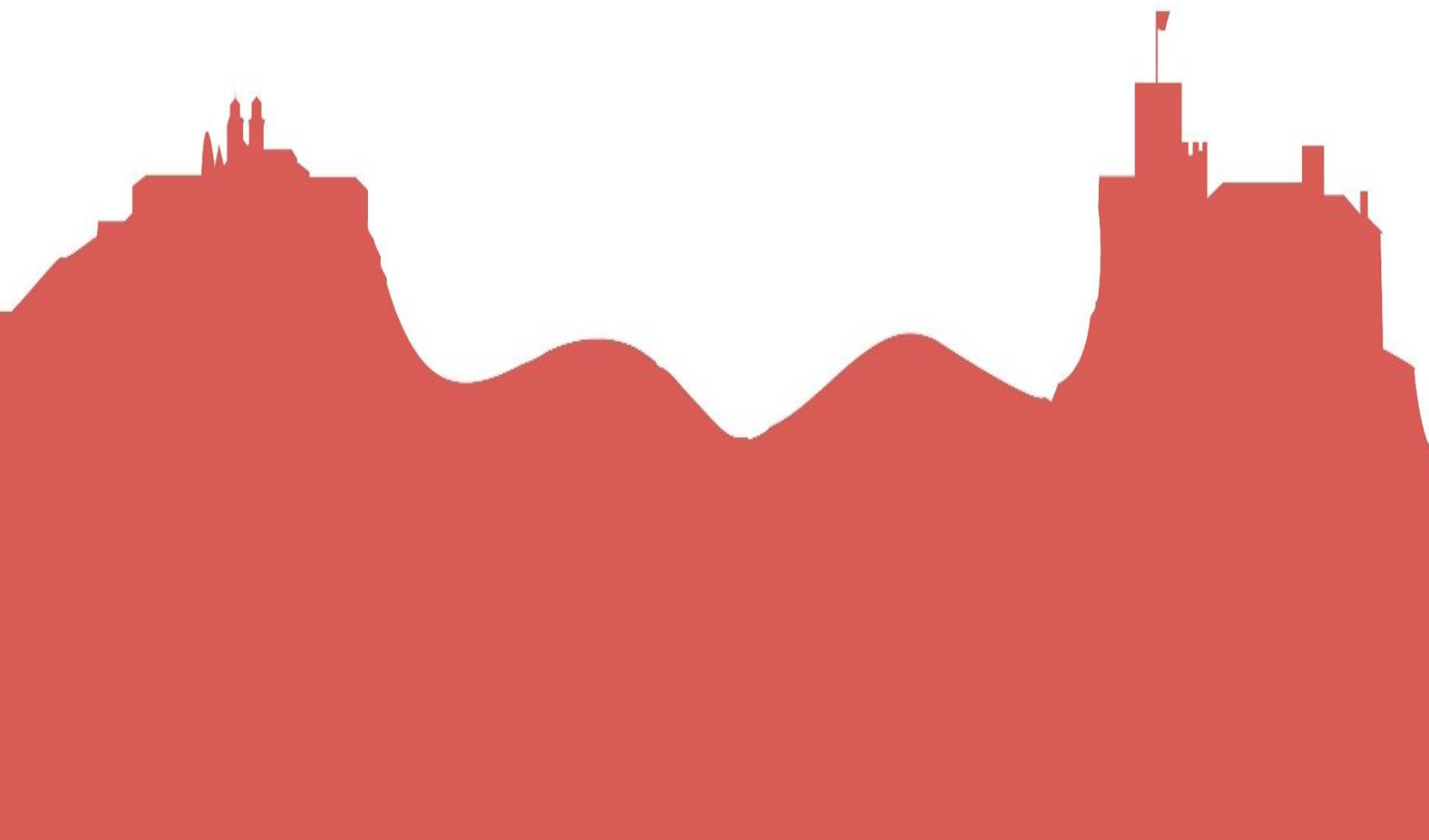


D.2.2.1

Katalizator inovacij za pilotno območje

Aktivnost 2.2 – Razvoj metodologije

Katalizator inovacij za pilotno območje



Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Kazalo vsebine

Povzetek	4
1. Uvod	5
1.1 Predstavitev projekta BEST	5
1.2 Namen dokumenta	5
1.3 Razlogi za razvoj metodologije za pilotno območje	6
2. Razvoj metodologije Katalizator inovacij	7
2.1 Izvor metodologije	7
2.2 Vloga Katalizatorja inovacij	7
2.3 Temeljna načela metodologije	8
3. Nadgradnja izvirne metodologije Katalizator inovacij	10
3.1 Izhodišča za nadgradnjo metodologije	10
3.2 Proces nadgradnje metodologije	10
3.3 Ključne nadgradnje metodologije BEST	11
4. Metodologija Katalizator inovacij za pilotno območje	14
4.1 Namen metodologije	14
4.2 Desetstopenjski razvojni model	14
4.3 Korak 1 – Izziv / Challenge	15
4.4 Korak 2 – Ekipa / Team	17
4.5 Korak 3 – Pravila in vrednote / Rules & Values	20
4.6 Korak 4 – Mapiranje / Mapping	24
4.7 Korak 5 – Upravičenci in uporabniki / Beneficiaries	28
4.8 Korak 6 – Umetniško razmišljanje / Art Thinking	34
4.9 Korak 7 – Oblikovalsko razmišljanje / Design Thinking	36
4.10 Korak 8 – Modeliranje / Modelling	41
4.11 Korak 9 – Preverjanje uporabnosti / Applicability	45
4.12 Korak 10 – Učinek, odpornost in prenosljivost / Impact & Resilience	50
5. Uporaba metodologije Katalizator inovacij v projektu BEST	55
5.1 Od metodologije do prakse	55
5.2 Analiza stanja kot izhodišče metodologije	55
5.3 Izobraževalni program kot razvojno okolje metodologije	55
5.4 Študijski obiski kot metoda izkustvenega učenja	56
5.5 Usposabljanje po metodi Katalizator inovacij kot povezovalni element metodologije	56
5.6 Program vavčerjev kot validacija metodologije	57
6. Kompetenčni profil Katalizatorja inovacij za pilotno območje	58
6.1 Razvoj profila Katalizatorja inovacij	58
6.2 Poslanstvo Katalizatorja inovacij	58

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

6.3 Ključne vloge Katalizatorja inovacij	58
6.4 Kompetence Katalizatorja inovacij	61
6.5 Etična načela	62
6.6 Profil prihodnosti	62
7. Priporočila za uporabo metodologije v kulturnem in turističnem sektorju	64
7.1 Namen priporočil	64
7.2 Metodologija kot razvojni proces	64
7.3 Priporočila za turistične ponudnike	64
7.4 Priporočila za kulturne organizacije	65
7.5 Priporočila za občine in razvojne organizacije	65
7.6 Priporočila za izvajanje usposabljanj	65
7.7 Priporočila za uporabo Art Thinking-a	66
7.8 Priporočila za čezmejno sodelovanje	66
7.9 Priporočila za digitalno transformacijo	66
7.10 Nadaljnji razvoj metodologije	66
8. Zaključek	67
9. Viri	68

