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)

IZHODIŠČA ZA IZBOR MODELA FINANCIRANJA

„**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.

IZHODIŠČA ZA IZBOR MODELA FINANCIRANJA

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.

METODOLOGIJA – 10 KORAKOV

A. Oblikovanje seznama obstoječih in želenih dejavnosti
(1. Infrastruktura/investicije, 2. Upravljanje, 3. Izvajanje programov, 4. Nepovezane dejavnosti)

B. Ocena lokacijske povezanosti želenih dejavnosti
(ocene od 1 točke najmanj – do 5 točk največ), max. 15 točk

C. Oblikovanje seznama želenih lokacijsko povezanih dejavnosti

D. Ocena želenih 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

J. Priprava in izvedba

METODOLOGIJA – 10 KORAKOV

A. Oblikovanje seznama obstoječih in želenih 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 želenih 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 želenih dejavnosti, pri tem upoštevamo:
   - Določitev obdobja (npr. srednjeročno za 2022 – 2025).
   - Maksimizacijo učinkov dejavnosti (opcijsko, vključitev v poslovni načrt dejavnosti).

METODOLOGIJA – 10 KORAKOV

B. Ocena lokacijske povezanosti želenih 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 želenih 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 želenih lokacijsko povezanih dejavnosti umestimo tiste, katerih B = minimalno polovica (7,5) vseh možnih točk (15).

METODOLOGIJA – 10 KORAKOV

C. Oblikovanje seznama želenih lokacijsko povezanih dejavnosti

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

D. Ocena želenih 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.

METODOLOGIJA – 10 KORAKOV

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			
Načrtovane aktivnosti v prihodnosti	Potrebna sredstva	Javno financiranje		Zasebno financiranje	
		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					

METODOLOGIJA – 10 KORAKOV

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

METODOLOGIJA – 10 KORAKOV

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 (max 50 točk) + H (max 100 točk) = max 150 točk

J. Priprava in izvedba (pilota)

METODOLOGIJA – 10 KORAKOV

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 želeni 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 upravljalec potrebne vsebinske reference in izkaze o dobrem poslovanju, ki dokazujejo upravičenost financiranja in zmanjšujejo tveganja za financerja?	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 financerja, stroški povezani s poročanjem, itd.).** Ali postavlja financer 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

PROJEKTNI PARTNERJI

Interreg CENTRAL EUROPE
European Union European Regional Development Fund
ForHeritage

West Pomerania

FUNDACJA Ochrony Krajobrazu

RRA LUR

IER Inštitut za ekonomska raziskovanja
Institute for Economic Research

City of Rijeka

Città di Cuneo

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

FINPIEMONTE