




TAKING  
**COOPERATION**  
FORWARD

-  REGIONALNO USPOSABLJANJE ZA BOLJŠE FINANCIRANJE IN UPRAVLJANJE KULTURNE DEDIŠČINE, Ljubljana, Mestna hiša, 19. 04. 2022
-  Predstavitev metodologije 10 korakov za oceno financiranja dejavnosti na lokaciji kulturne/naravne dediščine
-  FORHERITAGE | Primož Šporar (Sklad 05), Damjan Kavaš (IER)

„Model financiranja“ je metodičen in institucionaliziran pristop k oblikovanju zanesljive prihodkovne/finančne osnove, ki bo podpirala osnovne programe in storitve organizacije.

Model financiranja je treba skrbno načrtovati, še preden se lotite zbiranja sredstev, oziroma je priporočljivo občasno narediti ponovno oceno modela financiranja. Premišljen in natančno opredeljen model financiranja lahko (neprofitni) organizaciji pomaga, da se bolje pozicionira za privabljanje sredstev, zagotovi dolgoročno vzdržnost in poveča učinek. V nadaljevanju je prikazan pristop k iskanju novih finančnih virov, ki smo ga razvili v okviru projekta ForHeritage.



V primeru upravljanja stavb kulturne dediščine načeloma govorimo o neprofitnem financiranju. Neprofitni „model financiranja“ združuje različne vire financiranja v nabor/mešanico virov financiranja, ki je značilna za vsako neprofitno organizacijo. **Različne vrste neprofitnih organizacij so primerne za različne modele financiranja, odvisno od njihovega poslanstva in programov.**

Izzivi financiranja so verjetno najpogostejši in vidnejši izzivi vseh vrst neprofitnih organizacij. Pri tem sta pomembni tako diverzifikacija financiranja, kakor tudi zmožnost organizacije, da se prilagaja spreminjajočim razmeram. Pomembna je tudi učinkovita ter uspešna uporaba finančnih virov.

**Danes se finančni viri spreminjajo na dva načina:**

- Prvič, spletni viri financiranja nadomeščajo klasične kanale.
- Drugič, sredstva namenjajo projektom in ne redni aktivnosti. Projektno upravljanje postaja vse bolj prevladujoče v neprofitnem sektorju.



- A. Oblikovanje seznama obstoječih in zelenih dejavnosti**  
(1. Infrastruktura/investicije, 2. Upravljanje, 3. Izvajanje programov, 4. Nepovezane dejavnosti)
- B. Ocena lokacijske povezanosti zelenih dejavnosti**  
(ocene od 1 točke najmanj - do 5 točk največ), max. 15 točk
- C. Oblikovanje seznama zelenih lokacijsko povezanih dejavnosti**
- D. Ocena zelenih lokacijsko povezanih dejavnosti po (pozitivnih) učinkih (impact)**  
(ocene od 1 točke najmanj - do 5 točk največ), max. 35 točk
- E. Izbira treh prednostnih lokacijsko povezanih dejavnost (PLPD)**  $E = B$   
(max 15 točk) + D (max 35 točk) = max 50 točk
- F. Evidentiranje finančnih ovir (vrzeli) za izbrane tri PLPD**
- G. Oblikovanje seznama možnih finančnih virov za izbrane tri PLPD**
- H. Ocena primernosti finančnega vira in izvedljivosti financiranja**  
(ocene od 1 točke najmanj - do 5 točk največ, odvisno od kriterija), max. 100
- I. Izbira**  
 $I = E$  (max 50 točk) + H (max 100 točk) = max 150 točk

## A. Oblikovanje seznama obstoječih in zelenih dejavnosti

Kaj že počnete in kakšni so vaši načrti za bližnjo prihodnost (npr. letni načrt, strategija, ...)? Kateri so trenutni viri financiranja in ali so vsi usklajeni z vašim poslanstvom, vizijo in vrednotami? Ali obstaja potreba/možnost za raziskovanje drugih virov financiranja? Kaj pa odmik od nekaterih obstoječih?

Sestava seznama zelenih dejavnosti obsega:

1. Lista obstoječih dejavnosti (analiziranje, intervju upravljalec/lastnik).
2. Lista nadgradenj, sprememb obstoječih in možnih novih dejavnosti (analiziranje, intervju upravljalec/lastnik).
3. Lista možnih/potencialnih dejavnosti (fokusne skupine in podobna orodja, s katerimi lahko pridobimo strokovno mnenje, javni interes itd.).
4. Grafični prikaz virov financiranja kulturne dediščine (4 osi - 1. Infrastruktura/investicije, 2. Upravljanje, 3. Izvajanje programov, 4. Nepovezane dejavnosti).
5. Iz vseh list sestavimo seznam zelenih dejavnosti, pri tem upoštevamo:
  - Določitev obdobja (npr. srednjeročno za 2022 - 2025).
  - Maksimizacijo učinkov dejavnosti (opsijsko, vključitev v poslovni načrt dejavnosti).