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Povzetek

Dokument Katalizator inovacij za pilotno območje predstavlja metodološki okvir, ki je bil razvit v okviru projekta BEST – Pathway for BEtter, Sustainable and Connected Territory z namenom dviga inovacijskih, ustvarjalnih in podjetniških zmogljivosti kulturnih in turističnih deležnikov na čezmejnem območju Slovenije in Italije. Metodologija temelji na profilu Katalizatorja inovacij (Innovation Catalyst), ki ga je Zavod Kersnikova razvil v okviru projekta DIVA – Developing Innovative Approaches for Valorisation of Innovative Contents through Virtual and Augmented Reality (Interreg V-A Italija–Slovenija 2014–2020), v projektu BEST pa je bila sistematično nadgrajena in prilagojena specifičnim potrebam pilotnega območja in ciljnim skupinam. Projekt BEST je bil zasnovan z namenom izboljšanja kompetenc lokalnih ponudnikov, spodbujanja čezmejnega sodelovanja ter razvoja inovativnih, trajnostnih in digitalno podprtih turističnih in kulturnih storitev.

Nadgradnja metodologije temelji na rezultatih analize stanja, izvedenih študijskih obiskih, razvoju izobraževalnega programa, izvedbi usposabljanj, programu vavčerske podpore ter razvoju šestih pilotnih idej. Poseben poudarek je namenjen vključevanju metod Art Thinking, Design Thinking, trajnostnega razvoja, digitalne transformacije, čezmejnega sodelovanja in participativnega razvoja turističnih produktov.

Metodologija je strukturirana v deset medsebojno povezanih korakov, ki uporabnike vodijo od opredelitve razvojnega izziva do oblikovanja, testiranja in vrednotenja inovativnih rešitev. Vsak korak je bil v okviru projekta preverjen v praksi ter dopolnjen z izkušnjami predavateljev, izvajalcev delavnic ter vavčerske podpore in udeležencev programa BEST.

Dokument predstavlja praktičen priročnik za razvoj inovativnih kulturnih in turističnih storitev, namenjen javnim institucijam, turističnim ponudnikom, kulturnim organizacijam, lokalnim skupnostim, razvojnim agencijam ter drugim deležnikom, ki želijo razvijati trajnostne in inovativne produkte v čezmejnem prostoru in je prilagodljiv novim ciljnim skupinam in situacijam.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

1. Uvod

1.1 Predstavitev projekta BEST

Projekt BEST – Pathway for BETter, Sustainable and Connected Territory se izvaja v okviru Programa Interreg VI-A Italija–Slovenija 2021–2027 in naslavlja skupne razvojne izzive čezmejnega območja na področju trajnostnega turizma, kulture, ustvarjalnosti in inovacij. Projekt izhaja iz ugotovitve, da številni turistični in kulturni ponudniki razpolagajo z bogato naravno, kulturno in zgodovinsko dediščino in s tem povezanimi proizvodi in storitvami, vendar pogosto nimajo ustreznih kompetenc, metodoloških pristopov in podpornega okolja za razvoj inovativnih produktov, ki bi učinkovito odgovarjali na sodobne potrebe obiskovalcev ter hkrati prispevali k trajnostnemu razvoju območja. Eden ključnih rezultatov delovnega sklopa 2 je razvoj dokumenta Katalizator inovacij za pilotno območje, katerega namen je nadgraditi obstoječo metodologijo in jo prilagoditi potrebam kulturnih in turističnih deležnikov na pilotnem območju projekta BEST.

Projekt naslavlja predvsem naslednje izzive:

- pomanjkanje inovacijskih in podjetniških kompetenc lokalnih ponudnikov,
- nizko stopnjo uporabe digitalnih tehnologij, vključno z umetno inteligenco,
- razdrobljeno turistično ponudbo,
- omejeno čezmejno sodelovanje,
- nezadostno povezovanje kulturnega in turističnega sektorja,
- pomanjkanje skupnih razvojnih pristopov za oblikovanje inovativnih storitev.

Za doseganje zastavljenih ciljev projekt združuje partnerje iz Slovenije in Italije, ki skozi raziskovalne aktivnosti, izobraževanja, študijske obiske, razvoj metodologij ter individualno vavčersko podporo ustvarjajo pogoje za nastanek novih, tudi skupnih čezmejnih turističnih in kulturnih produktov.

1.2 Namen dokumenta

Dokument predstavlja nadgradnjo metodologije Katalizator inovacij, razvite v okviru projekta DIVA. Nadgradnja temelji na rezultatih projekta BEST in vključuje metodološke prilagoditve za potrebe kulturnega in turističnega sektorja pilotnega območja. Izvirni desetstopenjski model je ohranjen, vsebina posameznih korakov pa je razširjena na podlagi ugotovitev analize stanja, izvedenih usposabljanj, študijskih obiskov, programa individualnega mentorstva in pilotnih aktivnosti.

Izvorna metodologija, razvita v okviru projekta DIVA, predstavlja interdisciplinarni pristop k razvoju inovacij, ki povezuje umetnost, znanost, tehnologijo, oblikovanje in podjetništvo. V okviru projekta BEST je bila metodologija prilagojena razvoju trajnostnih turističnih in kulturnih

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

storitev ter dopolnjena z vsebinami, ki izhajajo iz dejanskih potreb ciljnih skupin in izkušenj, pridobljenih med izvajanjem projekta.

Dokument zato ne predstavlja zgolj opisa metodologije, temveč sistematično predstavlja njeno nadgradnjo, ovrednoteno skozi projektne aktivnosti.

1.3 Razlogi za razvoj metodologije za pilotno območje

Analiza stanja, izvedena v začetni fazi projekta, je pokazala, da se ponudniki na čezmejnem območju srečujejo s številnimi skupnimi izzivi. Med najpomembnejšimi so pomanjkanje inovativnih pristopov pri razvoju turističnih produktov, omejena uporaba digitalnih tehnologij, nizka stopnja povezovanja med kulturnimi in turističnimi akterji ter nezadostno vključevanje trajnostnih načel v razvoj ponudbe. Ugotovitve analize so predstavljale osnovo za oblikovanje vseh nadaljnjih aktivnosti projekta, vključno z razvojem metodologije Katalizator inovacij.

Izvedene izobraževalne vsebine projekta so bile zato zasnovane z namenom razvoja ustvarjalnih, inovacijskih in podjetniških kompetenc lokalnih deležnikov. Temeljile so na metodologiji, prilagojeni potrebam kulturnega in turističnega sektorja, ter so udeležence vodile skozi deset-fazni proces razvoja novih storitev. Izobraževanje je poleg teoretičnih vsebin vključevalo tudi praktične delavnice, predstavitve dobrih praks, uporabo digitalnih orodij, skupinsko delo in razvoj konkretnih projektne idej.

