima te odabiru kućanstava kojima se pruža savjetodavna pomoć za energetske uštede.

*Lokalna energetska agencija za Pomurje* ima znanje i iskustvo u promicanju i ubrzanju kontinuiranog poboljšanja energetske učinkovitosti i ubrzanog uvođenja korištenja obnovljivih izvora energije s ciljem maksimiziranja lokalne energetske samodostatnosti regije te održivog razvoja regije. Također ima iskustva u provođenju energetske preglede te prikupljanju podataka vezanih uz energetske siromaštvo.

### **KORAK 1: Identifikacija dionika i uspostava komunikacije**

Prvi korak u izgradnji kvalitetne suradnje je **identifikacija dionika**. Navedeni proces utječe na uspješnost svih daljnjih aktivnosti jer omogućuje povezivanje aktera koji mogu dati stvaran doprinos rješavanju problema energetske siromaštva. Prilikom identifikacije poseban je naglasak stavljen na institucije, organizacije i pojedince u srodnim područjima te koji posjeduju

stručna znanja, terensko iskustvo ili resurse koji mogu doprinijeti smanjenju energetske siromaštva.

Nakon njihove identifikacije, slijedi **uspostava inicijalne komunikacije** koja se može provesti kontaktiranjem putem dopisa, poziva, sastanka u kojima se jasno i sažeto predstavlja kontekst i ciljevi projekta, specifičan problem koji se adresira, potencijalna uloga i doprinos dionika te koristi koje se ostvaruju sudjelovanjem. Ključno je izgraditi odnos koji se temelji na **uzajamnom povjerenju i transparentnosti** kako bi se stvorila otvorena i konstruktivna komunikacija koja vodi dugoročnoj suradnji. Potrebno je osigurati jasnu i ravnopravnu komunikaciju temeljenu na aktivnom slušanju, a zajednički rad treba biti dosljedan, temeljen na stručnosti i usmjeren na razumijevanje procesa i drugih osoba kako bi se postigao cilj suzbijanja energetske siromaštva na prekograničnom području.

Unutar Prekograničnog modela suradnje identificirani su sljedeći ključni dionici: nacionalni dionici, sektor socijalne skrbi, jedinice regionalne i lokalne samouprave, pružatelji energetske i komunalnih usluga, agencije, akademski i istraživački centri, nevladine organizacije, mediji i influenceri. Navedene su grupe dionika bile okosnica za izradu *Baze podataka ključnih dionika* koji su bili pozvani na regionalne događaje u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji u Republici Hrvatskoj te regijama Pomurje i Podravje u Republici Sloveniji.

## **KORAK 2: Razmjena iskustava i primjera dobre prakse**

Razmjena iskustava i primjera dobre prakse bitan je korak u izgradnji dugoročne i učinkovite suradnje među dionicima u prekograničnom području koje karakteriziraju različite politike i instrumenti te načini provođenja u praksi, ali slična geografska obilježja i potrebe stanovništva. Navedeno pomaže da se izbjegnu iste pogreške, identificiraju učinkoviti pristupi i prilagode rješenja vlastitim specifičnostima.

Razmjena se provodi kroz: organizaciju tematskih radionica i seminara, studijske posjete među partnerima, intervju i fokus grupe s lokalnim akterima te digitalne alate za dokumentiranje i dijeljenje znanja. Ključ uspješne razmjene jest u **komunikaciji i usmjerenosti na rješenja**, a kroz takvu suradnju se ne jačaju samo kapaciteti svih uključenih partnera, već se i povećava kvaliteta, provedivost i korisnost mjera koje se razvijaju i primjenjuju u borbi protiv energetske siromaštva.

Shodno tome, partneri su u svojim regijama (Međimurska i Varaždinska županija na hrvatskoj strani te regije Pomurje i Podravje na slovenskoj strani) **organizirali i održali regionalne događaje** s ciljem razmjene znanja i iskustva te dobivanje inputa za definiranje mjera za smanjenje energetske siromaštva. Na regionalnim događajima na prekograničnom području bili su prisutni ključni dionici iz sljedećih kategorija:

- Nacionalni dionici: Eko Sklad;
- Sektor socijalne skrbi: Hrvatski zavod za socijalni rad (Područni ured Varaždin), Centar za socijalni rad Spodnje Podravje;
- Jedinice regionalne i lokalne samouprave: Međimurska županija, Koprivničko-križevačka županija, Općina Sveta Marija, Općina Podturen, Grad Varaždin, Općina Maruševec, Općina Trnovec Bartolovečki, Grad Varaždinske toplice te Općina Dornava, Općina Juršinci, Općina Markovci i Općina Ljutomer;
- Pružatelji radova i javnih usluga: Javna ustanova Gradski stanovi Varaždin, Zavod Vitica, Zveza potrošnikov Slovenije, Crveni križ Ljutomer;

- Agencije: Tehnološko-inovacijski centar Međimurje, Javna ustanova za razvoj Međimurske županije REDEA;
- Akademski i istraživački centri: Gimnazija Franca Miklošiča Ljutomer;
- Nevladine organizacije: Udruga Focus, Udruga Mozaik - Udruga za socijalnu uključenost.

Oni su bili uključeni u raspravu o ključnim rezultatima projekta I-PRODER te analizi energetske siromaštva te su dali svoje **prijedloge kako utjecati na stanje energetske siromaštva u regiji**, sudjelovati u kreiranju mjera za njegovo suzbijanje te na taj način utjecati na kvalitetu života građana na prekograničnom području.

### **KORAK 3: Uspostava suradnje – formaliziranje suradnje**

Uspostava suradnje predstavlja prijelaz iz neformalne komunikacije i prijenosa znanja u strukturirani oblik zajedničkog djelovanja, kojim se definiraju obveze, odgovornosti i očekivanja svih uključenih dionika.

U navedenom se koraku ispitivalo jesu li dionici jasno informirani o ciljevima i koristima od suradnje, prepoznaju li svoju ulogu u zajedničkom djelovanju, da se odluke donose demokratskim putem te da dijele vrijednosti kao što su povjerenje, transparentnost i otvorenost.

Suradnja će biti formalizirana dokumentom koji definira:

- svrhu i ciljeve suradnje,
- obveze i doprinose dionika,
- mehanizme komunikacije i donošenja odluka,
- rokove,
- izvore financiranja,
- očekivane rezultate te
- način praćenja napretka i evaluacija suradnje.

Za formaliziranje suradnje između energetske agencije potpisat će se *sporazum o suradnji* te se na taj način obvezati na rješavanje energetske siromaštva na prekograničnom području, odnosno održavanje suradnje kroz podnošenje novih projektnih prijava i proširenje djelovanja izvan prekograničnog područja, nakon završetka projektnih aktivnosti po projektu I-PRODER. Potpisat će ostale dionike da se priključe suradnji kroz potpisivanje protokola o priznavanju i provedbi mjera za smanjenje energetske siromaštva. *Protokole o priznavanju i predanosti provedbi mjera za smanjenje energetske siromaštva* potpisivat će ključni dionici (prvenstveno općine i gradovi) što će značiti koordinirano pokretanje novih politika i instrumenata u prekograničnoj regiji u smjeru prevencije i otklanjanja energetske siromaštva.

### **KORAK 4: Izrada plana djelovanja**

Nakon uspostave suradnje slijedi plan djelovanja, odnosno izrada operativnog dokumenta koji jasno definira aktivnosti, odgovornosti i rokove provedbe. Plan će sadržavati: jasno definirane ciljeve koji proizlaze iz zajedničkih potreba, konkretne aktivnosti koje vode ostvarenju ciljeva, rokove za provedbu aktivnosti, nositelje i odgovorne partnere za svaku aktivnost, potrebne resurse te pokazatelje uspješnosti.

Plan je detaljan i fleksibilan kako bi se mogao prilagoditi novim okolnostima ili saznanjima koje se mogu pojaviti tijekom suradnje. Osim plana djelovanja, tu je također i uspostavljen mehanizam za praćenje provedbe plana odnosno mehanizam za evaluaciju i održivost suradnje.

## **KORAK 5: Evaluacija i održivost suradnje**

Posljednji korak odnosi se na evaluaciju odnosno prikupljanje, analiziranje i prikaz podataka o učinkovitosti i rezultatima suradnje. Ciljevi evaluacije su: procjena u kojoj su mjeri ostvareni postavljeni ciljevi, identifikacija izazova i prepreka u provedbi, ocjena učinkovitosti korištenih resursa te formiranje preporuka za unaprjeđenje budućih aktivnosti. U svrhu testiranja provedena je *interna evaluacija*.

Održivost suradnje predstavlja njezin nastavak i nakon formalnog završetka projekta, kroz integraciju uspostavljenih modela u redovne politike i prakse. Za osiguranje održivosti izvršeno je, ili će se tek izvršiti: definiranje mehanizma dugoročne suradnje (potpis sporazuma o suradnji), uključivanje u pripremu strateških i razvojnih dokumenata lokalnih i regionalnih tijela (uključenost u izradu SECAP-a koji uključuje i mjere energetske siromaštva), kontinuirano osnaživanje kapaciteta partnera putem edukacije i razmjena znanja te promocija rezultata suradnje s ciljem povećanja vidljivosti i političke podrške.

### 3. Rezultati testiranja modela

U nastavku su prikazani rezultati testiranja modela suradnje prema unaprijed definiranim ključnim pokazateljima uspješnosti.

- **Razumljivost i operativna primjenjivost modela**

Rezultati testiranja modela ukazali su da je prekogranični model suradnje u osnovi jasno strukturiran i logički uređen. Dionicima je model razumljiv i primjenjiv kao okvir za planiranje aktivnosti, međutim uočena je potreba za dodatnim operativnim pojašnjenjima pojedinih koraka (formalizacija, planiranje i evaluacija) kako bi se osigurala ujednačena primjena u praksi.