## B. Ocena lokacijske povezanosti zelenih dejavnosti (ocene od 1 točke najmanj - do 5 točk največ za vsako dejavnost)

Pomembno je izhajati iz obstoječe lokacije: lokacijska umeščenost objekta vpliva na izbor zelenih dejavnosti (npr. bližina centra mesta, podobne/dopolnilne dejavnosti v bližini naše lokacije, ...)

1. Primernost in prepoznavnost izvajanja dejavnosti na lokaciji za doseganje namenov&ciljev&blagovne znamke lokacije.
2. Operativna izvedljivost (prostorska in časovna učinkovitost izvajanja na lokaciji, morebitni manjki ipd.).
3. Finančni učinki izvajanja dejavnosti na lokaciji.

Na seznam zelenih lokacijsko povezanih dejavnosti umestimo tiste, katerih B = minimalno polovica (7,5) vseh možnih točk (15).



## C. Oblikovanje seznama zelenih lokacijsko povezanih dejavnosti

Na podlagi analize načrtovanih aktivnosti in značilnosti lokacije naredite seznam zelenih lokacijsko povezanih dejavnosti, ki jih nato ocenite v točki D.

## D. Ocena zelenih lokacijsko povezanih dejavnosti po (pozitivnih) učinkih (impact)

(ocene od 1 točke najmanj - do 5 točk največ vsak)

1. Interni učinki (zaposleni, upravljalec, lastnik lokacije).
2. Eksterni učinki (ciljne skupine, lokalno okolje, zainteresirana javnost).
3. Sinergija z obstoječimi dejavnostmi na lokaciji.
4. Inovativnost.
5. Izgradnja partnerstev, posredne nove poslovne priložnosti.
6. Vpliv konkurence.
7. Perspektivnost (možnost rasti, nadgradnja (scale up-a), prenosa dobre prakse) in trajnost izvajanja dejavnosti.



**E. Izbira treh prednostnih lokacijsko povezanih dejavnost (PLPD) E = B (max 15 točk) + D (max 35 točk) = max 50 točk**

Izberite tri potencialne lokacijsko povezane dejavnosti.

**F. Evidentiranje finančnih ovir (vrzeli) za izbrane tri PLPD**

- evidentiranje finančnih ovir (vrzeli),
- finančno ovrednotenje ovir.





# METODOLOGIJA - 10 KORAKOV

AKTIVNOSTI	SREDSTVA	VIRI FINANCIRANJA			
		Javno financiranje		Zasebno financiranje	
Načrtovane aktivnosti v prihodnosti	Potrebna sredstva	Pridobljena javna sredstva	Potrebna nova javna sredstva	Obstoječi zasebni viri	Potrebni novi zasebni viri
Obstoječa aktivnost 1					
Obstoječa aktivnost 2					
Obstoječa aktivnost n					
Želene (nove) aktivnosti (PLPD)		Obstoječa sredstva	Nova sredstva	Obstoječi viri	Novi viri
PLPD 1					
PLPD 2					
PLPD 3					



## G. Oblikovanje seznama možnih finančnih virov za izbrane tri PLPD

Razmislite, koliko lahko realno zberete iz posameznega vira financiranja. Osredotočite se na možnosti financiranja, ki so **trajnostne, ponovljive in izvedljive**.

Organizacije za svoje delovanje kombinirajo javne in zasebne vire, v specifičnih primerih tudi javno-zasebne vire (javno-zasebno partnerstvo). Med državami obstajajo razlike v načinih in oblikah financiranja neprofitnih organizacij. Vsak vir in oblika financiranja ima prednosti in slabosti. Možni javni in zasebni viri financiranja, in sicer:

- Nepovratna sredstva.
- Povratna sredstva.
- Prodaja blaga in storitev.

**Možni finančni viri: predstavitev Feri Gönc**



**H. Ocena primernosti finančnega vira in izvedljivosti financiranja**  
(ocene od 1 točke najmanj - do 5 točk največ, odvisno od kriterija): naslednja prosojnica

## I. Izbira

$I = E \text{ (max 50 točk)} + H \text{ (max 100 točk)} = \text{max 150 točk}$

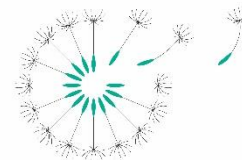
## J. Priprava in izvedba (pilota)