Praktično preverjanje metodologije se je nadaljevalo skozi program individualnega mentorstva oziroma sistema vavčerjev, v katerem je šest izbranih ponudnikov s pomočjo strokovnjakov razvijalo svoje pilotne ideje. Proces mentorstva je potrdil uporabnost metodologije pri razvoju inovativnih turističnih produktov in omogočil njeno nadaljnjo nadgradnjo na podlagi dejanskih izkušenj izvajalcev in udeležencev.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

2. Razvoj metodologije Katalizator inovacij

2.1 Izvor metodologije

Metodologija Katalizator inovacij je nastala kot odgovor na potrebo po drugačnem razumevanju inovacijskih procesov, ki presegajo tradicionalne pristope razvoja produktov in storitev. Njeno izhodišče predstavlja prepričanje, da kompleksnih družbenih in gospodarskih izzivov ni mogoče učinkovito reševati zgolj znotraj posameznih strok, temveč z ustvarjanjem interdisciplinarnega okolja, v katerem enakovredno sodelujejo predstavniki umetnosti, znanosti, tehnologije, oblikovanja in podjetništva.

Metodologija izhaja iz dolgoletnih raziskav in razvojnega dela Zavoda Kersnikova na področju povezovanja umetnosti, znanosti in tehnologije ter temelji na izkušnjah številnih mednarodnih raziskovalnih platform, ki dokazujejo, da radikalne inovacije najpogosteje nastajajo na presečiščih različnih disciplin. V središču metodologije je profil Katalizatorja inovacij, ki ne nastopa kot klasični vodja ali svetovalec, temveč kot povezovalac različnih znanj, moderator ustvarjalnega procesa in facilitator interdisciplinarnega sodelovanja.

Za razliko od linearnih inovacijskih modelov metodologija Katalizator inovacij razume inovacijski proces kot odprt, interaktiven in raziskovalen proces, katerega cilj ni zgolj razvoj nove storitve ali produkta, temveč predvsem oblikovanje novih vprašanj, novih pogledov na obstoječe probleme in novih načinov sodelovanja med deležniki. Prav ta značilnost je predstavljala izhodišče za njeno prilagoditev potrebam projekta BEST, kjer razvoj inovativnih turističnih produktov ni bil razumljen kot izolirana podjetniška aktivnost, temveč kot proces soustvarjanja med lokalnimi skupnostmi, kulturnimi organizacijami, turističnimi ponudniki in drugimi deležniki pilotnega območja.

2.2 Vloga Katalizatorja inovacij

Katalizator inovacij predstavlja osrednjo povezovalno vlogo celotne metodologije. Njegova naloga ni zgolj vodenje posameznih aktivnosti ali koordinacija projektnih partnerjev, temveč predvsem ustvarjanje pogojev za nastanek novih idej, povezovanje različnih strokovnih področij ter usmerjanje ustvarjalnega procesa od začetne ideje do praktično preverljive rešitve. V tej metodologiji katalizator deluje kot facilitator interdisciplinarnega sodelovanja, ki razume različne jezike umetnosti, znanosti, tehnologije, podjetništva in družbenih ved ter omogoča njihovo učinkovito povezovanje v skupnem inovacijskem procesu.

Za razliko od klasičnega svetovalca katalizator inovacij ne ponuja pripravljenih rešitev. Njegova naloga je oblikovanje ustvarjalnega okolja, v katerem udeleženci sami razvijajo nove poglede na izziv, prepoznajo potencialne svojega okolja ter oblikujejo inovativne storitve, produkte ali

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

processe. Pri tem uporablja različne metode facilitacije, kritičnega razmišljanja, ustvarjalnega raziskovanja, vizualizacije, prototipiranja in refleksije.

V projektu BEST se je vloga katalizatorja dodatno razširila. Poleg povezovanja interdisciplinarnih znanj je moral razumeti tudi posebnosti razvoja trajnostnega turizma, kulturne dediščine, čezmejnega sodelovanja, digitalnih tehnologij in lokalnega razvoja. Katalizator je zato prevzel vlogo povezovalca med lokalnimi ponudniki, kulturnimi organizacijami, turističnimi organizacijami, razvojnimi institucijami, občinami, raziskovalci in ustvarjalci ter skupaj z njimi oblikoval razvojne procese, prilagojene značilnostim pilotnega območja.

Med izvajanjem projekta se je pokazalo, da uspešnost metodologije ni odvisna zgolj od uporabe posameznih metod, temveč predvsem od sposobnosti katalizatorja, da med različnimi deležniki vzpostavi zaupanje, spodbuja sodelovanje ter ustvarja okolje, v katerem so eksperimentiranje, ustvarjalnost in preizkušanje novih rešitev sprejeti kot sestavni del razvojnega procesa. Prav zato metodologija BEST namenja velik poudarek razvoju kompetenc katalizatorja, ki poleg strokovnega znanja vključujejo tudi sposobnosti moderiranja, mentorstva, komunikacije in strateškega povezovanja deležnikov.

V okviru projekta BEST se je vloga katalizatorja uresničevala skozi vse ključne aktivnosti projekta – pri pripravi analize stanja, oblikovanju izobraževalnega programa, izvedbi delavnic, organizaciji študijskih obiskov ter individualnem mentorstvu v okviru programa vavčerjev. Na ta način je metodologija presegla raven teoretičnega modela in postala praktično orodje za razvoj novih turističnih in kulturnih storitev.

2.3 Temeljna načela metodologije

Čeprav metodologija Katalizator inovacij temelji na desetstopenjskem razvojnem procesu, njeno uspešnost določajo predvsem temeljna načela, ki usmerjajo delo katalizatorja in sodelujočih deležnikov. Projekt BEST je ta načela nadgradil glede na potrebe pilotnega območja ter jih prilagodil razvoju trajnostnih in čezmejnih turističnih produktov.

Interdisciplinarnost

Temelj metodologije predstavlja povezovanje različnih področij znanja. Inovativni turistični produkti ne nastajajo zgolj iz poznavanja turizma, temveč iz prepletanja kulturne dediščine, oblikovanja, umetnosti, digitalnih tehnologij, podjetništva, trajnostnega razvoja in lokalnega poznavanja prostora. Katalizator zato spodbuja sodelovanje strokovnjakov različnih profilov ter oblikovanje razvojnih ekip, ki združujejo različne poglede na isti izziv.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Soustvarjanje

Projekt BEST temelji na prepričanju, da kakovostnih turističnih produktov ni mogoče razvijati izolirano. V razvojni proces morajo biti vključeni ponudniki, lokalne skupnosti, obiskovalci, kulturne organizacije, razvojne institucije in drugi deležniki. Katalizator inovacij zato deluje predvsem kot moderator skupnega ustvarjalnega procesa, ki omogoča aktivno sodelovanje vseh partnerjev.

Trajnost

Trajnost v metodologiji BEST ni obravnavana kot dodatek razvoju produkta, temveč kot eno njegovih osnovnih izhodišč. Pri oblikovanju novih storitev se upoštevajo okoljski, družbeni in gospodarski učinki, dolgoročna odpornost rešitev ter njihova sposobnost ustvarjanja pozitivnih učinkov za lokalno skupnost. Že izobraževalni program projekta je kot enega ključnih ciljev opredelil povečanje razumevanja trajnostnega razvoja, digitalne transformacije in inovativnih pristopov pri oblikovanju turističnih storitev.