- **Kvaliteta međusektorske suradnje**

Testiranje je pokazalo da je međusektorska suradnja uspješno uspostavljena te da je model učinkovito pridonio uključivanju širokog spektra relevantnih dionika. U proces su bili uključeni regionalni dionici (županije), lokalni dionici (predstavnici gradova i/ili općina), sektor socijalne skrbi (centri/zavodi za socijalnu skrb), razvojne i energetske agencije, fakulteti i udruge, što potvrđuje njegovu primjenjivost u međusektorskom okruženju. Tijekom provedbe testiranja zabilježen je suradnja koja se očitovala kroz sudjelovanje na regionalnim događajima. Suradnja uspostavljena kroz regionalne događaje ocijenjena je kao kvalitetna, a navedeno je omogućilo razmjenu informacija, iskustava i dobrih praksi što je pridonijelo jačanju međusobnog povjerenja među sudionicima.

- **Učinkovitost koordinacije i usklađivanja politika**

Testiranje je pokazalo da su uspostavljeni temeljni mehanizmi koordinacije te je ostvarena suradnja u analizi i usporedbi politika i mjera između uključenih dionika. Razvijeni su i zajednički analitički dokumenti te je postignuto zajedničko razumijevanje ključnih pojmova, uključujući definiciju energetske siromaštva.

U skladu s time, provedena je analiza i usporedba relevantnih nacionalnih, regionalnih i EU instrumenata, što je omogućilo sveobuhvatan uvid u postojeće razlike, ali i potencijale za njihovo usklađivanje. Na temelju provedenih analiza izrađeni su stručni dokumenti koji su poslužili kao temelj za daljnje unaprjeđenje politika, a to su: *Komparativne analize regionalnih, nacionalnih i EU politika u borbi protiv energetske siromaštva* te *Komparativne analize regionalnih, nacionalnih i EU instrumenata u borbi protiv energetske siromaštva*. Ovi dokumenti omogućili su sustavno uspoređivanje postojećih pristupa te identifikaciju ključnih razlika i sličnosti.

Izrađen je i *Model tehničke pomoći za pripremu intervencija u području rješavanja energetske siromaštva*, koji predstavlja operativni alat za podršku dionicima u planiranju i provedbi mjera za smanjenje energetske siromaštva, a primjenjiv je za prekogranično područje Slovenija - Hrvatska. Dodatno je izrađeno i *Analitičko izvješće o stanju i riziku od energetske siromaštva*, koje pruža uvid u razinu i strukturu problema energetske siromaštva na prekograničnom području. Jedan od važnih rezultata jest i uspostava zajedničkog razumijevanja, odnosno formiranje zajedničke definicije energetske siromaštva među uključenim dionicima (energetske agencije).

Također, identificiran je veći broj zajedničkih izazova koji se pojavljuju u nacionalnim i regionalnim politikama Slovenije i Hrvatske, osobito u pogledu neujednačenih pristupa definiranju energetske siromaštva, različitih kriterija za identificiranje ranjivih skupina te nedovoljno usklađenih mjera podrške.

Za potpunu učinkovitost potrebno je dodatno ojačati strukturiranost koordinacijskih procesa, formalizirati načine suradnje te osigurati kontinuitet i sustavnost u usklađivanju politika na prekograničnoj razini.

- **Doprinos rješavanju problema energetske siromaštva**

Model je doprinio boljem razumijevanju problema energetske siromaštva na prekograničnom području te uspostavi zajedničkih pristupa njegovom definiranju i adresiranju. Partneri (energetske agencije) kreirali su zajedničku definiciju energetske siromaštva, proveli analizu stanja energetske siromaštva na prekograničnom području.

Također održali su regionalne događaje na kojem su ključni dionici te javnost informirani o stanju energetske siromaštva, te su zajednički definirane mjere za njegovo smanjenje. Mjere će biti oblikovane u okviru Akcijskog plana za sprječavanje i suzbijanje energetske siromaštva s preporukama za donositelje odluka. Mjere će biti također sadržane u protokolima, dok će ključni dionici izabrati primjenjive za njihovo područje i provesti ih u praksi.

Kroz zajedničke aktivnosti i razmjenu iskustava unaprijeđena je informiranost dionika te su stvoreni temelji za rješavanje problema energetske siromaštva. Dugoročni učinci na smanjenje energetske siromaštva na prekograničnom području još nisu u potpunosti mjerljivi, međutim rezultati ukazuju na pozitivan smjer razvoja inicijative.

- **Prepoznatljivost i korisnost modela**

Testiranje je pokazalo kako je prekogranični model suradnje koristan alat za strukturiranje suradnje i organizaciju zajedničkih aktivnosti. Posebno je prepoznata njegova vrijednost u povezivanju različitih sektora i olakšavanju komunikacije među institucijama. Istaknuta je i njegova primjenjivost u realnim uvjetima te spremnost dionika (sporazum partnera o daljnjoj suradnji) na nastavak korištenja modela u budućim aktivnostima.

- **Održivost modela**

Testiranje je ukazalo na to da model ima izražen potencijal za dugoročnu primjenu, prvenstveno zbog toga što se oslanja na postojeće institucionalne strukture i već uspostavljene oblike suradnje među dionicima, poput energetske agencije, javnih tijela i drugih relevantnih institucija. Model ne zahtijeva značajne dodatne resurse za provedbu, što dodatno doprinosi njegovoj izvedivosti i mogućnosti kontinuirane primjene.

Dodatno, fleksibilna struktura prekograničnog modela omogućuje prilagodbu različitim lokalnim i regionalnim kontekstima, bez narušavanja osnovne funkcionalnosti. Tijekom testiranja potvrđena je i spremnost dionika na nastavak suradnje te daljnju primjenu modela u praksi, što predstavlja važan preduvjet za njegovu održivost. Uspostavljeni odnosi, razvijeni alati i zajedničke analize i dokumenti čine čvrstu osnovu za institucionalizaciju modela i njegovo daljnje unaprijeđenje u budućim inicijativama.

Tablica 1 Sažeti prikaz uspješnosti modela suradnje prema ključnim pokazateljima

Ključni pokazatelj uspješnosti	Ostvarenje	Obrazloženje procjene
Razumljivost i operativna primjenjivost modela	Djelomično	Model je jasno strukturiran. Potrebna detaljnija pojašnjenja pojedinih koraka.
Kvaliteta međusektorske suradnje	U potpunosti	Uspješno uključeni različiti sektori. Ostvarena zadovoljavajuća razina suradnje i komunikacije.
Učinkovitost koordinacije i usklađivanja politika	Djelomično	Uspostavljeni osnovni mehanizmi koordinacije i izrađene zajedničke analize. Potreban kontinuitet i sustavnost u usklađivanju politika.
Doprinos rješavanju problema energetske siromaštva	Djelomično	Poboljšano razumijevanje i zajednički pristup. Dugoročni učinci još nisu mjerljivi.
Prepoznatljivost i korisnost modela	U potpunosti	Model prepoznat kao koristan alat za suradnju i planiranje aktivnosti.
Održivost modela	U potpunosti	Visok potencijal dugoročne primjene uz postojeće institucionalne kapacitete.

## 4. Preporuke za poboljšanje i daljnju primjenu modela

Nakon razvoja *Prekograničnog modela suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja*, slijedio je proces testiranja od strane projektnih partnera u stvarnim uvjetima kroz provedbu aktivnosti (organizacija i održavanje regionalnih događaja, definiranje mjera za izradu *Akcijskog plana za sprječavanje i suzbijanje energetske siromaštva s preporukama za donositelje odluka*) i primjenu pojedinih elemenata modela u praksi. Proces testiranja potvrdio je njegovu **opću primjenjivost i vrijednost**, ali je istovremeno ukazao na nekoliko područja koja zahtijevaju  **dodatno unaprjeđenje kako bi se povećala njegova učinkovitost** u praksi. Na temelju stečenih iskustava i prikupljenih povratnih informacija nakon održanih regionalnih događaja, izvršeno je njegovo dodatno unaprjeđenje.

Međutim, testiranje modela, provedeno od strane energetskih agencija (Međimurska energetska agencija d.o.o., Regionalna energetska agencija Sjever, Lokalna energetska agentura Spodnje Podravje, Lokalna energetska agencija za Pomurje), uz uključivanje ključnih dionika s regionalnih događaja (lokalna i regionalna javna tijela, organizacije socijalne skrbi, razvojne institucije i dr.), pokazalo je da određeni elementi modela zahtijevaju dodatnu razradu kako bi model bio što jasniji i primjenjiviji kao alat za suradnju. Shodno tome, definirane su **preporuke za poboljšanje modela kao alata za suradnju, ali i na njegovu daljnju primjenu u praksi**.

Rezultati testiranja ukazali su na to da model predstavlja *kvalitetan i dobro strukturiran* okvir za uspostavu prekogranične suradnje. Međutim, kako bi se unaprijedila učinkovitost modela, preporučuje se *dodatna razrada operativnih elemenata modela*. Model jasno definira ključne korake prekogranične suradnje, međutim potrebno je preciznije opisati kako bi se osigurala ujednačena primjena modela u različitim kontekstima. Nadalje, preporučuje se detaljnije definiranje mehanizma koordinacije i upravljanja suradnjom unutar samog modela. Navedeno uključuje jasnije opisane procese donošenja odluka, raspodjele odgovornosti, načine izvještavanja te postupanja u slučaju izazova ili nesuglasica među partnerima. Dodatno, kako bi se izbjegli nespornosti i nepotrebno dugotrajni postupci, predlaže se i jasno definiranje nadležnosti dionika radi učinkovitog djelovanja te provedbe usvojenih odluka i mjera. U prekograničnom kontekstu, gdje su prisutne razlike u institucionalnim i zakonodavnim okvirima, navedeni elementi imaju ključnu ulogu u osiguravanju učinkovite i stabilne prekogranične suradnje.

Važna preporuka za daljnju primjenu odnosi se na *uključivanje praktičnih alata* unutar modela, poput predložaka dokumenata (sporazuma o suradnji, plana djelovanja, izvještaja o evaluaciji) te check-lista za provedbu pojedinih koraka. Takvi praktični dodaci bi povećali operativnu vrijednost modela i olakšali njegovu primjenu, osobito dionicima s manje iskustva u prekograničnoj suradnji.

Osim unaprjeđenja sadržaja modela, preporučuje se daljnje *jačanje kapaciteta dionika* za uspješnu prekograničnu suradnju u suzbijanju energetske siromaštva, kroz edukacije i radionice, radne sastanke, tehničku podršku i kontinuiranu razmjenu znanja i iskustva. Time bi se osigurala ravnomjernija razina razumijevanja i korištenja modela na prekograničnom području. Za uspješnu daljnju primjenu modela ključno je osigurati i kontinuirano funkcioniranje uspostavljenih mehanizama suradnje, poput međuresorne prekogranične radne skupine i godišnjeg foruma o energetskom siromaštvu. Navedeni mehanizmi trebaju služiti kao platforma za redovitu komunikaciju, koordinaciju aktivnosti i praćenje provedbe zajedničkih mjera.