## H. Ocena primernosti finančnega vira in izvedljivosti financiranja

1	Splošna razpoložljivost finančnega vira (odprt razpis, izvajano doniranje podjetij itd.). Ali je vir sploh razpoložljiv oz. dostopen?	15
2	Vsebinska, časovna, geografska in tehnična dostopnost vira glede na potrebe upravljalca. Ali je vir dostopen upravljalcu v potrebnem času, na vsebinskem in geografskem področju, kjer ga potrebuje in ima za pridobitev potrebno tehniko, orodja itd.?	15
3	Sprejemljivost vira za upravitelja glede na poslanstvo, dejavnost, združljivost. Ali je vir primeren za upravljalca in prispeva k doseganju poslanstva in ciljev oz. jih ne ogroža?	15
4	Vpliv na razpršenost finančnih virov. Razpršenost virov povečuje odpornost in trajnost upravljalca. Ali nov vir financiranja prispeva k razpršenosti virov?	5
5	Dolgoročnost finančnega vira. Struktura virov pomembno vpliva na trajnost, predvidljivost in varnost delovanja, zato v strukturi želene dolgoročni viri. Ali vir zagotavlja financiranje za daljši čas (npr. 3 do 5 let?)	5
6	Inovativnost finančnega vira. Inovativnost virov lahko odpira nove možnosti financiranja, prispeva k trajnosti financiranja in novim načinom za doseganje ciljev upravljalca. Ali je vir inovativen?	5
7	Izkušnje pri pridobivanju vira, kapacitete upravitelja in stroškovna dostopnost vira. Uspešnost financiranja je odvisna tudi od upravljalca. Ali ima izkušnje, kapacitete, čas, potrebna finančne pogoje, da uspešno pripravi vse potrebno?	10
8	Upraviteljeve vsebinske reference. Ali ima upravljalca potrebne vsebinske reference in izkaze o dobrem poslovanju, ki dokazujejo upravičenost financiranja in zmanjšujejo tveganja za financiranja?	10
9	Nezahtevnost pridobitve potrebnih sredstev glede na vložen trud. Kako zahtevna je za upravljalca pridobitev vira? Koliko truda mora vložiti? Z oceno 1 označimo izjemno zahtevnost, 10 pomeni popolno nezahtevnost.	10
10	Sprejemljivost zahtev finančnega vira (zahteve financiranja, stroški povezani s poročanjem, itd.). Ali postavlja financera pogoje, zahteve za pridobitev financiranja in izvajanje aktivnosti? Kakšna so pričakovanja z njegove strani? Z oceno 1 označimo zelo zahtevne pogoje (nesprejemljivost), 10 pomeni popolno sprejemljivost oz. nezahtevnost.	10

# PROJEKTI PARTNERJI



RRA LUR



City of Rijeka



Città di Cuneo

**IRMO**




*Institut za razvoj i međunarodne odnose*  
*Institute for Development and International Relations*



FINPIEMONTE



TAKING  
**COOPERATION**  
FORWARD

-  REGIONALNO USPOSABLJANJE ZA BOLJŠE FINANCIRANJE IN UPRAVLJANJE KULTURNE DEDIŠČINE, Ljubljana, Mestna hiša, 19. 04. 2022
-  Predstavitev projekta ForHeritage ter orodij za boljše upravljanje in financiranje stavb kulturne dediščine, pripravljenih v okviru projekta
-  FORHERITAGE | Inštitut za ekonomska raziskovanja | Damjan Kavaš

- ❖ Glavni cilj: **boljše upravljanje in financiranje kulturne dediščine =>** spodbuditi celostni pristop k upravljanju dediščine v različnih fazah načrtovanja, izvajanja in financiranja.
- ❖ 2-letni kapitalizacijski projekt - gradi na rezultatih 4 izvedenih projektov: FORGET HERITAGE, RESTAURA, IFISE in CLIC.
- ❖ Kako?
  - DS 1: Nadgradnja obstoječih orodij („Adjustment of existing tools“)
  - DS 2: Testiranje in evalviranje orodij na 4 pilotnih lokacijah - PL, SI, HR, IT („Pilot testing and validation“)
  - DS 3: Prenos znanja in izkušenj v Ljubljansko urbano regijo in širše - v druge regije („Territorial uptake“)



# KAPITALIZACIJA - EU PROJEKTI



## RESTAURA

Revitalising Historic Buildings through Public-Private Partnership Schemes



## FORGET HERITAGE

Innovative, replicable and sustainable Private Public Cooperation management models of the abandoned historical sites by setting up Cultural and Creative Industries



## IFISE

Innovative Financial Instruments in support to the Social Economy



## CLIC

Circular models Leveraging Investments in Cultural heritage adaptive reuse





Orodja za naslednja področja:

(1) Participativno upravljanje

<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/DT1-2-1-GG--PG-SL-final.pdf>

(2) Javno - zasebno partnerstvo

<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/DT1-2-3-PPC-SL-final.pdf>

(3) Financiranje kulturne dediščine

<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/DT1-2-4-Financial-instruments-SL-final.pdf>

(4) Pilotni projekti s področja kulturne dediščine

<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/DT1-2-2-Pilot-Projects-SL-final.pdf>

(5) Organizacija in izvedba uspešnih usposabljanj

<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/DT1-2-5-CH-Training-SL-final.pdf>

(6) Merjenje učinkov projektov kulturne dediščine

<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/DT1-2-6-Impact-Assessment-of-CH-SL-final.pdf>



# DS 1 - FORHERITAGE ORODJA

www.interreg-central.eu/Content.Node/ForHeritage.html

ABOUT THE PROJECT

NEWS & EVENTS

PROJECT IN NUMBERS

PARTNER INSTITUTIONS

MAIN OUTPUTS

DOCUMENTS AND PUBLICATIONS

RELATED PROJECTS

CONTACT



WP T1 - TOOLS FOR CULTURAL HERITAGE MANAGERS (CROATIAN)