Ustvarjalno raziskovanje

Metodologija spodbuja raziskovanje priložnosti, ki presegajo običajne razvojne pristope. Posebno vlogo ima metoda Art Thinking, katere namen ni takojšnje iskanje rešitev, temveč oblikovanje novih vprašanj, novih perspektiv in drugačnega razumevanja problema. Šele na tej osnovi se nadaljuje razvoj konkretnih rešitev z uporabo metod Design Thinking in drugih razvojnih pristopov.

Eksperimentiranje

Projekt BEST je metodologijo testiral skozi praktično delo z udeleženci. Namesto priprave obsežnih razvojnih strategij je spodbujal oblikovanje majhnih, hitro preverljivih prototipov, ki jih je bilo mogoče preizkusiti v realnem okolju. Ta pristop je bil uporabljen tako med izobraževalnim programom kot tudi v okviru vavčerskih svetovanj, kjer je bil poudarek na razvoju specifičnih, lokalnih in preverljivih konceptov.

Učenje skozi prakso

Celoten projekt BEST temelji na načelu izkustvenega učenja. Udeleženci niso bili zgolj poslušalci predavanj, temveč aktivni soustvarjalci novih rešitev. Delavnice so združevale predstavitve dobrih praks, uporabo digitalnih orodij, skupinsko delo, razvoj prototipov in individualno mentorstvo, kar je omogočilo neposredno uporabo pridobljenega znanja pri razvoju lastnih projektnih idej.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

3. Nadgradnja izvirne metodologije Katalizator inovacij

3.1 Izhodišča za nadgradnjo metodologije

Metodologija Katalizator inovacij, razvita v okviru projekta DIVA, predstavlja celovit pristop k razvoju radikalnih inovacij, ki temelji na povezovanju umetnosti, znanosti, tehnologije, oblikovanja in podjetništva. Njena največja prednost je odprt inovacijski proces, ki spodbuja interdisciplinarno sodelovanje, ustvarjalno raziskovanje in razvoj novih rešitev skozi deset medsebojno povezanih razvojnih korakov.

V začetni fazi projekta BEST so partnerji ugotovili, da obstoječe metodologije ni mogoče neposredno prenesti v razvoj turističnih in kulturnih storitev. Pilotno območje se namreč razlikuje od okolij, za katera je bila metodologija prvotno razvita, saj vključuje številne manjše ponudnike, družinska podjetja, kulturne organizacije, lokalna društva in javne institucije, ki razpolagajo z bogatim znanjem o prostoru, vendar pogosto nimajo izkušenj z razvojem inovacijskih procesov.

Analiza stanja je pokazala, da največjih razvojnih ovir ne predstavljata pomanjkanje idej ali kakovostne ponudbe, temveč predvsem:

- razdrobljenost ponudbe,
- šibko povezovanje med deležniki,
- omejena uporaba digitalnih tehnologij,
- pomanjkanje metod za razvoj novih storitev,
- nezadostno vključevanje ustvarjalnih pristopov,
- omejeno čezmejno sodelovanje pri razvoju skupnih produktov.

Prav zato je bilo potrebno metodologijo nadgraditi tako, da postane razumljiva, praktična in uporabna za ciljne skupine projekta BEST.

3.2 Proces nadgradnje metodologije

Nadgradnja metodologije ni bila izvedena kot teoretična prilagoditev obstoječega modela, temveč kot iterativen proces, ki je potekal skozi izvajanje projekta. Posamezne elemente metodologije so partnerji razvijali, preverjali in dopolnjevali na podlagi rezultatov posameznih aktivnosti. Proces nadgradnje je obsegal pet medsebojno povezanih razvojnih faz.

1. Analiza razvojnih potreb

Prvi korak je predstavljala analiza stanja na čezmejnem območju, v okviru katere so bile prepoznane razvojne potrebe turističnih in kulturnih ponudnikov ter ključni izzivi sodelovanja

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

med deležniki. Rezultati analize so predstavljali raziskovalno izhodišče projekta in so neposredno vplivali na oblikovanje vsebine metodologije in izobraževalnega programa.

2. Oblikovanje izobraževalnega modela

Na podlagi analize je bil pripravljen izobraževalni program, ki je metodologijo prilagodil potrebam turističnih in kulturnih deležnikov. Poseben poudarek je bil namenjen razumevanju trajnosti, digitalne transformacije (umetne inteligence), inovativnega podjetništva, razvoja turističnih produktov ter uporabi ustvarjalnih metod pri oblikovanju novih storitev.

3. Preverjanje metodologije skozi usposabljanja

Metodologija je bila prvič sistematično uporabljena med izvedbo izobraževalnega programa. Delavnice niso bile namenjene zgolj prenosu znanja, temveč predvsem praktičnemu razvoju idej, skupinskemu delu in uporabi metod pri konkretnih razvojnih izzivih udeležencev.

4. Individualno mentorstvo

Druga stopnja preverjanja metodologije je potekala skozi program vavčerjev. Vsak udeleženec je skupaj s strokovnjaki razvijal svojo projektno idejo s pomočjo Business Model Canvas pristopa, marketinga ter metodologije Katalizator inovacij. Individualni mentorski proces je omogočil nadaljnje prilagajanje metodologije dejanskim potrebam različnih tipov ponudnikov.

5. Razvoj pilotnih rešitev

Končna validacija metodologije je potekala skozi razvoj šestih pilotnih idej. Njihov namen ni bil zgolj razvoj posameznih turističnih produktov, temveč preverjanje uporabnosti metodologije v različnih razvojnih okoljih, od kolesarskega turizma in interpretacije kulturne dediščine do apiturizma, digitalnih platform in trajnostne mobilnosti.

3.3 Ključne nadgradnje metodologije BEST

Projekt BEST ni spremenil osnovne strukture desetih razvojnih korakov, temveč je vsak korak vsebinsko razširil in prilagodil značilnostim pilotnega območja.

Usmerjenost v turistične in kulturne storitve

Izvorna metodologija je bila namenjena razvoju različnih tipov inovacij. Projekt BEST jo je prilagodil razvoju turističnih in kulturnih storitev, pri katerih inovacija ni zgolj tehnološka rešitev, temveč predvsem izboljšanje uporabniške izkušnje, interpretacije, sodelovanja med deležniki ter ustvarjanja nove dodane vrednosti za obiskovalce.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Trajnost kot razvojno izhodišče

V metodologiji BEST je trajnost izhodišče celotnega razvojnega procesa. Vsaka nova ideja se že od prve faze razvija z upoštevanjem okoljskih, družbenih in gospodarskih učinkov ter dolgoročne odpornosti turistične ponudbe. Ta usmeritev je bila vključena tudi v učne cilje izobraževalnega programa.