Dodatno, preporučuje se *razvoj zajedničkih metodologija i alata za analizu podataka o energetskom siromaštvu* na prekograničnom području, što će omogućiti kvalitetnije donošenje odluka i

preciznije usmjeravanje mjera. U tom kontekstu, već uspostavljena, zajednička definicija energetske siromaštva predstavlja važan temelj za daljnji razvoj.

Slijedom prethodno navedenog, ažurirana bi verzija modela trebala **zadržati postojeću strukturu i elemente**, ali uz dodatnu razradu ključnih operativnih dijelova, preciznije definiranje procesa suradnje te jače povezivanje pojedinih komponenti modela. Na taj bi se način osiguralo da model nije samo konceptualni okvir, već i praktičan i primjenjiv alat koji dionicima pruža jasne smjernice za zajedničko djelovanje. Takav unaprijeđeni model dodatno bi ojačao njegovu ulogu u postizanju osnovnog cilja, a to je učinkovitije, koordinirano djelovanje dionika u svrhu **dugoročnog smanjenja energetske siromaštva na prekograničnom području**.

Razvijeni model ima značajan **potencijal za primjenu u drugim prekograničnim područjima** koja se suočavaju sa sličnim izazovima. Njegova fleksibilna struktura omogućuje prilagodbu različitim institucionalnim i teritorijalnim kontekstima, uz zadržavanje temeljnih načela suradnje. Ključni preduvjeti za uspješnu replikaciju modela su: *institucionalna spremnost za suradnju, dostupnost relevantnih podataka te politička podršku na lokalnoj i regionalnoj razini*.

## 5. Ažuriranje modela nakon testiranja

Na temelju testiranja i predloženih preporuka za poboljšanje, *Prekogranični model suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja* ažuriran je kroz ciljne izmjene i dopune pojedinih elemenata (koraci u uspostavi suradnje). Uočene potrebe za poboljšanjem sadržaja modela prvenstveno su se odnosile na povećanje jasnoće, dosljednosti i operativne primjenjivosti modela u različitim prekograničnim kontekstima, kao i na smanjenje mogućnosti različitih interpretacija pojedinih koraka u provedbi.

Ažuriranje se ponajprije odnosi na preciznije strukturiranje pojedinih faza modela te na njihovo jasnije međusobno povezivanje. U tom su smislu dodani jasniji prijelazni opisi između faza, čime je definirano da rezultati identifikacije dionika predstavljaju osnovu za razmjenu iskustava, dok se ishodi razmjene koriste kao ulazni elementi za formalizaciju suradnje i izradu plana djelovanja. Time je osigurano da svaka faza prirodno proizlazi iz prethodne te da model funkcionira kao jedinstven i kontinuiran proces, bez preklapanja aktivnosti i nejasnoća u prijenosu odgovornosti.

Značajno unaprjeđenje odnosi se na dio koji regulira koordinaciju i upravljanje suradnjom. Uveden je opis koordinacijskog mehanizma u obliku jasno definirane koordinacijske funkcije (radne skupine ili sličnog tijela), koja je zadužena za usklađivanje aktivnosti, organizaciju komunikacije i praćenje provedbe. Dodatno su precizirane razine odlučivanja, pri čemu se razlikuju operativne i strateške odluke, kao i način njihova donošenja (konsenzus ili dogovoreni model glasovanja). U tom je okviru detaljnije razrađena i raspodjela uloga i odgovornosti kroz razlikovanje koordinatora, nositelja aktivnosti i partnerskih uloga u provedbi.

Također je standardiziran pristup izvještavanju kroz uvođenje obveze redovitih izvještajnih ciklusa te definiranje osnovnog sadržaja izvještaja, koji obuhvaća prikaz provedenih aktivnosti, odstupanja, identificiranih rizika i prijedloga korektivnih mjera. Time se osigurava veća transparentnost, usporedivost podataka i praćenje provedbe na razini cijelog partnerstva.

Model je nadopunjen i jasnijim smjernicama za postupanje u situacijama izazova, zastoja ili nesuglasica među dionicima. Uveden je strukturiran pristup rješavanju poteškoća koji uključuje postupno rješavanje na operativnoj razini, zatim eskalaciju prema koordinacijskom tijelu te, prema potrebi, uključivanje šireg partnerskog kruga. Time se osigurava sustavno upravljanje rizicima i očuvanje stabilnosti suradnje u prekograničnom okruženju.

Dodatno je operacionaliziran segment praćenja i evaluacije provedbe aktivnosti kroz jasnije definiranje pokazatelja uspješnosti, dinamike praćenja te odgovornosti za prikupljanje i analizu podataka. Na taj je način omogućeno sustavnije izvještavanje, veća usporedivost rezultata te učinkovitije upravljanje provedbom na razini partnerstva.

Provedeno je ažuriranje rezultiralo dodatnim jačanjem operativne dimenzije modela, koji sada predstavlja strukturiraniji, dosljedniji i primjenjiviji okvir za uspostavu i provedbu prekogranične suradnje u području energetske siromaštva, uz veću prilagodljivost različitim institucionalnim i provedbenim okruženjima.

## Zaključak

Prekogranični model suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja predstavlja strukturiran i operativno primjenjiv okvir usmjeren na jačanje koordiniranog djelovanja dionika u području smanjenja energetske siromaštva. Njegova se vrijednost očituje u povezivanju različitih institucionalnih razina i sektora te u uspostavi zajedničkog pristupa rješavanju navedenog izazova.

Provedeno testiranje Prekograničnog modela suradnje za potrebe zajedničkog djelovanja predstavljalo je ključnu fazu u provjeri njegove praktične primjenjivosti, operativne učinkovitosti i prilagodljivosti stvarnim prekograničnim uvjetima. Testiranje je provedeno kroz regionalne događaje i aktivno uključivanje relevantnih dionika iz javnog, civilnog i stručnog sektora, čime je omogućena sveobuhvatna provjera funkcionalnosti modela u praksi.

Rezultati testiranja pokazali su da je model u svojoj osnovi jasno strukturiran te prepoznat kao koristan okvir za organizaciju i usmjeravanje prekogranične suradnje u području energetske siromaštva. Posebno je potvrđena njegova uloga u jačanju međusektorske suradnje, poticanju razmjene znanja te razvoju zajedničkog razumijevanja ključnih izazova među dionicima. Istovremeno, rezultati su ukazali na određene neujednačenosti u primjeni pojedinih elemenata modela, osobito u dijelu operativne razrade faza, koordinacijskih mehanizama i sustava praćenja provedbe.

Na temelju dobivenih rezultata provedeno je ažuriranje modela, kojim su uklonjene uočene nejasnoće te je značajno ojačana njegova operativna dimenzija. Unaprijeđeni su prijelazi između faza, čime je osigurana logička i funkcionalna povezanost svih koraka u procesu prekogranične suradnje. Također su preciznije definirani mehanizmi koordinacije i upravljanja, uključujući razine odlučivanja, raspodjelu uloga i odgovornosti te uspostavu koordinacijskog tijela kao središnje točke upravljanja suradnjom. Uvođenje standardiziranog izvještavanja te jasnije definiranih postupaka praćenja i evaluacije doprinijelo je većoj transparentnosti i dosljednosti provedbe, dok je strukturiran pristup rješavanju izazova i nesuglasica povećao stabilnost i otpornost modela u prekograničnom kontekstu. Time je značajno smanjen rizik od različitih interpretacija i neujednačene primjene u praksi.

Ažurirani model, temeljen na rezultatima testiranja, predstavlja značajan korak od konceptualnog prema potpuno operativnom okviru suradnje. Njegova unaprijeđena struktura omogućuje jasnije planiranje, učinkovitiju koordinaciju i pouzdanije praćenje zajedničkih aktivnosti, uz veću prilagodljivost različitim institucionalnim okruženjima.

Zaključno, rezultati testiranja i provedeno ažuriranje potvrđuju da Prekogranični model suradnje predstavlja funkcionalan i primjenjiv alat koji doprinosi jačanju koordiniranog djelovanja dionika u području rješavanja energetske siromaštva. Njegova daljnja vrijednost očituje se u mogućnosti dugoročne primjene, kontinuiranog unaprjeđenja te potencijalu za širu primjenu u sličnim prekograničnim kontekstima.

## Uvod

Energetska revščina se kaže kot nezmožnost gospodinjstva, da zagotovi ustrezno ogrevanje, hlajenje in druge osnovne energetske potrebe, ter je neposredno povezana z nižjimi dohodki, bivanjem v energetske neučinkovitih stanovanjskih objektih, prisotnostjo konstrukcijskih pomanjkljivosti ter vse višjimi cenami energentov. Poleg ekonomskih dejavnikov na pojav energetske revščine vplivajo tudi družbeni, infrastrukturni in demografski dejavniki, kot so staranje prebivalstva, kakovost stanovanjskega fonda ter dostopnost energetskih storitev. Gre za problem, ki prizadene vse večji delež gospodinjstev v regijah Podravje in Pomurje v Sloveniji ter v Međimurski in Varaždinski županiji na Hrvaškem.

Energetska revščina tako predstavlja večplasten izziv, ki zahteva sodelovanje ključnih deležnikov in odločevalcev, ki lahko sprejmejo konkretne ukrepe. Glede na podobne izzive in priložnosti v Sloveniji in na Hrvaškem je čezmejno sodelovanje pomembno orodje za učinkovitejše reševanje tega problema. Na čezmejni ravni poteka prenos znanja in izkušenj z namenom oblikovanja skupne osnove kot izhodišča za delovanje ter pripravo predlogov ukrepov za zmanjšanje energetske revščine.

V tem kontekstu je bil razvit *Čezmejni model sodelovanja za potrebe skupnega delovanja*, katerega cilj je spodbuditi usklajeno delovanje relevantnih deležnikov na lokalni, regionalni in nacionalni ravni v boju z energetske revščino. Model je usklajen s cilji projekta I-PRODER, ki spodbuja pravičen energetski prehod in zmanjševanje energetske revščine na čezmejnem območju. Poseben poudarek je namenjen izmenjavi znanja in dobrih praks, usklajevanju politik in instrumentov ter spodbujanju razvoja skupnih projektov in pobud.