- ↳ Dobro/sudioničko upravljanje kulturnom baštinom: Kako uključiti javnost (pdf 0.7 MB)
- ↳ Prenosivi elementi pilot projekata revitalizacije kulturne baštine (pdf 0.7 MB)
- ↳ Kako organizirati uspješnu obuku za poboljšanje upravljanja u području kulturne baštine (pdf 1.5 MB)
- ↳ Korištenje javno-privatnog partnerstva u revitalizaciji kulturne baštine (pdf 1.3 MB)
- ↳ Financijski instrumenti i inovativne financijske sheme za kulturnu baštinu (pdf 0.9 MB)
- ↳ Procjena učinka projekata kulturne baštine (pdf 1.7 MB)



WP T1 - TOOLS FOR CULTURAL HERITAGE MANAGERS (POLISH)

- ↳ Pilotażowe projekty dotyczące rewitalizacji dziedzictwa kulturowego (pdf 1.0 MB)
- ↳ Współpraca publiczno-prywatna w rewitalizacji dziedzictwa kulturowego (pdf 1.4 MB)
- ↳ Jak zorganizować szkolenie w sektorze dziedzictwa kulturowego (pdf 1.2 MB)
- ↳ Instrumenty finansowe oraz innowacyjne schematy finansowania w sektorze dziedzictwa kulturowego (pdf 1.3 MB)
- ↳ Ocena wpływu projektów z zakresu dziedzictwa kulturowego (pdf 1.6 MB)
- ↳ Jak zaangażować społeczność: dobre, czyli uczestniczące zarządzanie dziedzictwem kulturowym (pdf 0.8 MB)



WP T1 - TOOLS FOR CULTURAL HERITAGE MANAGERS (ITALIAN)

- ↳ Come coinvolgere il pubblico? Gestione partecipativa del patrimonio culturale (pdf 1.4 MB)
- ↳ Valutazione d'impatto di progetti del patrimonio culturale (pdf 1.2 MB)
- ↳ Elementi replicabili dei progetti pilota per la rivitalizzazione del patrimonio culturale (pdf 1.0 MB)
- ↳ Una formazione efficace per migliorare la gestione del patrimonio culturale (pdf 1.4 MB)
- ↳ Strumenti e schemi finanziari innovativi per il patrimonio culturale (pdf 1.8 MB)
- ↳ Cooperazione publico-privato applicata alla rivitalizzazione del patrimonio culturale (pdf 2.2 MB)

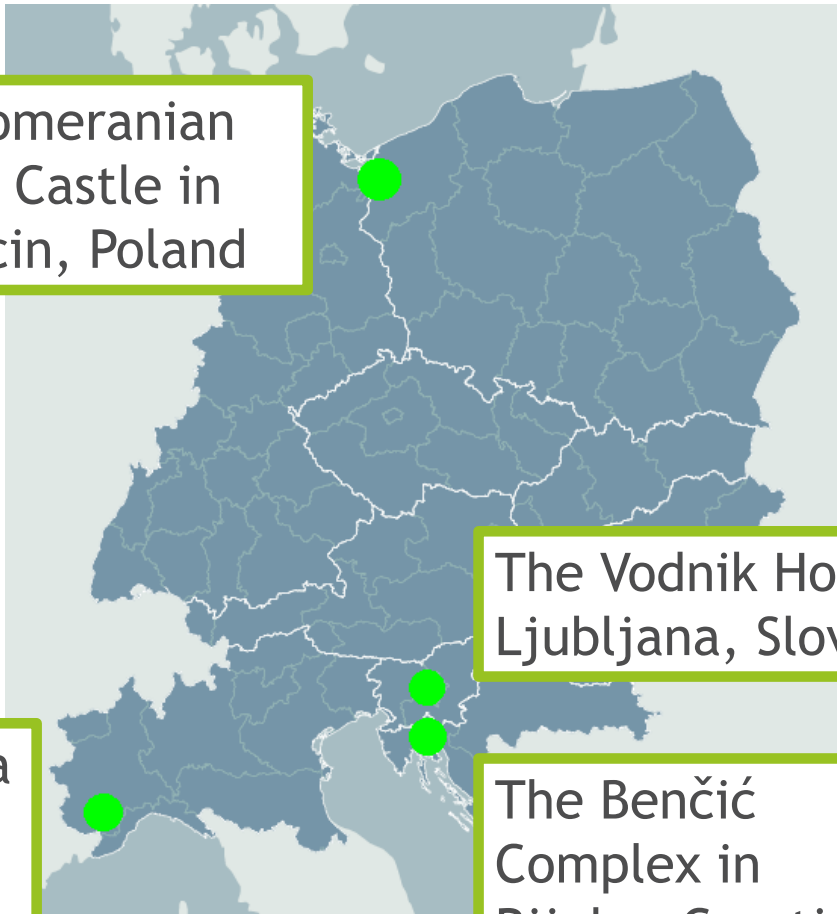


WP T1 - TOOLS FOR CULTURAL HERITAGE MANAGERS (SLOVENIAN)