Čezmejno sodelovanje kot vir inovacij

Ena najpomembnejših novosti metodologije BEST je razumevanje čezmejnega prostora kot razvojnega potenciala in ne administrativne ovire. Metodologija spodbuja oblikovanje storitev, ki povezujejo naravno, kulturno in zgodovinsko dediščino obeh držav ter vključujejo partnerstva med ponudniki z obeh strani meje.

Namesto razvoja posameznih lokalnih produktov metodologija spodbuja razvoj skupnih čezmejnih doživetij.

Art Thinking kot razvoj identitete turistične izkušnje

Projekt BEST je bistveno razširil uporabo metode Art Thinking. Medtem ko se ta v izvorni metodologiji uporablja predvsem za oblikovanje novih vprašanj in raziskovanje alternativnih perspektiv, je bila v projektu BEST uporabljena tudi za razvoj turistične izkušnje. S pomočjo umetniških referenc, primerov dobrih praks in ustvarjalnih vaj so udeleženci razvijali nove interpretacije prostora, kulturne dediščine in naravnega okolja ter iskali načine, kako obiskovalcem ponuditi bolj osebna, avtentična in nepozabna doživetja. Udeležence izobraževanj in vavčerskega programa je metoda spodbujala k oblikovanju rešitev, ki so bile specifične, lokalne in preverljive.

Individualno mentorstvo kot sestavni del metodologije

Izvorna metodologija opisuje predvsem proces razvoja inovacijskih ekip. Projekt BEST je metodologijo razširil z individualnim mentorskim pristopom. Vsak udeleženec programa vavčerjev je imel več srečanj s strokovnjaki različnih področij. Mentorstvo ni bilo namenjeno pripravi poslovnega načrta, temveč skupnemu razvoju ideje skozi vse faze metodologije, od opredelitve izziva do priprave prvega prototipa. S tem je metodologija dobila dodatno dimenzijo prenosa znanja in dolgoročne podpore ponudnikom.

Validacija skozi pilotne aktivnosti

Pomembna novost metodologije BEST je tudi sistematično preverjanje razvitih rešitev v praksi. Namesto zaključka razvojnega procesa z oblikovanjem koncepta metodologija predvideva

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

pripravo pilotnega preizkusa, zbiranje povratnih informacij, izboljšanje rešitve in načrtovanje nadaljnjega razvoja. Na ta način metodologija ne proizvaja zgolj idej, temveč preverjene razvojne koncepte, ki jih je mogoče nadalje razvijati tudi po zaključku projekta.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

4. Metodologija Katalizator inovacij za pilotno območje

4.1 Namen metodologije

Metodologija Katalizator inovacij za pilotno območje predstavlja osrednje razvojno orodje projekta BEST za načrtovanje, razvoj, preverjanje in nadgradnjo inovativnih turističnih ter kulturnih storitev. Temelji na desetstopenjskem modelu, ki je bil v okviru projekta prilagojen značilnostim čezmejnega območja Slovenije in Italije ter dopolnjen z rezultati raziskave, izobraževalnega programa, študijskih obiskov in programa vavčerjev.

Namen metodologije ni oblikovanje univerzalnega recepta za razvoj novih storitev, temveč vzpostavitev strukturiranega procesa, ki različnim deležnikom omogoča sistematično raziskovanje razvojnih priložnosti, povezovanje znanj ter preverjanje idej v realnem okolju.

Metodologija je namenjena predvsem:

- turističnim ponudnikom,
- kulturnim organizacijam,
- lokalnim skupnostim,
- destinacijskim organizacijam,
- razvojnim agencijam,
- muzejem,
- ustvarjalnim podjetjem,
- nevladnim organizacijam,
- upravljavcem naravne in kulturne dediščine.

Posebnost metodologije BEST je, da razvoj storitve razume kot proces soustvarjanja med različnimi deležniki. Turistični produkt ni rezultat posamezne organizacije, temveč mreže partnerjev, ki skupaj ustvarjajo celovito izkušnjo obiskovalca.

4.2 Desetstopenjski razvojni model

Metodologija BEST ohranja osnovno strukturo desetih korakov, vendar je vsebinsko prilagojena razvoju trajnostnih turističnih in kulturnih storitev.

Tabela 1: Deset stopenj razvojnega modela

Korak	Namen
1	Opredelitev razvojnega izziva
2	Oblikovanje razvojne ekipe
3	Določitev skupnih vrednot in razvojnih omejitev



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Korak	Namen
4	Analiza prostora in obstoječih rešitev
5	Opredelitev ciljnih uporabnikov
6	Ustvarjanje novih pogledov z uporabo Art Thinking
7	Oblikovanje uporabne rešitve z Design Thinking
8	Razvoj prototipa
9	Pilotno preverjanje rešitve
10	Vrednotenje učinkov in nadaljnji razvoj

Vsak korak predstavlja samostojno razvojno fazo, vendar metodologija ni linearna. Posamezne faze se lahko ponavljajo ali izvajajo vzporedno, odvisno od značilnosti razvojnega izziva in potreb uporabnikov. Takšna iterativna zasnova je skladna z izhodišči Katalizatorja inovacij, ki inovacijski proces razume kot odprt in raziskovalen proces, zato ni linearen temveč krožen.

4.3 Korak 1 – Izziv / Challenge

Namen

Prvi korak predstavlja temelj celotne metodologije. Njegov namen ni iskati rešitev, temveč pravilno razumeti razvojni izziv. Izkušnje projekta DIVA in BEST so pokazale, da številni ponudniki razvoj začnejo z vprašanjem: **Kako prodati naš produkt?** Metodologija BEST pa postavi drugačno vprašanje: **Kaj pravzaprav želimo izboljšati?**

To pomeni pomemben premik od razmišljanja o promociji k razmišljanju o razvoju. Metodologija BEST je udeležence usmerjala k prepoznavanju konkretnega problema, ki ga je mogoče izboljšati, namesto oblikovanja splošnih razvojnih želja.

Vloga katalizatorja

V prvi fazi katalizator:

- vodi pogovor o dejanskih razvojnih izzivih,
- pomaga ločiti simptome od vzrokov,
- spodbuja kritično razmišljanje,
- preverja razvojne predpostavke,
- pomaga oblikovati razvojno vprašanje.

Naloga katalizatorja ni potrditi prve ideje ponudnika, ampak jo kritično preveriti.

Ključna vprašanja

Katalizator uporablja vprašanja, kot so:

- Kaj obiskovalcem trenutno manjka?



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- Kaj v ponudbi deluje dobro?
- Kaj obiskovalci pogosto spregledajo?
- Kaj je postalo samoumevno?
- Kaj je preveč splošno?
- Kaj je mogoče izboljšati v naslednjih šestih mesecih?
- Kateri del ponudbe ustvarja največjo dodano vrednost?
- Kateri del ponudbe obiskovalci najmanj razumejo?

Orodja

Priporočena orodja:

- problemsko drevo,
- SWOT analiza,
- analiza obiskovalčeve poti,
- intervjuji,
- opazovanje uporabnikov,
- analiza povratnih informacij,
- analiza konkurenčne ponudbe.