Model je bil najprej preizkušen na lokalni oziroma regionalni ravni z izvedbo regionalnih dogodkov. Testiranje je omogočilo oceno jasnosti opredeljenih predlaganih mehanizmov sodelovanja, relevantnosti identificiranih deležnikov ter učinkovitosti predlaganih korakov za vzpostavitev in izvajanje čezmejnih aktivnosti.

Cilj tega poročila je predstaviti proces in rezultate testiranja razvitega čezmejnega modela sodelovanja ter oceniti njegovo praktično uporabnost v kontekstu reševanja problema energetske revščine. Poročilo vključuje pregled metodologije testiranja, vključenih deležnikov, identificiranih prednosti in pomanjkljivosti modela ter priporočila za njegovo nadaljnje izboljšanje in uporabo v praksi. Rezultati testiranja ponujajo dragocen vpogled v možnosti nadaljnega razvoja čezmejnega sodelovanja ter prispevajo h krepitvi kapacitet institucij za učinkovito delovanje na področju zmanjševanja energetske revščine.

# 1. Čezmejni model sodelovanja za potrebe skupnega delovanja

Energetska revščina predstavlja enega ključnih izzivov sodobne družbe, zlasti v kontekstu energetskega prehoda in rasti cen energentov. Ta problem najbolj prizadene ranljive skupine prebivalstva, ki imajo omejen dostop do osnovnih energetskih storitev ali se soočajo z visokimi stroški energije. Energetsko revna gospodinjstva pogosto živijo v energetsko neučinkovitih stanovanjskih objektih, kar povzroča izgube energije in večjo porabo lastnih dohodkov, pogosto pa tudi uporabo alternativnih, vendar manj varnih energentov. Stroški energije pri tem znatno obremenjujejo gospodinjski proračun in gospodinjstva silijo v kompromise med osnovnimi potrebami, kot so hrana, zdravstvena oskrba in energetska udobje doma, medtem ko nestabilna oskrba in rast cen energentov dodatno poslabšujeta razmere.

Za učinkovito reševanje tega problema je izjemno pomembno sodelovanje deležnikov na čezmejnem območju, saj omogoča celosten pristop, ki upošteva specifičnosti in izzive obeh območij. S čezmejnimi sodelovanjem se povezujejo znanje in izkušnje, spodbuja se skupna odgovornost za ukrepanje ter ustvarjajo pogoji za oblikovanje kakovostnih smernic in rešitev, usmerjenih v zmanjševanje energetske revščine.

Medsebojna povezanost energetskih sistemov in trgov ter koordinacija med državami, lokalnimi oblastmi, nevladnimi organizacijami, podjetniki in drugimi relevantnimi deležniki prispevajo k oblikovanju skupnih rešitev, ki temeljijo na skupnih interesih. Takšno sodelovanje lahko olajša izvajanje ukrepov, ki presegajo administrativne in regulatorne ovire, s čimer se zagotavlja učinkovitejša izvedba pobud za zmanjševanje energetske revščine in izboljšanje kakovosti življenja prebivalcev na obeh straneh meje.

Glede na navedeno imajo vrednote in načela sodelovanja ključno vlogo, saj opredeljujejo odnose med vključenimi deležniki, usmerjajo procese odločanja ter zagotavljajo okvir za učinkovito premagovanje izzivov in ovir pri izvajanju skupnih aktivnosti.

## 1.1. Cilj in namen modela

**Čezmejni model sodelovanja za potrebe skupnega delovanja** je bil razvit z namenom opredelitve ključnih korakov za vzpostavitev učinkovitega sodelovanja med deležniki ter predstavlja pomembno orodje za spodbujanje skupnega delovanja relevantnih institucij na čezmejnem območju. Model temelji na skupnem delovanju ključnih deležnikov javnega in civilnega sektorja ter na usklajevanju obstoječih politik in instrumentov v Sloveniji in na Hrvaškem.

Model analizira izzive in možnosti sodelovanja skozi identifikacijo deležnikov, rezultate projekta ter podaja konkretne predloge za vzpostavitev učinkovitega sodelovanja. Predlaga operativne načine izvajanja, kot so vzpostavitev medresorske čezmejne delovne skupine in organizacija letnega foruma o energetske revščini, katerega naloga je zagotavljanje kontinuitete in koordinacije sodelovanja, končni cilj pa je zmanjšanje števila energetsko revnih gospodinjstev v obeh državah.

Model prav tako spodbuja izmenjavo znanja in dobrih praks ter razvoj skupnih rešitev, prilagojenih čezmejnimi potrebami, s posebnim poudarkom na **vključevanju, transparentnosti in dolgoročni vzdržnosti**. Predstavlja temelj za nadaljnje načrtovanje, izvajanje in širjenje čezmejnih aktivnosti, usmerjenih v blaženje energetske revščine.

## 1.2. Struktura čezmejnega modela sodelovanja

Čezmejni model sodelovanja opredeljuje elemente, potrebne za razvoj dolgoročnega in trajnostnega čezmejnega sodelovanja v boju z energetske revščino. Model vsebuje naslednje dele:

- *Ključni deležniki* (klasifikacija deležnikov, seznam in vloga ključnih deležnikov)
- *Način izkoriščanja projektnih rezultatov* (Primerjalna analiza politik in instrumentov, Analitično poročilo stanja in ogroženosti z energetske revščino, Model tehnične pomoči, Akcijski načrt za preprečevanje in odpravo energetske revščine s priporočili za odločevalce)
- *SWOT analiza sodelovanja*
- *Način vzpostavitve učinkovitega sodelovanja* (aktivnosti sodelovanja, medresorska čezmejna delovna skupina, letni čezmejni forum o energetske revščini).

## 1.3. Koraki pri vzpostavitvi učinkovitega čezmejnega sodelovanja

V čezmejnem modelu sodelovanja je za potrebe skupnega delovanja opredeljenih 5 ključnih korakov za vzpostavitev učinkovitega čezmejnega sodelovanja, in sicer:

**KORAK 1: Identifikacija deležnikov in vzpostavitev komunikacije** – vključuje prepoznavanje deležnikov, ki lahko prispevajo k boju proti energetske revščini, ter načine za vzpostavitev komunikacije z njimi.

**KORAK 2: Izmenjava izkušenj in primerov dobrih praks** – opredeljuje načine za izmenjavo izkušenj in primerov dobre prakse.

**KORAK 3: Vzpostavitev sodelovanja – formalizacija sodelovanja** – opredelitev obveznosti, odgovornosti in pričakovanj deležnikov ter vsebina dokumenta o formalizaciji sodelovanja.

**KORAK 4: Priprava načrta delovanja** – zajema vsebino akcijskega načrta ter značilnosti učinkovitega načrta.

**KORAK 5: Evalvacija in trajnost sodelovanja** – zajema cilje evalvacije ter aktivnosti, potrebne za zagotavljanje trajnosti.

## 1.4. Ključni deležniki in njihova vloga

Identifikacija ključnih deležnikov je izjemnega pomena za izvajanje aktivnosti akcijskega načrta in nadaljnje medsebojno čezmejno sodelovanje, zlasti kar zadeva systemske deležnike javnega sektorja. Ti sodijo v skupino aktivnih uporabnikov rezultatov projekta, dobro razumejo glavne izzive ter lahko največ prispevajo k reševanju problematike energetske revščine in s tem vplivajo na druge deležnike.

Čezmejni model sodelovanja je opredelil naslednje **ključne deležnike in njihovo vlogo**:

- *Nacionalni deležniki*: ministrstva, regulatorne agencije s področja energetike, skladi, energetske agencije, operater trga z elektriko, statistični urad:
  - oblikujejo politike in zakonodajne okvire, financirajo ukrepe in programe, zagotavljajo varstvo potrošnikov in nadzor nad trgom ter zbirajo podatke za spremljanje in evalvacijo.
- *Sektor sociale*: centri/zavodi za socialno delo, humanitarne in dobrodelne organizacije:

- zbirajo podatke s terena, svetujejo pri oblikovanju ukrepov, prenašajo izkušnje in primere dobrih praks ter komunicirajo z občani in jim nudijo pomoč, zlasti ranljivim skupinam.
- *Regionalna in lokalna samouprava:* regije, mesta in občine:
  - zagotavljajo usklajeno delovanje ter povezovanje z nacionalnimi in EU skladi;
  - identificirajo energetske revne gospodinjstva, izvajajo izobraževanja, pilotne projekte, komunicirajo z občani ter zbirajo relevantne podatke.
- *Ponudniki energetskih in komunalnih storitev:* dobavitelji električne energije, dobavitelji zemeljskega plina, dobavitelji toplotne energije, vodovodna podjetja, komunalna podjetja:
  - spremljajo in analizirajo porabo, posredujejo podatke javnim organom ter sodelujejo in sofinancirajo projekte.
- *Agencije:* razvojne in energetske agencije:
  - povezujejo z nacionalnimi organi in EU skladi, nudijo podporo enotam regionalne in lokalne samouprave, izvajajo pilotne projekte ter izobražujejo in informirajo občane.
- *Akademski in raziskovalni centri:* fakultete, inštituti, analitični centri:
  - ustvarjajo in širijo znanje, sodelujejo pri razvoju orodij in metodologij za merjenje in spremljanje, izvajajo izobraževanja ter se povezujejo z mednarodnimi raziskovalnimi mrežami.
- *Nevladne organizacije:* združenja, fundacije, mreže, sindikati, društva, zadruge:
  - prispevajo k ozaveščanju in izobraževanju javnosti, nudijo svetovalne storitve in podporo občanom, zagovarjajo politike ter izvajajo pilotne projekte.
- *Mediji in vplivneži:* spletni portali, radio, televizija, tiskani mediji, vplivneži, komunikatorji, novinarji:
  - njihova vloga je ozaveščanje o energetski revščini ter obveščanje javnosti o izzivih in primerih dobrih praks.