- ↳ Finančni instrumenti in inovativne finančne sheme za kulturno dediščino (pdf 2.3 MB)
- ↳ Pristop javno-zasebnega sodelovanja pri revitalizaciji kulturne dediščine (pdf 1.7 MB)
- ↳ Kako organizirati uspešno usposabljanje za boljše upravljanje sektorja kulturne dediščine (pdf 2.5 MB)
- ↳ Ocena učinkov projektov kulturne dediščine (pdf 4.5 MB)
- ↳ Prenosljivi elementi pilotnih projektov za revitalizacijo (pdf 1.2 MB)
- ↳ Dobro/sodelovalno upravljanje na področju kulturne dediščine: Kako vključiti javnost (pdf 1.1 MB)



# DS 2 - TESTIRANJE IN EVALVIRANJE ORODIJ



The Pomeranian  
Dukes' Castle in  
Szczecin, Poland

The Vodnik Homestead in  
Ljubljana, Slovenia

The Palazzo Santa  
Croce in Cuneo,  
Italy

The Benčić  
Complex in  
Rijeka, Croatia



# DS 2 - TESTIRANJE IN EVALVIRANJE ORODIJ

- ❖ Testiranje FH orodij v 4 SE mestih: fokus na virih financiranja in upravljanju.



Pomeranian Dukes' Castle, Szczecin (PL)



Vodnikova domačija Šiška, Ljubljana (SI)



Kompleks Benčić, Reka (HR)



Palača Santa Croce, Cuneo (IT)



# ZAKLJUČNA KONFERENCA PROJEKTA

## AGENDA

### MAIN CHALLENGES AND POSSIBLE SOLUTIONS FOR A SUSTAINABLE CULTURAL HERITAGE MANAGEMENT

Online conference, 12 May 2022 10:00 a.m. - 12:15 p.m. CET, Zoom platform; [click here for registration](#)

10:00 Welcome and introduction by the ForHeritage project manager: Małgorzata STECKIEWICZ, Projectiff, consultant of Westpomerania Voivodeship, Poland

Moderator: Daniela Angelina JELIŃCIC, Institute for Development and International Relations, Croatia

### 10:10 SESSION 1: EXPERIENCES AND PILOT CASES FROM A SET OF INTERNATIONAL PROJECTS

Financing models, participatory approaches, public-private partnership and cooperation, impact assessment. Experiences, piloting and lessons learnt from seven EU projects in tackling the main challenges for CH sustainable management.

<b>The ForHeritage pilot actions</b> Excellence in heritage management in central Europe	Damjan KAVAŠ, Institute for Economic Research, Ljubljana
<b>MOMAR</b> Models of Management for Singular Rural Heritage	Irene RUIZ BAZÁN, Provincial Government of Saragossa
<b>CLIC - Circular models Leveraging investments in cultural heritage adaptive reuse // Be.CULTOUR - Beyond CULTURAL TOURISM</b>	Antonia GRAVAGNUOLO, Institute for Research on Innovation and Services for Development - CNR, Italy
<b>Open Heritage</b> Organizing, Promoting and ENabling HERitage Reuse	Hanna SZEMZŐ, Metropolitan Research Institute, Budapest
<b>SOPHIA</b> Social Platform for Holistic Impact Heritage Assessment	Flavia MARUCCI, University of Roma TRE
<b>Cultural Heritage in Action</b>	Koen VAN BALEN, Europa Nostra

#### Closing of the session

Koen VAN BALEN, Europa Nostra council member, Director of the Raymond Lemaire International Centre for Conservation at KU Leuven

### 11:15 SESSION 2: RECOMMENDATIONS AND HINTS ON THE NEW PROGRAMMING

A dialogue with international institutions in order to share highlights on the outcomes and achievements of the period 2014-2020 in relation to cultural heritage, as well as to gain an overview on the future opportunities for the period 2021-2027.

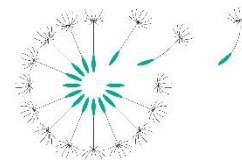
Interreg Central Europe Programme Joint Secretariat	Anna SIROCCO, Communication and Project Manager
Interreg Europe Policy Learning Platform	Magda MICHALIKOVÁ, Thematic Expert
European Commission - DG for Education, Youth, Sport, Culture	Mariachiara ESPOSITO, Cultural Policy Unit
European Education and Culture Executive Agency - EACEA	Walter ZAMPIERI, Head of Unit, unit B1 Culture
European Investment Bank Institute	Bruno ROSSIGNOL, Head of Climate and Heritage

#### 12:05 Q&A AND CONCLUSIONS

Daniela Angelina JELIŃCIC, Institute for Development and International Relations, Croatia



# PROJEKTI PARTNERJI



RRA LUR



City of Rijeka



Città di Cuneo

**IRMO**

*Institut za razvoj i međunarodne odnose*  
*Institute for Development and International Relations*