Rezultat prvega koraka

Rezultat ni rešitev. Rezultat je jasno zapisan razvojni izziv.

Na primer: Kako lahko obisk v naši destinaciji postane bolj osebno doživetje?
(In ne: Želimo več turistov).

Primer iz projekta BEST

Med razvojem pilotne ideje **Next Step? Bike!** začetni izziv ni bil razvoj novih kolesarskih poti. Po mentorskem procesu je bil razvojni izziv preoblikovan v vprašanje, kako ustvariti čezmejno kolesarsko izkušnjo, ki obiskovalcem omogoča doživljanje naravne, kulturne in zgodovinske dediščine obeh držav kot enotnega prostora. Takšna redefinicija problema je omogočila razvoj bistveno širšega koncepta od zgolj organizacije kolesarskih izletov.

Nadgradnja metodologije BEST

Projekt BEST je prvi korak razširil z vključevanjem rezultatov analize stanja. Namesto da ponudnik izziv določi samostojno, metodologija priporoča uporabo rezultatov regionalnih analiz, strateških dokumentov, poznavanje potreb lokalnih skupnosti, trendov trajnostnega

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

turizma, zadovoljstvo obiskovalcev. S tem razvojni izziv postane usklajen z dejanskimi razvojnimi potrebami pilotnega območja.

Kontrolni seznam

Pred prehodom na drugi korak mora biti mogoče pritrdilno odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali je problem jasno opredeljen?
- Ali temelji na dejanskih potrebah uporabnikov?
- Ali ga je mogoče rešiti v okviru projekta?
- Ali prispeva k razvoju pilotnega območja?
- Ali vključuje trajnostni vidik?
- Ali odpira možnosti za čezmejno sodelovanje?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku prve faze ima razvojna ekipa jasno opredeljen razvojni izziv, ki predstavlja skupno izhodišče za nadaljnje delo.

4.4 Korak 2 – Ekipa / Team

Namen

Ko je razvojni izziv jasno opredeljen, je naslednji korak oblikovanje razvojne ekipe. Kakovost inovativne rešitve ni odvisna zgolj od ideje posameznika, temveč predvsem od sposobnosti povezovanja različnih znanj, izkušenj in pogledov na isti razvojni izziv. Metodologija Katalizator inovacij izhaja iz predpostavke, da so najboljše rešitve rezultat sodelovanja interdisciplinarnih ekip, v katerih se srečujejo predstavniki različnih strok, sektorjev in organizacij. Vloga katalizatorja inovacij je prepoznati, katera znanja so potrebna za posamezni razvojni izziv, ter oblikovati ekipo, ki bo sposobna razviti inovativno in izvedljivo rešitev.

V projektu BEST je bil ta pristop dodatno razširjen. Poleg interdisciplinarnosti je bila posebna pozornost namenjena vključevanju različnih lokalnih deležnikov, saj razvoj trajnostnih turističnih produktov zahteva sodelovanje ponudnikov, kulturnih ustanov, občin, razvojnih organizacij in lokalne skupnosti.

Vloga katalizatorja

Naloga katalizatorja inovacij v drugi fazi ni sestaviti čim večje skupine sodelujočih, temveč oblikovati pravo razvojno ekipo.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Pri tem mora odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Katera znanja potrebujemo?
- Kdo najboljše pozna problem?
- Kdo najboljše pozna uporabnike?
- Kdo lahko omogoči izvedbo ideje?
- Kdo lahko prispeva drugačen pogled?
- Kdo lahko odloča?
- Kdo lahko dolgoročno skrbi za razvoj rešitve?

Katalizator pri oblikovanju ekipe ne išče zgolj strokovnjakov, temveč tudi posameznike, ki razumejo lokalno okolje, poznajo kulturne posebnosti prostora in so pripravljeni sodelovati pri skupnem razvojnem procesu.

Razvojna ekipa v projektu BEST

Izvajanje projekta je pokazalo, da razvoj inovativnih turističnih produktov zahteva sodelovanje bistveno širšega kroga deležnikov, kot ga običajno vključujejo posamezni ponudniki.

V razvojni proces so bili posredno ali neposredno vključeni:

- turistični ponudniki,
- kulturne organizacije,
- lokalni vodniki,
- občine,
- razvojne agencije,
- podjetniki,
- mentorji,
- strokovnjaki za poslovne modele,
- strokovnjaki za marketing,
- strokovnjaki metodologije Katalizator inovacij,
- predstavniki projektnih partnerjev iz Slovenije in Italije.

Takšna sestava je omogočila, da so se posamezne ideje razvijale z različnih vidikov – poslovnega, kulturnega, prostorskega, uporabniškega in trajnostnega.

Čezmejna razvojna ekipa

Pomembna nadgradnja metodologije BEST je uvedba čezmejne razvojne ekipe. Namesto razvoja ločenih turističnih produktov na slovenski oziroma italijanski strani metodologija spodbuja oblikovanje skupnih razvojnih skupin. Takšna ekipa vključuje deležnike z obeh strani meje, ki skupaj razvijajo storitve za skupni turistični prostor.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Tak pristop omogoča boljše razumevanje skupne dediščine, razvoj skupnih turističnih poti, povezovanje ponudnikov, izmenjavo znanja, oblikovanje skupnih razvojnih standardov, večjo prepoznavnost pilotnega območja.

Projekt BEST je takšno sodelovanje sistematično spodbujal skozi študijske obiske, skupna usposabljanja in program vavčerjev, v katerih so sodelovali partnerji iz obeh držav.

Kompetence razvojne ekipe

Metodologija BEST priporoča, da razvojna ekipa pokriva naslednja področja oz. znanja:

- Poznavanje prostora – razumevanje naravne in kulturne dediščine.
- Poznavanje obiskovalcev – razumevanje potreb različnih ciljnih skupin.
- Poslovno znanje – razvoj poslovnega modela in dolgoročne vzdržnosti.
- Ustvarjalnost – oblikovanje novih interpretacij prostora.
- Digitalne kompetence – uporaba sodobnih digitalnih tehnologij in umetne inteligence.
- Trajnost – razumevanje okoljskih, družbenih in ekonomskih učinkov razvoja.
- Komunikacija – predstavitev novih storitev uporabnikom.

Projekt BEST je ta področja sistematično vključil v izobraževalni program, katerega cilj je bil razvijati inovacijske, podjetniške in digitalne kompetence udeležencev.

Orodja

Za oblikovanje razvojne ekipe metodologija priporoča uporabo naslednjih orodij:

- analiza deležnikov,
- matrika interesov in vpliva,
- zemljevid partnerstev,
- analiza kompetenc,
- opredelitev vlog,
- načrt sodelovanja.