## 2. Metodologija testiranja modela

**Cilj testiranja modela** je sistematična ocena njegove uporabnosti, učinkovitosti in relevantnosti v realnih razmerah čezmejnega območja Slovenije in Hrvaške. Poseben poudarek je namenjen usklajenosti modela z obstoječimi institucionalnimi, zakonodajnimi in organizacijskimi okviri ter oceni njegove prilagojenosti zmogljivostim in potrebam ključnih deležnikov na področju energetske revščine.

Testiranje modela je zasnovano tako, da omogoča oceno njegovega prispevka h krepitvi medsektorskega sodelovanja, zlasti med javnim in civilnim sektorjem, ter k izboljšanju izmenjave znanja, izkušenj in dobrih praks. Prav tako je bil cilj ugotoviti, v kolikšni meri model spodbuja razvoj usklajenih in trajnostnih rešitev, usmerjenih v zmanjševanje energetske revščine v čezmejnem kontekstu. V procesu testiranja je bila posebna pozornost namenjena prepoznavanju morebitnih ovir in izzivov pri izvajanju modela, vključno z administrativnimi in organizacijskimi omejitvami. Hkrati so bile opredeljene tudi ključne priložnosti za njegovo nadaljnje izboljšanje, z namenom povečanja njegove učinkovitosti in uporabnosti.

Metodologija temelji na kombinaciji *kvalitativnih in participativnih metod*. V proces so bili vključeni relevantni deležniki iz obeh držav, vključno z javnimi institucijami, organizacijami civilne družbe ter strokovnjaki s področja energetike in socialne politike. Zbiranje podatkov je potekalo preko izvedenih regionalnih dogodkov, kar je omogočilo celovit vpogled v prednosti in omejitve modela ter podlago za njegovo nadaljnje izboljševanje, prilagajanje in uspešno uporabo v širšem čezmejnem okolju.

V okviru teh regionalnih dogodkov so partnerji uporabili ključne elemente čezmejnega modela sodelovanja za potrebe skupnega delovanja ter s tem spodbudili ključne deležnike k sodelovanju in aktivnemu vključevanju. Regionalni dogodki so bili izvedeni na čezmejnem območju, in sicer v Međimurski in Varaždinski županiji na Hrvaškem ter v regijah Pomurje in Podravje v Sloveniji, s čimer je bila zagotovljena praktična preveritev modela v različnih teritorialnih in institucionalnih kontekstih.

### 2.1. Način izvajanja testiranja modela

Model je bil testiran skozi njegovo praktično uporabo v realnih pogoji, pri čemer je služil kot **orodje za načrtovanje in organizacijo regionalnih dogodkov**, usmerjenih v reševanje energetske revščine. Z izvedbo teh dogodkov sta bila spodbujena komunikacija med udeleženci ter okrepljeno medsektorsko sodelovanje.

Model je bil uporabljen tudi v procesu **identifikacije in kartiranja ključnih deležnikov**, relevantnih za področje energetske revščine. V tem okviru je bila vzpostavljena **baza podatkov ključnih deležnikov**, ki vključuje nacionalne, regionalne in lokalne deležnike, javne institucije, organizacije civilne družbe, strokovnjake ter druge pomembne akterje, ki lahko s svojim delovanjem prispevajo k zmanjševanju energetske revščine. Testiranje je omogočilo vpogled v stopnjo povezanosti deležnikov, njihove kapacitete ter potencial za prihodnje sodelovanje. Na podlagi izvedenih regionalnih dogodkov so bili zbrani tudi predlogi ukrepov za zmanjševanje energetske revščine, partnerji pa so nadaljevali skupno delo in sodelovanje pri obravnavi tega izziva.

Z uporabo modela v teh aktivnostih je bila preizkušena njegova uporabnost v praksi ter njegova sposobnost podpiranja strukturiranega zbiranja podatkov, krepitve sodelovanja in ustvarjanja temeljev za razvoj usklajenih ukrepov. Prav tako so bile zbrane povratne informacije udeležencev, kar je omogočilo dodatno evalvacijo modela ter prepoznavanje možnosti za njegovo nadaljnje izboljšanje.

## 2.2. Ključni kazalniki uspešnosti modela

V fazi testiranja čezmejnega modela sodelovanja je ključno spremljanje procesnih, operativnih in zgodnjih učinkov. Uspešen je tisti model sodelovanja, ki je jasno razumljiv, praktično uporaben, omogoča učinkovito komunikacijo med deležniki ter prispeva k razvoju skupnih aktivnosti za zmanjševanje energetske revščine. V nadaljevanju so navedeni konkretni in merljivi kazalniki uspešnosti:

**Razumljivost in operativna uporabnost modela:** Model je uspešen, kadar so njegovi koraki, vloge in procesi jasno opredeljeni ter omogočajo enoznačno razumevanje in uporabo med deležniki. Posebej pomembno je, da so faze sodelovanja (identifikacija deležnikov, izmenjava informacij, formalizacija, načrtovanje in evalvacija) logično povezane ter operativno razdelene skozi jasne smernice.

**Kakovost medsektorskega sodelovanja:** Uspešnost modela se kaže v aktivnem vključevanju različnih sektorjev (nacionalnih, regionalnih in lokalnih javnih organov, energetskih agencij, socialnega varstva, razvojnih institucij in civilne družbe). Ključni kazalniki vključujejo rednost komunikacije, stopnjo vključenosti deležnikov v skupne aktivnosti ter stabilnost sodelovalnih odnosov, vzpostavljenih skozi model.

**Učinkovitost koordinacije in usklajevanja politik:** Model sodelovanja je uspešen, kadar obstajajo jasni in funkcionalni mehanizmi koordinacije med deležniki, vključno z jasno razdelitvijo odgovornosti ter strukturiranimi procesi odločanja. Posebej se vrednoti kontinuiteta komunikacije in možnost pravočasne izmenjave informacij. Model je uspešen tudi, kadar omogoča sistematično analizo in primerjavo obstoječih politik in instrumentov na področju energetske revščine na čezmejni ravni. Dodaten kazalnik uspešnosti je sposobnost modela, da spodbuja pripravo skupnih analitičnih in strokovnih podlag ter vzpostavitev skupnega razumevanja med deležniki.

**Doprinos reševanju problema energetske revščine:** Eden ključnih kazalnikov uspešnosti modela je, v kolikšni meri spodbuja razvoj konkretnih skupnih pristopov k reševanju energetske revščine. To vključuje skupno opredelitev energetske revščine na čezmejnem območju, kakovost skupnih predlogov, stopnjo njihove uporabnosti ter sposobnost modela, da poveže različne perspektive v enoten pristop k obravnavi problema. Pomembno je, da čezmejni model sodelovanja prispeva k boljši informiranosti ter da dolgoročno vodi k merljivim izboljšavam kakovosti življenja prebivalcev na čezmejnem območju.

**Prepoznavnost in uporabnost modela:** Model je uspešen, kadar ga deležniki prepoznajo in uporabljajo kot uporabno orodje za načrtovanje in usklajevanje aktivnosti. Ta kazalnik vključuje zaznavo njegove jasnosti, uporabnosti in dodane vrednosti v primerjavi z obstoječimi oblikami sodelovanja, pa tudi pripravljenost deležnikov za njegovo nadaljnjo uporabo.

**Trajnost modela:** Model je uspešen, kadar ima potencial za dolgoročno uporabo brez potrebe po znatnih dodatnih virih. To vključuje njegovo integracijo v obstoječe institucionalne in

organizacijske okvire ter zagotovljeno razpoložljivost finančnih, kadrovskih in tehničnih zmogljivosti za nadaljevanje izvajanja. Trajnosten model je tisti, ki lahko deluje tudi po zaključku začetnih projektne aktivnosti.

### 2.3. Testiranje čezmejnega modela sodelovanja za potrebe skupnega delovanja

Sodelovanje izhaja iz potrebe po skupnem reševanju problematike energetske revščine ter prizadevanj za doseganje vzajemnih ali večstranskih koristi. Z združevanjem virov, znanja in idej ter z izmenjavo izkušenj in dobrih praks sodelovanje omogoča učinkovitejši in trajnostnejši pristop k doseganju skupnih ciljev.

Aktivnosti sodelovanja temeljijo na predhodnih izkušnjah projektne partnerjev, pridobljenih z udeležbo v različnih projektih, ki sicer niso bili neposredno usmerjeni v področje energetske revščine, vendar so omogočili *razvoj znanja, veščin in mehanizmov, potrebnih za vzpostavitev učinkovitega in funkcionalnega sodelovanja*.

Testiranje čezmejnega modela sodelovanja so vodile energetske agencije (s prispevkom ključnih deležnikov) iz čezmejnega območja Slovenija–Hrvaška, njihova **znanja in izkušnje** pa so naslednja:

*Međimurska energetska agencija d.o.o.* je med drugim usmerjena tudi v blaženje energetske revščine ter nudenje podpore ranljivim skupinam, ki so v ogroženosti z energetske revščino. Sodelovala je pri pripravi smernic za enote lokalne in regionalne samouprave Međimurske županije, priložnika za občane z nasveti za varčevanje z energijo ter izvajala energetske preglede in ustrezne meritve osnovnih gradbenih značilnosti družinskih hiš, vse z namenom zagotavljanja pomoči občanom, ki jih prizadene energetska revščina.

*Regionalna energetska agencija Sjever* ima izkušnje s tehnično pomočjo pri projektih povečanja energetske učinkovitosti ter z izvajanjem energetskih pregledov socialno ogroženih gospodinjstev. Poleg tega je sodelovala pri pripravi prostorskih in razvojnih dokumentov za del občin in mest na območju Varaždinske županije ter pri izvajanju postopkov nabave energentov.

*Lokalna energetska agentura Spodnje Podravje* ima izkušnje z izvajanjem projektov na področju energetske revščine ter z aktivnostmi, ki zagotavljajo podporo ranljivim skupinam pri izboljšanju energijskih lastnosti njihovih domov. Sodelovala je pri analizi programov za povečanje energetske učinkovitosti in prilagoditev energetske revnim gospodinjstvom, izobraževanju ciljnih skupin o praktičnih ukrepih energetske učinkovitosti v gospodinjstvih, informiranju energetsko revnih gospodinjstev, opredelitvi pragov za upravičenost do pomoči ter pri izboru gospodinjstev, ki prejmejo svetovalno podporo za energetske prihranke.