FINPIEMONTE



**REGIONALNO USPOSABLJANJE ZA BOLJŠE  
FINANCIRANJE IN UPRAVLJANJE KULTURNE DEDIŠČINE**

**Predstavitev Modela financiranja  
kulture dediščine v Ljubljanski  
urbani regiji**

Feri Gönc

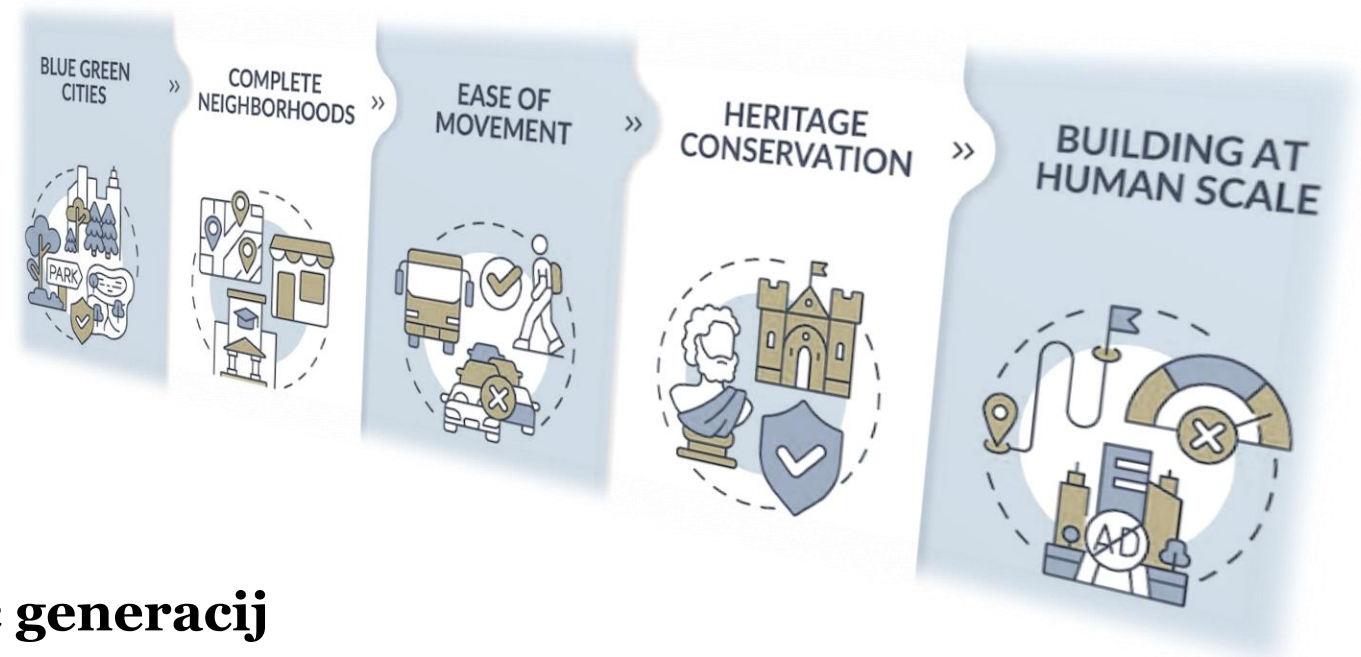
Ljubljana, 19. 4. 2022



RRA LUR

# Dejstva

Kulturna  
dediščina



- most v prihodnost, **povezovalec generacij**
- eden izmed ključnih **gradnikov družbenega kapitala**
- **strateška dobrina za trajnostni razvoj**, skozi tesno prepletanje kulturnega vidika z družbenim, ekonomskim in okoljskim
- Pomemben element **turistične ponudbe** in je izrednega pomena za **krajevno prepoznavnost**





# Izziv

**Optimalni načini  
financiranja subjektov  
kulturne dediščine?**



# Izhodišča

- Financiranje **infrastrukture** vs financiranje **vsebine**
- **Velikost** subjekta kulturne dediščine
- **Vrsta** subjekta kulturne dediščine
- **Lokacija** oz. geografski fokus subjekta kulturne dediščine
- Ureditev **lastniško-upravljaljskih odnosov**



# Raznovrstnost



# Možnosti - priložnosti

Prihodki programske narave

Krepitev skupnosti

Nacionalni in EU projekti

Prihodki od prodaje

Donacije

Sodobni digitalni instrumenti

Turistično-gostinska ponudba

Sponsorstva

...



# Matrika

- Mrežni pregled **priložnosti**
- **Nabor** potencialnih virov
- **Predlog** izbora
- Potrebna **samoanaliza**
- Končni izbor opravi subjekt glede na svoje **preference in možnosti**
- Nujno upoštevanje vseh **ključnih dejavnikov**
- **Fleksibilnost** optimalne kombinacije