Primer iz projekta BEST

Program vavčerjev je pokazal, da najbolj kakovostni rezultati nastanejo takrat, ko udeleženec sodeluje z več strokovnjaki različnih področij. Vsak upravičenec je zato sodeloval z najmanj tremi mentorji – strokovnjakom za razvoj poslovnega modela, strokovnjakom za marketing in komunikacijo, strokovnjakom metodologije Katalizator inovacij. Takšen model je omogočil celovit razvoj ideje, saj je vsak mentor prispeval drugačen pogled na isti razvojni izziv.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Nadgradnja metodologije BEST

Izvorna metodologija poudarja pomen interdisciplinarne ekipe inovatorjev. Projekt BEST je ta koncept razširil z vključevanjem lokalnih razvojnih partnerstev. Namesto zgolj interdisciplinarnosti metodologija uvaja tudi medsektorsko sodelovanje, čezmejno sodelovanje, sodelovanje javnega in zasebnega sektorja, vključevanje lokalne skupnosti, soustvarjanje z uporabniki. S tem razvojna ekipa postane razvojna mreža, ki lahko posamezno idejo spremlja tudi po zaključku projekta.

Kontrolni seznam

Pred prehodom na tretji korak mora razvojna ekipa odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali so vključena vsa potrebna strokovna znanja?
- Ali je v ekipi zastopan uporabniški pogled?
- Ali sodelujejo predstavniki lokalnega okolja?
- Ali obstaja čezmejna dimenzija sodelovanja?
- Ali so jasno določene odgovornosti posameznih članov?
- Ali vsi člani razumejo skupni razvojni cilj?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku drugega koraka je oblikovana razvojna ekipa z jasno opredeljenimi vlogami, odgovornostmi in skupnim razumevanjem razvojnega izziva. Takšna ekipa predstavlja temelj za nadaljnje faze metodologije, saj omogoča učinkovito sodelovanje pri oblikovanju inovativnih in trajnostnih rešitev.

4.5 Korak 3 – Pravila in vrednote / Rules & Values

Namen

Po opredelitvi razvojnega izziva in oblikovanju razvojne ekipe metodologija preide v tretjo fazo – določitev skupnih pravil in vrednot. Ta korak predstavlja eno ključnih razlik med klasičnimi pristopi razvoja produktov in metodologijo Katalizator inovacij. V številnih razvojnih procesih se vrednote obravnavajo šele na koncu, ko se ocenjuje vpliv nove storitve ali produkta. Metodologija BEST pa izhaja iz predpostavke, da vrednote določajo razvojne odločitve že od samega začetka. Zato morajo biti jasno opredeljene še pred oblikovanjem prvih rešitev.

V izvorni metodologiji tretji korak opredeljuje etične okvirje in razvojna pravila, ki usmerjajo nadaljnje delo inovacijske ekipe. Projekt BEST je ta korak vsebinsko razširil in ga prilagodil izzivom trajnostnega razvoja, kulturne dediščine in čezmejnega sodelovanja.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Vloga katalizatorja

Naloga katalizatorja v tej fazi ni določanje pravil namesto razvojne ekipe, temveč moderiranje procesa, v katerem partnerji skupaj oblikujejo skupna razvojna izhodišča.

Katalizator spodbuja razpravo o vprašanjih:

- Kakšen razvoj želimo spodbujati?
- Katere vrednote želimo ohraniti?
- Česa pri razvoju ne želimo izgubiti?
- Katere omejitve moramo upoštevati?
- Kako bomo sprejemali razvojne odločitve?

Na ta način vrednote postanejo praktično razvojno orodje in ne zgolj deklarativna načela.

Razvojne vrednote metodologije BEST

Projekt BEST je skozi analizo stanja, izobraževalni program in mentorski proces oblikoval nabor razvojnih vrednot, ki predstavljajo temelj metodologije Katalizator inovacij za pilotno območje.

Trajnost

Vsaka nova storitev mora prispevati k dolgoročnemu razvoju območja. To pomeni, da razvoj ne sme temeljiti na povečevanju števila obiskovalcev za vsako ceno, temveč na izboljšanju kakovosti turistične izkušnje, zmanjševanju pritiskov na okolje ter ustvarjanju koristi za lokalno skupnost. Trajnost vključuje varovanje naravne dediščine, ohranjanje kulturne dediščine, odgovorno rabo prostora, dolgoročno gospodarsko vzdržnost, spoštovanje lokalnega prebivalstva.

Projekt BEST je trajnost opredelil kot eno izmed ključnih kompetenc, ki jih razvija izobraževalni program.

Lokalna identiteta

Metodologija spodbuja razvoj storitev, ki izhajajo iz posebnosti pilotnega območja. Namesto posnemanja uspešnih turističnih produktov iz drugih destinacij metodologija usmerja razvoj k prepoznavanju lokalnih zgodb, običajev, krajine, kulinarike, kulturne dediščine in vsakdanjega življenja prebivalcev.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Inovacija zato ni ustvarjanje nečesa popolnoma novega, ampak pogosto nov način interpretacije že obstoječih lokalnih potencialov.

Čezmejno sodelovanje

Projekt BEST razume mejo kot prostor sodelovanja. Pri razvoju novih storitev metodologija spodbuja povezovanje ponudnikov, razvoj skupnih turističnih produktov, skupno interpretacijo dediščine, izmenjavo znanja, skupno promocijo.

To pomeni, da se razvojna vprašanja obravnavajo na ravni celotnega pilotnega območja in ne posamezne države.

Dostopnost in vključevanje

Metodologija spodbuja razvoj storitev, ki so dostopne različnim skupinam obiskovalcev. Pri razvoju se upoštevajo različne starostne skupine, družine, starejši, osebe z različnimi oblikami oviranosti, lokalni prebivalci, obiskovalci iz obeh držav.

Dostopnost ni razumljena zgolj kot fizična prilagoditev prostora, temveč tudi kot vključujoča komunikacija in možnost aktivnega sodelovanja obiskovalcev.

Digitalna odgovornost

Projekt BEST spodbuja uporabo digitalnih tehnologij kot podpore razvoju trajnostnih turističnih storitev. Digitalna orodja se uporabljajo za boljšo interpretacijo prostora, učinkovitejšo komunikacijo, razvoj novih doživetij, analizo obiskovalcev, izboljšanje uporabniške izkušnje.

Hkrati metodologija poudarja, da tehnologija sama po sebi ni cilj. Njena uporaba mora prispevati k bolj kakovostni izkušnji obiskovalca in večji dodani vrednosti lokalnega okolja.

Eksperimentiranje in učenje

Metodologija BEST spodbuja razvojno kulturo, v kateri je dovoljeno preizkušati nove pristope. Pilotni preizkusi, prototipi in mentorski proces niso namenjeni dokazovanju popolnosti ideje, temveč učenju. Napake predstavljajo pomemben del razvojnega procesa, saj izboljšajo rešitve še pred njihovo širšo uporabo. To načelo se je neposredno odražalo tudi v programu vavčerjev, kjer je bilo mentorstvo usmerjeno predvsem v izboljševanje idej skozi več razvojnih iteracij.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Orodja

Za oblikovanje razvojnih pravil metodologija priporoča uporabo:

- delavnic oblikovanja skupnih vrednot,
- matriko razvojnih prioritet,
- izdelava etičnega platna (Ethics Canvas),
- razprav o razvojnih scenarijih,
- analiz vplivov na lokalno skupnost,
- analiz tveganj.