*Lokalna energetska agencija za Pomurje* ima znanje in izkušnje pri spodbujanju in pospeševanju stalnega izboljševanja energetske učinkovitosti ter hitrejšega uvajanja obnovljivih virov energije z namenom povečanja lokalne energetske samozadostnosti regije in njenega trajnostnega razvoja. Prav tako ima izkušnje z izvajanjem energetskih pregledov ter zbiranjem podatkov, povezanih z energetske revščino.

#### **KORAK 1: Identifikacija deležnikov in vzpostavitev komunikacije**

Prvi korak pri izgradnji kakovostnega sodelovanja je **identifikacija deležnikov**. Ta proces pomembno vpliva na uspešnost vseh nadaljnjih aktivnosti, saj omogoča povezovanje akterjev, ki

lahko dejansko prispevajo k reševanju problematike energetske revščine. Pri identifikaciji je bil poseben poudarek namenjen institucijam, organizacijam in posameznikom s sorodnih področij, ki imajo strokovno znanje, terenske izkušnje ali vire, pomembne za zmanjševanje energetske revščine.

Po njihovi identifikaciji sledi **vzpostavitev začetne komunikacije**, ki lahko poteka prek dopisov, vabil ali sestankov, na katerih se jasno in strnjeno predstavi kontekst in cilji projekta, obravnavani problem, potencialna vloga in prispevek deležnikov ter koristi njihovega sodelovanja. Ključno je vzpostaviti odnos, ki temelji na **medsebojnem zaupanju in transparentnosti**, kar omogoča odprto in konstruktivno komunikacijo ter dolgoročno sodelovanje. Potrebna je jasna in enakopravna komunikacija, ki temelji na aktivnem poslušanju, pri čemer mora biti skupno delo dosledno, strokovno utemeljeno in usmerjeno v razumevanje procesov ter medsebojnih potreb z namenom doseganja cilja zmanjševanja energetske revščine na čezmejnem območju.

V okviru Čezmejnega modela sodelovanja so bili identificirani naslednji ključni deležniki: nacionalni deležniki, sektor socialnega varstva, enote regionalne in lokalne samouprave, ponudniki energetskih in komunalnih storitev, agencije, akademski in raziskovalni centri, nevladne organizacije, mediji ter vplivneži. Te skupine deležnikov so predstavljale osnovo za pripravo *Baze podatkov ključnih deležnikov*, ki so bili povabljeni na regionalne dogodke v Međimurski in Varaždinski županiji v Republiki Hrvaški ter v regijah Pomurje in Podravje v Republiki Sloveniji.

## **KORAK 2: Izmenjava izkušenj in primerov dobrih praks**

Izmenjava izkušenj in primerov dobrih praks je ključni korak pri vzpostavljanju dolgoročnega in učinkovitega sodelovanja med deležniki v čezmejnem območju, ki ga zaznamujejo različne politike, instrumenti in načini izvajanja, vendar podobne geografske značilnosti in potrebe prebivalstva. Takšna izmenjava omogoča izogibanje ponavljanju napak, prepoznavanje učinkovitih pristopov ter prilagoditev rešitev specifičnim lokalnim okoliščinam.

Izmenjava poteka prek organizacije tematskih delavnic in seminarjev, študijskih obiskov med partnerji, intervjujev in fokusnih skupin z lokalnimi akterji ter uporabe digitalnih orodij za dokumentiranje in deljenje znanja. Ključ uspešne izmenjave je v **komunikaciji in usmerjenosti k rešitvam**, pri čemer se s takšnim sodelovanjem ne krepijo le zmogljivosti vseh vključenih partnerjev, temveč se povečuje tudi kakovost, izvedljivost in uporabnost ukrepov, ki se razvijajo in izvajajo pri obravnavi energetske revščine.

V skladu s tem so partnerji v svojih regijah (Međimurska in Varaždinska županija na hrvaški strani ter regiji Pomurje in Podravje na slovenski strani) **organizirali in izvedli regionalne dogodke** z namenom izmenjave znanja in izkušenj ter pridobivanja inputov za oblikovanje ukrepov za zmanjšanje energetske revščine. Na teh dogodkih na čezmejnem območju so sodelovali ključni deležniki iz naslednjih skupin:

- Nacionalni deležniki: Eko Sklad;
- Sektor sociale: Hrvatski zavod za socialni rad (Področni urad Varaždin), Center za socialno delo Spodnje Podravje;
- Regionalna in lokalna samouprava: Međimurska županija, Koprivničko-križevačka županija, Občina Sveta Marija, Občina Podturen, Mestna občina Varaždin, Občina Maruševac, Občina Trnovec Bartolovečki, Terme Varaždinske Toplice ter Občina Dornava, Občina Juršinci, Občina Markovci in Občina Ljutomer;

- Izvajalci storitev in javnih dejavnosti: Javna ustanova Gradski stanovi Varaždin, Zavod Vitica, Zveza potrošnikov Slovenije, Rdeči križ Ljutomer;
- Agencije: Tehnološko-inovacijski center Međimurje, Javna ustanova za razvoj Međimurske županije REDEA;
- Akademski in raziskovalni centri: Gimnazija Franca Miklošiča Ljutomer;
- Nevladne organizacije: Društvo Focus, Društvo Mozaik – Društvo za socialno vključenost.

Udeleženci so sodelovali v razpravi o ključnih rezultatih projekta I-PRODER ter o analizi energetske revščine, pri čemer so podali tudi **predloge za izboljšanje stanja energetske revščine v regiji**, sodelovanje pri oblikovanju ukrepov za njeno zmanjšanje ter posledično prispevali k izboljšanju kakovosti življenja prebivalcev na čezmejnem območju.

### **KORAK 3: Vzpostavitev sodelovanja – formalizacija sodelovanja**

Vzpostavitev sodelovanja predstavlja prehod iz neformalne komunikacije in prenosa znanja v strukturirano obliko skupnega delovanja, v okviru katere se opredelijo obveznosti, odgovornosti in pričakovanja vseh vključenih deležnikov.

V tem koraku se je preverjalo, ali so deležniki jasno seznanjeni s cilji in koristmi sodelovanja, ali prepoznavajo svojo vlogo v skupnem delovanju ter ali se odločitve sprejemajo na demokratičen način, ob delitvi vrednot, kot so zaupanje, transparentnost in odprtost.

Sodelovanje bo formalizirano z dokumentom, ki opredeljuje:

- namen in cilje sodelovanja,
- obveznosti in prispevke deležnikov,
- mehanizme komunikacije in odločanja,
- časovni okvir,
- vire financiranja,
- pričakovane rezultate ter
- način spremljanja napredka in vrednotenja sodelovanja.

Za formalizacijo sodelovanja med energetske agencijami bo podpisan *sporazum o sodelovanju*, s katerim se bodo zavezale k reševanju energetske revščine na čezmejnem območju ter k nadaljevanju sodelovanja z oddajo novih projektnih prijav in širitvijo delovanja tudi izven čezmejnega območja po zaključku projektnih aktivnosti v okviru projekta I-PRODER. Ostale deležnike bodo spodbujale k vključitvi v sodelovanje s podpisovanjem protokolov o priznavanju in izvajanju ukrepov za zmanjševanje energetske revščine. *Protokole o priznavanju in zavezanosti k izvajanju ukrepov za zmanjševanje energetske revščine* bodo podpisovali ključni deležniki (predvsem občine in mesta), kar bo omogočilo usklajeno uvajanje novih politik in instrumentov v čezmejni regiji z namenom preprečevanja in odpravljanja energetske revščine.

### **KORAK 4: Priprava načrta delovanja**

Po vzpostavitvi sodelovanja sledi načrt delovanja, tj. priprava operativnega dokumenta, ki jasno opredeljuje aktivnosti, odgovornosti in roke izvajanja. Načrt bo vseboval: jasno opredeljene cilje, ki izhajajo iz skupnih potreb, konkretne aktivnosti za doseganje teh ciljev, časovni okvir izvajanja aktivnosti, nosilce in odgovorne partnerje za posamezne aktivnosti, potrebne vire ter kazalnike uspešnosti.

Načrt je zasnovan podrobno, a hkrati dovolj prilagodljivo, da ga je mogoče prilagoditi novim okoliščinam ali spoznanjem, ki se lahko pojavijo med izvajanjem sodelovanja. Poleg akcijskega

načrta je vzpostavljen tudi mehanizem spremljanja izvajanja, tj. sistem za evalvacijo in zagotavljanje trajnosti sodelovanja.

#### **KORAK 5: Evalvacija in trajnost sodelovanja**

Zadnji korak se nanaša na vrednotenje, tj. zbiranje, analizo in prikaz podatkov o učinkovitosti in rezultatih sodelovanja. Cilji vrednotenja so: ocena, v kolikšni meri so bili doseženi zastavljeni cilji, prepoznavanje izzivov in ovir pri izvajanju, ocena učinkovitosti uporabljenih virov ter oblikovanje priporočil za izboljšanje prihodnjih aktivnosti. Za potrebe testiranja je bila izvedena *interna evalvacija*.

Trajnost sodelovanja predstavlja njegovo nadaljevanje tudi po formalnem zaključku projekta, z integracijo vzpostavljenih modelov v redne politike in prakse. Za zagotavljanje trajnosti so bili oziroma bodo izvedeni naslednji ukrepi: opredelitev mehanizma dolgoročnega sodelovanja (podpis sporazuma o sodelovanju), vključevanje v pripravo strateških in razvojnih dokumentov lokalnih in regionalnih organov (vključenost v pripravo SECAP/LEK, ki vključuje tudi ukrepe na področju energetske revščine), stalno krepitev zmogljivosti partnerjev z izobraževanji in izmenjavo znanj ter promocija rezultatov sodelovanja z namenom večje prepoznavnosti in politične podpore.

### 3. Rezultati testiranja modela

V nadaljevanju so prikazani rezultati testiranja modela sodelovanja glede na vnaprej določene ključne kazalnike uspešnosti.

- **Razumljivost in operativna uporabnost modela**

Rezultati testiranja so pokazali, da je čezmejni model sodelovanja v osnovi jasno strukturiran in logično zasnovan. Deležnikom je model razumljiv ter uporaben kot okvir za načrtovanje aktivnosti, vendar je bila zaznana potreba po dodatnih operativnih pojasnilih posameznih korakov (formalizacija, načrtovanje in vrednotenje), da bi se zagotovila enotnejša uporaba v praksi.