Model financiranja kulturne dediščine v Ljubljanski urbani regiji													
Metoda / vrsta prihodka	SUBJEKT KULTURNE DEDIŠČINE												
	VELIKOST			VRSTA									
	majhen	srednji	velik	kulturni dom	muzej	gledališča	gledališča	gledališča	gledališča	gledališča	gledališča	gledališča	gledališča
<b>Prihodi programskih naved</b>													
Oddajanje prostora za dogodke zunajim													
Krajši dogodki urnoga / dnevnoga značaja	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Vedljivoga / tednoga / mesečnoga oddaja	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Izvajanje tematskih dogodkov z obiskovalca													
Kulturno-umetniški tečaj	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gledališke predstave	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Kulturne predstave	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Pogovori	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ustvarni in večeri	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Tematske razstave	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Simpoziji	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
"Spominske gledališča"	o	o	o										
"Filmski večeri"	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
"Noč v muzeju"	o	o	o										
"Dan v življenju znane osebe"	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
"Krajsko življenje"	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Interpretacija krajevni običajev	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Organizacija dogodkov za lastnike	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Prihodi od prodaje</b>													
Suveniri	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Iz doli lastne izdelave	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Poslovna darila v sodrovanju s podjetji	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publikacije	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Turistično-gostilniska ponudba</b>													
namestilne kapacitete	o	o	o										
nočitev z obogateno vsebino	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
gostilniska ponudba													
po nučja z prigotv	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
po nučja s pijač	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
po nučja s hrano (npr. restavracija z značilno po nučjo)	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Knjazev skupnosti</b>													
Letni vstopnice za dogodke, razstave, ...	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Članstvo (posamično, skupinsko, mrežno)	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Donacije</b>													
izavna	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Priznanje	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
izavna z zaobna partnerstva	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dobrodolne prispevki / donacije skoz idogodke	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Finančno pomoč, prostovoljno delo	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nefinančne (materialne) donacije	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dobrodolne avkcije	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Donacije iz naslova davkov - dohodnine (1%)	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Sponzorstva</b>													
izavna sponzorstva	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Programske vsebine	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Priznanje sponzorstva idogodi	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>EU in nacionalne finančne skemati so financiranja dejavnosti in razvoja skemati projekta</b>													
in divulzivni projekti	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
in divulzivni projekti	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
no rsko rsko povezovalne z istovrstnimi / sorodnimi institucijami - doma / mednarodno	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
vertikalno povezovalne s ko rplem entan in institucijami - doma / mednarodno	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Digitalno / online financiranje</b>													
Crowdfundng	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Digitale kampanje (SMS, FB, web)	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Sponzorstva na spletnih straneh	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
NFT - non fungible tokens	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
AI (umetna inteligenca) / aplikacije VR (virtualna resničnost), AR (obogatena resničnost)	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x



# Model upravljanja

- Model upravljanja pomembno vpliva na potrebe po financiranju
- Opcije:
  - Lastno upravljanje lastnika
  - Upravljalška pogodba
  - Plačilo za upravljanje
- Ključno vprašanje: kdo dobi prihodke od dejavnosti?



# Primeri dobre prakse

## Dvorec Rakičan



gostinska ponudba



namestitvene kapacitete



dnevi odprtih vrat



# Primeri dobre prakse

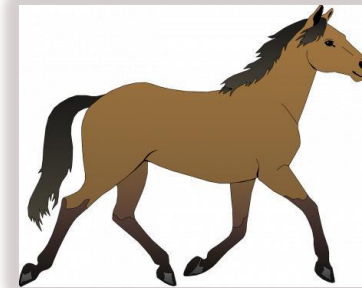
## Dvorec Rakičan



**obogatitveni programi  
(žive risbe DRAW ALIVE)**



**mobilna aplikacija**



**tematsko  
preživljanje počitnic**



X. mednarodna konferenca IZZIVI IN TEŽAVE  
SODOBNE DRUŽBE od 20. 06. do 24. 06. 2022



XVII. mednarodna konferenca EKOLOGIJA ZA  
BOLJŠI JUTRI od 21. 03. do 25. 03. 2022

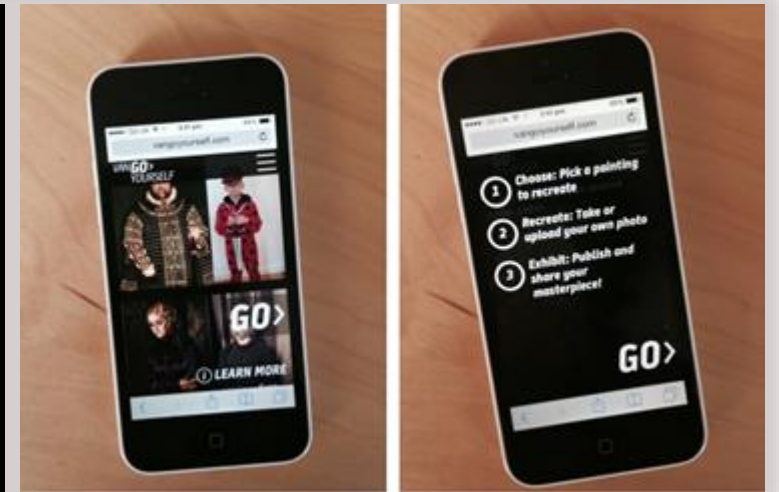
**mednarodne konference**





# Primeri dobre prakse

Crowdfunding - <https://sl.goteo.org/project/vangoyourself> (projekt poustvarjanja umetnosti)