- **Kakovost medsektorskega sodelovanja**

Testiranje je pokazalo, da je bilo medsektorsko sodelovanje uspešno vzpostavljeno ter da je model učinkovito prispeval k vključevanju širokega spektra relevantnih deležnikov. V proces so bili vključeni regionalni deležniki (županije), lokalni deležniki (predstavniki mest in/ali občin), sektor socialnega varstva (centri/zavodi za socialno delo), razvojne in energetske agencije, fakultete ter nevladne organizacije, kar potrjuje njegovo uporabnost v medsektorskem okolju. Med izvajanjem testiranja je bilo zaznano sodelovanje, ki se je odražalo skozi udeležbo na regionalnih dogodkih. Sodelovanje, vzpostavljeno v okviru teh dogodkov, je bilo ocenjeno kot kakovostno, saj je omogočilo izmenjavo informacij, izkušenj in dobrih praks ter prispevalo h krepitvi medsebojnega zaupanja med udeleženci.

- **Učinkovitost koordinacije in usklajevanja politik**

Testiranje je pokazalo, da so bili vzpostavljeni temeljni mehanizmi koordinacije ter da je bila dosežena uspešna sodelovalna raven pri analizi in primerjavi politik ter ukrepov med vključenimi deležniki. Razviti so bili tudi skupni analitični dokumenti, hkrati pa je bilo doseženo skupno razumevanje ključnih pojmov, vključno z definicijo energetske revščine.

V skladu s tem je bila izvedena analiza in primerjava relevantnih nacionalnih, regionalnih in EU instrumentov, kar je omogočilo celovit vpogled v obstoječe razlike ter potenciale za njihovo usklajevanje. Na podlagi izvedenih analiz so bili pripravljene strokovni dokumenti, ki so služili kot podlaga za nadaljnje izboljšave politik, in sicer: *Primerjalne analize regionalnih, nacionalnih in EU politik v boju z energetske revščino* ter *Primerjalne analize regionalnih, nacionalnih in EU instrumentov v boju z energetske revščino*. Ti dokumenti so omogočili sistematično primerjavo obstoječih pristopov ter identifikacijo ključnih razlik in podobnosti.

Izdelan je tudi *Model tehnične pomoči za pripravo intervencij na področju reševanja energetske revščine*, ki predstavlja operativno orodje za podporo deležnikom pri načrtovanju in izvajanju ukrepov za zmanjšanje energetske revščine ter je uporaben v čezmejnem območju Slovenija–Hrvaška. Dodatno je bilo pripravljeno tudi *Analitično poročilo o stanju in ogroženosti z energetske revščino*, ki omogoča vpogled v raven in strukturo problematike energetske revščine na čezmejnem območju. Eden pomembnih rezultatov je tudi vzpostavitev skupnega razumevanja oziroma oblikovanje skupne definicije energetske revščine med vključenimi deležniki (energetske agencije).

Prav tako je bilo identificiranih več skupnih izzivov, ki se pojavljajo v nacionalnih in regionalnih politikah Slovenije in Hrvaške, zlasti glede neenotnih pristopov k opredelitvi energetske revščine, različnih kriterijev za prepoznavanje ranljivih skupin ter premalo usklajenih podpornih ukrepov.

Za popolno učinkovitost je potrebno dodatno okrepiti strukturiranost koordinacijskih procesov, formalizirati načine sodelovanja ter zagotoviti kontinuiteto in sistematičnost pri usklajevanju politik na čezmejni ravni.

- **Prispevek k reševanju problema energetske revščine**

Model je prispeval k boljšemu razumevanju problematike energetske revščine na čezmejnem območju ter k vzpostavitvi skupnih pristopov k njeni opredelitvi in obravnavi. Partnerji (energetske agencije) so oblikovali skupno definicijo energetske revščine ter izvedli analizo stanja energetske revščine na čezmejnem območju.

Prav tako so bili izvedeni regionalni dogodki, na katerih so bili ključni deležniki in javnost seznanjeni s stanjem energetske revščine, hkrati pa so bili skupno opredeljeni tudi ukrepi za njeno zmanjševanje. Ukrepi bodo oblikovani v okviru Akcijskega načrta za preprečevanje in odpravo energetske revščine s priporočili za odločevalce. Ukrepi bodo vključeni tudi v protokole, pri čemer bodo ključni deležniki izbrali tiste, ki so izvedljivi na njihovem območju, ter jih implementirali v praksi.

S skupnimi aktivnostmi in izmenjavo izkušenj se je izboljšala informiranost deležnikov, hkrati pa so bili vzpostavljeni temelji za dolgoročno reševanje problematike energetske revščine. Čeprav dolgoročni učinki na zmanjšanje energetske revščine na čezmejnem območju še niso v celoti merljivi, rezultati kažejo pozitiven razvojni trend.

- **Prepoznavnost in uporabnost modela**

Testiranje je pokazalo, da je čezmejni model sodelovanja uporabno orodje za strukturiranje sodelovanja in organizacijo skupnih aktivnosti. Posebej je bila prepoznana njegova vrednost pri povezovanju različnih sektorjev ter pri olajševanju komunikacije med institucijami. Izpostavljena je bila tudi njegova uporabnost v realnih pogojih ter pripravljenost deležnikov (sporazum partnerjev o nadaljnjem sodelovanju) na nadaljnjo uporabo modela v prihodnjih aktivnostih.

- **Trajnost modela**

Testiranje je pokazalo, da ima model izrazit potencial za dolgoročno uporabo, predvsem zato, ker temelji na obstoječih institucionalnih strukturah ter že vzpostavljenih oblikah sodelovanja med deležniki, kot so energetske agencije, javni organi in druge relevantne institucije. Model ne zahteva znatnih dodatnih virov za izvajanje, kar dodatno prispeva k njegovi izvedljivosti in možnosti kontinuirane uporabe.

Poleg tega fleksibilna struktura čezmejnega modela omogoča prilagoditev različnim lokalnim in regionalnim kontekstom, ne da bi se pri tem zmanjšala njegova osnovna funkcionalnost. Med testiranjem je bila potrjena tudi pripravljenost deležnikov na nadaljevanje sodelovanja ter nadaljnjo uporabo modela v praksi, kar predstavlja pomemben pogoj za njegovo trajnost. Vzpostavljeni odnosi, razviti instrumenti ter skupne analize in dokumenti predstavljajo trdno osnovo za institucionalizacijo modela ter njegovo nadaljnje izboljševanje v prihodnjih pobudah.

Tabela 1 Povzetek uspešnosti modela sodelovanje glede na ključne kazalnike

Ključni kazalnik uspešnosti	Dosežek	Obrazložitev ocene
Razumljivost in operativna uporabnost modela	Delno	Model je jasno strukturiran. Potrebna so podrobnejša pojasnila posameznih korakov.
Kakovost medsektorskega sodelovanja	V celoti	Uspešno vključeni različni sektorji. Dosežena zadovoljiva raven sodelovanja in komunikacije.
Učinkovitost koordinacije in usklajevanja politik	Delno	Vzpostavljeni osnovni mehanizmi koordinacije in pripravljene skupne analize. Potrebna sta kontinuiteta in sistematičnost usklajevanja politik.
Prispevek k reševanju problema energetske revščine	Delno	Izboljšano razumevanje in skupni pristop. Dolgoročni učinki še niso merljivi.
Prepoznavnost in uporabnost modela	V celoti	Model prepoznan kot uporabno orodje za sodelovanje in načrtovanje dejavnosti.
Trajnost modela	V celoti	Visok potencial dolgoročne uporabe ob obstoječih institucionalnih kapacitetah.

## 4. Priporočila za izboljšanje in nadaljnjo uporabo modela

Po razvoju *Čezmejnega modela sodelovanja za potrebe skupnega delovanja* je sledil proces testiranja s strani projektnih partnerjev v realnih pogojih, skozi izvedbo aktivnosti (organizacija in izvedba regionalnih dogodkov, oblikovanje ukrepov za pripravo *Akcijskega načrta za preprečevanje in zmanjševanje energetske revščine z usmeritvami za odločevalce*) ter uporabo posameznih elementov modela v praksi. Proces testiranja je potrdil njegovo **splošno uporabnost in vrednost**, hkrati pa je pokazal tudi več področij, ki zahtevajo  **dodatne izboljšave za večjo učinkovitost v praksi**. Na podlagi pridobljenih izkušenj in povratnih informacij po izvedenih regionalnih dogodkih je bil model dodatno izboljšan.

Vendar pa je testiranje modela, ki so ga izvedle energetske agencije (Međimurska energetska agencija d.o.o., Regionalna energetska agencija Sjever, Lokalna energetska agencija Spodnje Podravje, Lokalna energetska agencija za Pomurje) ob vključevanju ključnih deležnikov z regionalnih dogodkov (lokalne in regionalne javne institucije, organizacije socialnega varstva, razvojne institucije idr.), pokazalo, da nekateri elementi modela zahtevajo dodatno razdelavo, da bi bil model čim bolj jasen in uporaben kot orodje za sodelovanje. Skladno s tem so bila oblikovana **priporočila za izboljšanje modela kot orodja za sodelovanje ter za njegovo nadaljnjo praktično uporabo**.

Rezultati testiranja so pokazali, da model predstavlja *kakovosten in dobro strukturiran* okvir za vzpostavitev čezmejnega sodelovanja. Vendar se za izboljšanje njegove učinkovitosti priporoča *dodatna razdelava operativnih elementov modela*. Model jasno opredeljuje ključne korake čezmejnega sodelovanja, vendar je treba te natančneje opisati, da bi se zagotovila bolj enotna uporaba v različnih kontekstih. Poleg tega se priporoča podrobnejša opredelitev mehanizma koordinacije in upravljanja sodelovanja znotraj samega modela. To vključuje jasneje opisane procese odločanja, razdelitve odgovornosti, načine poročanja ter postopke ravnanja v primeru izzivov ali nesoglasij med partnerji. Dodatno se za preprečevanje nesporazumov in nepotrebno dolgotrajnih postopkov predlaga tudi jasno opredelitev pristojnosti deležnikov za učinkovito delovanje ter izvajanje sprejetih odločitev in ukrepov. V čezmejnem kontekstu, kjer so prisotne razlike v institucionalnih in zakonodajnih okvirih, imajo ti elementi ključno vlogo pri zagotavljanju učinkovitega in stabilnega sodelovanja.

Pomembno priporočilo za nadaljnjo uporabo se nanaša na *vključitev praktičnih orodij* v model, kot so predloge dokumentov (sporazumov o sodelovanju, akcijskih načrtov, poročil o vrednotenju) ter kontrolnih seznamov za izvedbo posameznih korakov. Takšni praktični dodatki bi povečali operativno vrednost modela in olajšali njegovo uporabo, zlasti deležnikom z manj izkušnjami v čezmejnem sodelovanju.

Poleg izboljšav vsebine modela se priporoča tudi nadaljnja *krepitev zmogljivosti deležnikov* za uspešno čezmejno sodelovanje pri zmanjševanju energetske revščine, in sicer z izobraževanji in delavnicami, delovnimi sestanki, tehnično podporo ter stalno izmenjavo znanja in izkušenj. S tem bi se zagotovila bolj enotna raven razumevanja in uporabe modela na čezmejnem območju. Za uspešno nadaljnjo uporabo modela je ključno tudi zagotavljanje stalnega delovanja vzpostavljenih mehanizmov sodelovanja, kot sta medresorska čezmejna delovna skupina in letni forum o energetske revščini. Ti mehanizmi naj služijo kot platforma za redno komunikacijo, usklajevanje aktivnosti in spremljanje izvajanja skupnih ukrepov.

Dodatno se priporoča razvoj skupnih metodologij in orodij za analizo podatkov o energetske revščini na čezmejnem območju, kar bo omogočilo kakovostnejše odločanje in natančnejše usmerjanje ukrepov. V tem kontekstu že vzpostavljena skupna definicija energetske revščine predstavlja pomembno osnovo za nadaljnji razvoj.

Skladno z navedenim ugotovitvami bi morala posodobljena različica modela **ohraniti obstoječo strukturo in elemente**, vendar z dodatno razdelavo ključnih operativnih delov, natančnejšo opredelitvijo procesov sodelovanja ter močnejšo povezavo posameznih komponent modela. Na ta način bi se zagotovilo, da model ne ostaja zgolj konceptualni okvir, temveč postane tudi praktično in uporabno orodje, ki deležnikom nudi jasne smernice za skupno delovanje. Takšen izboljšani model bi dodatno okrepil svojo vlogo pri doseganju temeljnega cilja, tj. učinkovitejšega in usklajenega delovanja deležnikov z namenom **dolgoročnega zmanjševanja energetske revščine na čezmejnem območju**.

Razvit model ima pomemben **potencial za uporabo tudi v drugih čezmejnih območjih**, ki se soočajo s podobnimi izzivi. Njegova fleksibilna struktura omogoča prilagoditev različnim institucionalnim in teritorialnim kontekstom, ob ohranjanju temeljnih načel sodelovanja. Ključni pogoji za uspešno replikacijo modela so: *institucionalna pripravljenost na sodelovanje, razpoložljivost ustreznih podatkov ter politična podpora na lokalni in regionalni ravni*.

## 5. Posodobitev modela po testiranju

Na podlagi testiranja in podanih priporočil za izboljšave je bil *Čezmejni model sodelovanja za potrebe skupnega delovanja* posodobljen z usmerjenimi spremembami in dopolnitvami posameznih elementov (korakov pri vzpostavitvi sodelovanja). Ugotovljene potrebe po izboljšavah vsebine modela so se predvsem nanašale na večjo jasnost, doslednost in operativno uporabnost modela v različnih čezmejnih kontekstih ter na zmanjšanje možnosti različnih interpretacij posameznih korakov pri izvajanju.

Posodobitev se v prvi vrsti nanaša na natančnejšo strukturo posameznih faz modela ter na njihovo jasnejšo medsebojno povezovanje. V tem smislu so bili dodani bolj jasno opredeljeni prehodni opisi med fazami, s čimer je določeno, da rezultati identifikacije deležnikov predstavljajo osnovo za izmenjavo izkušenj, medtem ko se izidi izmenjave uporabljajo kot vhodni elementi za formalizacijo sodelovanja in pripravo akcijskega načrta. S tem je zagotovljeno, da vsaka faza naravno izhaja iz prejšnje ter da model deluje kot enoten in neprekinjen proces, brez prekrivanja aktivnosti in nejasnosti pri prenosu odgovornosti.

Pomembna izboljšava se nanaša na del, ki ureja koordinacijo in upravljanje sodelovanja. V model je bil uveden opis koordinacijskega mehanizma v obliki jasno opredeljene koordinacijske funkcije (delovne skupine ali podobnega telesa), ki je odgovorna za usklajevanje aktivnosti, organizacijo komunikacije in spremljanje izvajanja. Dodatno so bile natančneje opredeljene ravni odločanja, pri čemer se razlikujejo operativne in strateške odločitve, ter način njihovega sprejemanja (konsenz ali dogovorjeni model glasovanja). V tem okviru je bila podrobneje razdelana tudi razporeditev vlog in odgovornosti z razlikovanjem med koordinatorji, nosilci aktivnosti in partnerskimi vlogami pri izvajanju.

Prav tako je bil standardiziran pristop k poročanju z uvedbo obveznih rednih poročevalskih ciklov ter opredelitvijo osnovne vsebine poročil, ki vključuje prikaz izvedenih aktivnosti, odstopanj, prepoznanih tveganj in predlogov korektivnih ukrepov. S tem se zagotavlja večja preglednost, primerljivost podatkov ter dosledno spremljanje izvajanja na ravni celotnega partnerstva.

Model je bil dopolnjen tudi z jasnejšimi smernicami za ravnanje v situacijah izzivov, zastojev ali nesoglasij med deležniki. Uveden je strukturiran pristop k reševanju težav, ki vključuje postopno reševanje na operativni ravni, nato eskalacijo na koordinacijsko telo ter po potrebi vključitev širšega partnerskega kroga. S tem se zagotavlja sistematično upravljanje tveganj in ohranjanje stabilnosti sodelovanja v čezmejnem okolju.

Dodatno je bil operacionaliziran segment spremljanja in vrednotenja izvajanja aktivnosti z natančnejšo opredelitvijo kazalnikov uspešnosti, dinamike spremljanja ter odgovornosti za zbiranje in analizo podatkov. Na ta način je omogočeno bolj sistematično poročanje, večja primerljivost rezultatov ter učinkovitejše upravljanje izvajanja na ravni partnerstva.

Izvedena posodobitev je privedla do dodatne okrepitev operativne dimenzije modela, ki zdaj predstavlja bolj strukturiran, dosleden in uporaben okvir za vzpostavitev in izvajanje čezmejnega sodelovanja na področju energetske revščine, ob večji prilagodljivosti različnim institucionalnim in izvedbenim okoljem.

## Zaključek

Čezmejni model sodelovanja za potrebe skupnega delovanja predstavlja strukturiran in operativno uporaben okvir, usmerjen v krepitev usklajenega delovanja deležnikov na področju zmanjševanja energetske revščine. Njegova vrednost se kaže v povezovanju različnih institucionalnih ravni in sektorjev ter v vzpostavitvi skupnega pristopa k reševanju omenjenega izziva.

Izvedeno testiranje čezmejnega modela sodelovanja za potrebe skupnega delovanja je predstavljalo ključno fazo pri preverjanju njegove praktične uporabnosti, operativne učinkovitosti in prilagodljivosti dejanskim čezmejnimi razmeram. Testiranje je bilo izvedeno skozi regionalne dogodke ter z aktivnim vključevanjem relevantnih deležnikov iz javnega, civilnega in strokovnega sektorja, s čimer je bila omogočena celovita preveritev funkcionalnosti modela v praksi.

Rezultati testiranja so pokazali, da je model v svojem bistvu jasno strukturiran ter prepoznan kot uporaben okvir za organizacijo in usmerjanje čezmejnega sodelovanja na področju energetske revščine. Posebej je bila potrjena njegova vloga pri krepitevi medsektorskega sodelovanja, spodbujanju izmenjave znanja ter razvoju skupnega razumevanja ključnih izzivov med deležniki. Hkrati so rezultati pokazali tudi določene neenakosti pri uporabi posameznih elementov modela, zlasti v delu operativne razdelave faz, koordinacijskih mehanizmov in sistema spremljanja izvajanja.

Na podlagi pridobljenih rezultatov je bila izvedena posodobitev modela, s katero so bile odpravljene ugotovljene nejasnosti ter bistveno okrepljena njegova operativna dimenzija. Izboljšani so bili prehodi med fazami, s čimer je zagotovljena logična in funkcionalna povezanost vseh korakov v procesu čezmejnega sodelovanja. Prav tako so bili natančneje opredeljeni mehanizmi koordinacije in upravljanja, vključno z ravnmi odločanja, razdelitvijo vlog in odgovornosti ter vzpostavitvijo koordinacijskega telesa kot osrednje točke upravljanja sodelovanja. Uvedba standardiziranega poročanja ter jasneje opredeljenih postopkov spremljanja in vrednotenja je prispevala k večji preglednosti in doslednosti izvajanja, medtem ko je strukturiran pristop k reševanju izzivov in nesoglasij povečal stabilnost in odpornost modela v čezmejnem kontekstu. S tem je bilo bistveno zmanjšano tveganje različnih interpretacij in neenotne uporabe v praksi.

Posodobljen model, temelječ na rezultatih testiranja, predstavlja pomemben korak od konceptualnega k popolnoma operativnemu okviru sodelovanja. Njegova izboljšana struktura omogoča jasnejše načrtovanje, učinkovitejšo koordinacijo in zanesljivejše spremljanje skupnih aktivnosti, ob večji prilagodljivosti različnim institucionalnim okoljem.

Sklepno rezultati testiranja in izvedena posodobitev potrjujejo, da čezmejni model sodelovanja predstavlja funkcionalno in uporabno orodje, ki prispeva h krepitevi usklajenega delovanja deležnikov na področju reševanja energetske revščine. Njegova nadaljnja vrednost se kaže v možnosti dolgoročne uporabe, stalnega izboljševanja ter potencialu za širšo uporabo v podobnih čezmejnih kontekstih.