# Primeri dobre prakse

Tehnologija **umetne inteligence** (AI) - virtualne resničnosti (VR) in obogatene resničnosti (AR)



# Primeri dobre prakse

## Non-fungible tokens (nezamenljivi žetoni)

I feel NFT kolekcija BIT Milano (predstavitev Ljubljane in Postojnske jame)



# Primeri dobre prakse

Tematski dogodki - <http://gradfala.si>



# Primeri dobre prakse

Suvenirji / tematski izdelki (od klasike do inovativnih produktov)



# Zaključek



- **Raznolikost**
- **Individualna** presoja
- Ni univerzalne **prenosljivosti**
- Izhodišče **vsebina** in **strategija** nadaljnjega razvoja subjekta
- **Fleksibilnost** skozi čas – **prilagajanje** razmeram
- Lastniško-upravljavski odnosi



# Matrika



		SUBJEKT KULTURNE DEDIŠČINE												
		VELIKOST			VRSTA									
Metoda / vir prihodka		majhen	srednji	velik	kulurni dom	rojstna hiša	grad	gledališče	lutkovno gledališče	galerija	muzej	knjižnica	kino dvorana	krajevni dom
<b>Prihodki programske narave</b>														
	Oddajanje prostora za dogodke zunanjim uporabnikom (posamični/privatni, javni)													
	Krajši dogodki urnega / dnevnega značaja	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Večdnevna / tedenska / mesečna oddaja		o	o	x		x			x	x	x	x	x
	Izvajanje tematskih dogodkov za obiskovalce													
	Kulturno-umetniški tečaji	o	o	o	x			x	x	x	x	x	x	x
	Gledališke predstave		o	o	x			x	x					x
	Kulturne prireditve	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Pogovori	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Literarni večeri	o	o	o	x	x	x	x	x			x	x	x
	Tematske razstave	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Simpoziji		o	o	x		x	x	x	x	x	x	x	x
	"Spoznavanje gledališča"		o	o				x	x					
	"Filmski večeri"		o	o	x		x						x	x
	"Noč v muzeju"		o	o							x			
	"Dan v življenju znane osebe"	o	o	o	x	x	x			x				
	"Grajsko življenje"			o			x							
	Interpretacija krajevnih običajev	o	o	o	x	x	x							x
	Organizacija dogodkov za lastnike	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Prihodki od prodaje</b>														
	Suvenirji	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Izdelki lastne izdelave		o	o		x	x	x	x	x	x			x
	Poslovna darila v sodelovanju s podjetji		o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Publikacije	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x



SUBJEKT KULTURNE DEDIŠČINE														
Metoda / vir prihodka	VELIKOST			VRSTA										
	majhen	srednji	velik	kulturni dom	rojstna hiša	grad	gledališče	lutkovno gledališče	galerija	muzej	knjižnica	kino dvorana	krajevni dom	
<b>Turistično-gostinska ponudba</b>														
namestitvene kapacitete		o	o			x								x
nočitev z obogateno vsebino		o	o		x	x								x
<b>gostinska ponudba</b>														
ponudba prigrizkov	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
ponudba pijač	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
ponudba hrane (npr. restavracija z značilno ponudbo)		o	o	x		x	x	x				x	x	
<b>Krepitev skupnosti</b>														
Letne vstopnice za dogodke, razstave,...	o	o	o		x	x	x	x	x	x	x	x		
Članstvo (posamično, skupinsko, mrežno)	o	o	o		x	x	x	x	x	x	x	x		
<b>Donacije</b>														
Javne	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Privatne	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Javno-zasebna partnerstva	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dobrodelni prispevki / donacije skozi dogodke	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Filantropija, prostovoljno delo	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nefinančne (materialne) donacije	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dobrodelne avkcije	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Donacije iz naslova davkov - dohodnine (1%)	o	o	o		x	x	x	x	x	x	x	x		



SUBJEKT KULTURNE DEDIŠČINE														
Metoda / vir prihodka	VELIKOST			VRSTA										
	majhen	srednji	velik	kulurni dom	rojstna hiša	grad	gledališče	lutkovno gledališče	galerija	muzej	knjižnica	kino dvorana	krajevni dom	
<b>Sponsorstva</b>														
Splošna sponzorstva	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Programske vsebine	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Posamični sponzorski dogodki	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>EU in nacionalne finančne sheme sofinanciranja dejavnosti in razvoja skozi projekte</b>														
Individualni projekti	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Konzorcijski projekti														
horizontalno povezovanje z istovrstnimi / sorodnimi institucijami - doma / mednarodno	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
vertikalno povezovanje s komplementarnim institucijami - doma / mednarodno	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Digitalno / online financiranje</b>														
Crowdfunding	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Digitalne kampanje (SMS, Fb, web)	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Sponsorstva na spletnih straneh	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
NFT - non-fungible tokens	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
AI (umetna inteligenca) / aplikacije VR (virtualna resničnost), AR (obogatena resničnost)	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x



# Hvala za pozornost!