Primer iz projekta BEST

Pri razvoju pilotnih idej so mentorji udeležence sistematično usmerjali k preverjanju skladnosti njihovih rešitev z razvojnimi vrednotami projekta.

Takšna vprašanja so pomembno vplivala na končno oblikovanje pilotnih idej:

- Ali rešitev krepi lokalno identiteto?
- Ali vključuje sodelovanje z drugimi ponudniki?
- Ali zmanjšuje vplive na okolje?
- Ali omogoča dolgoročno uporabo?
- Ali ustvarja novo vrednost za obiskovalce?

Nadgradnja metodologije BEST

Najpomembnejša nadgradnja tretjega koraka je prehod od splošnih etičnih načel k konkretnim razvojnim vrednotam pilotnega območja.

Projekt BEST zato uvaja pet razvojnih usmeritev, ki spremljajo vseh deset korakov metodologije:

- trajnost,
- lokalna identiteta,
- čezmejno sodelovanje,
- vključevanje,
- ustvarjalnost.

Te vrednote niso omejene na posamezen korak metodologije, temveč predstavljajo merila, po katerih razvojna ekipa presoja vse nadaljnje odločitve.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Kontrolni seznam

Pred prehodom na četrti korak mora razvojna ekipa odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali smo določili skupne razvojne vrednote?
- Ali razumemo razvojne omejitve projekta?
- Ali rešitev prispeva k trajnostnemu razvoju?
- Ali krepi lokalno identiteto?
- Ali spodbuja čezmejno sodelovanje?
- Ali upošteva potrebe različnih uporabnikov?
- Ali vsi člani ekipe razumejo skupna razvojna načela?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku tretjega koraka ima razvojna ekipa oblikovan skupni okvir vrednot in pravil, ki usmerjajo vse nadaljnje razvojne odločitve. Ta okvir zagotavlja, da nastajajoče rešitve niso zgolj inovativne, temveč tudi trajnostne, vključujoče in usklajene z razvojnimi cilji pilotnega območja.

4.6 Korak 4 – Mapiranje / Mapping

Namen

Po opredelitvi razvojnega izziva, oblikovanju razvojne ekipe in določitvi skupnih razvojnih vrednot metodologija preide v četrti korak – mapiranje. To je raziskovalna faza metodologije, katere namen je pridobiti celovito razumevanje prostora, deležnikov, obstoječih praks in razvojnih potencialov.

V izvorni metodologiji je mapiranje namenjeno prepoznavanju obstoječega stanja, raziskovanju podobnih rešitev ter razumevanju širšega konteksta razvojnega izziva. Projekt BEST je ta korak bistveno razširil z vključitvijo analize pilotnega območja, kartiranja kulturne in naravne dediščine, turistične infrastrukture, razvojnih dokumentov, primerov dobrih praks ter obstoječih čezmejnih partnerstev. Mapiranje v metodologiji BEST ni zbiranje čim več informacij, temveč proces prepoznavanja tistih značilnosti prostora, ki predstavljajo razvojni potencial za oblikovanje novih turističnih in kulturnih storitev.

Vloga katalizatorja

V tej fazi katalizator prevzame vlogo raziskovalca in moderatorja skupnega razumevanja prostora.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Njegove naloge so:

- usmerjanje raziskovalnega procesa,
- povezovanje različnih virov informacij,
- vključevanje lokalnega znanja,
- prepoznavanje razvojnih priložnosti,
- prepoznavanje razvojnih omejitev,
- spodbujanje kritične presoje obstoječih praks.

Pomembno je, da katalizator ne išče zgolj primerov uspešnih turističnih produktov, temveč predvsem razume, zakaj so določene rešitve uspešne in katere njihove značilnosti je mogoče prilagoditi lokalnemu okolju.

Kaj mapiramo?

Projekt BEST priporoča, da razvojna ekipa sistematično analizira najmanj šest področij.

1. Prostor

Razvoj nove storitve se vedno začne z razumevanjem prostora.

Pri tem analiziramo naravno dediščino, kulturno dediščino, krajino, urbano okolje, prometno dostopnost, sezonske značilnosti, obstoječo turistično infrastrukturo, pomembne razvojne projekte. Cilj ni pripraviti geografske analize, temveč razumeti, kako prostor vpliva na izkušnjo obiskovalca.

2. Deležnike

Drugi del mapiranja predstavlja analiza deležnikov. Razvojna ekipa pripravi pregled: turističnih ponudnikov, kulturnih ustanov, muzejev, občin, razvojnih agencij, nevladnih organizacij, lokalnih društev, ponudnikov mobilnosti, izobraževalnih in raziskovalnih ustanov. Posebej pomembno je prepoznati že obstoječa partnerstva ter možnosti za njihovo nadgradnjo.

3. Obstoječo ponudbo

Metodologija spodbuja kritično analizo obstoječih turističnih produktov. Razvojna vprašanja vključujejo:

- Kaj že obstaja?
- Kaj je uspešno?
- Kaj obiskovalcem manjka?
- Kaj se podvaja?
- Kaj je premalo povezano?



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- Katere storitve bi lahko združili?

Takšna analiza preprečuje razvoj produktov, ki zgolj ponavljajo obstoječo ponudbo.

4. Obiskovalce

Razvojna ekipa analizira kdo obiskuje območje, kako obiskovalci potujejo, koliko časa ostanejo, kaj jih zanima, katere storitve uporabljajo, katere informacije pogrešajo. Projekt BEST je pri tem izhajal iz rezultatov analize stanja in potreb ciljnih skupin, ki so bile podlaga za oblikovanje izobraževalnega programa.

5. Trende

Metodologija priporoča spremljanje razvojnih trendov. Na primer trajnostni turizem, počasni turizem, regenerativni turizem, digitalna interpretacija, umetna inteligenca, aktivna mobilnost, participativna dediščina, doživljajski turizem. Pomembno je, da trendov ne posnemamo neposredno, temveč jih kritično ovrednotimo glede na lokalni kontekst.

6. Dobre prakse

Posebna značilnost metodologije BEST je sistematična uporaba primerov dobrih praks. Pri tem razvojna ekipa analizira uspešne turistične produkte, inovativne kulturne projekte, digitalne platforme, modele sodelovanja, umetniške projekte, primere interpretacije dediščine. Cilj ni kopiranje rešitev, temveč razumevanje razvojnih principov, ki jih je mogoče prenesti v lokalno okolje.

Študijski obiski kot metoda mapiranja

Projekt BEST je mapiranje nadgradil z organizacijo študijskih obiskov. Študijski obiski niso bili namenjeni zgolj predstavitvi primerov dobrih praks, temveč predvsem skupnemu raziskovanju različnih razvojnih pristopov. Udeleženci so skozi neposredno izkušnjo analizirali organizacijo turističnih storitev, interpretacijo kulturne dediščine, vključevanje lokalnih ponudnikov, trajnostne prakse, modele sodelovanja med partnerji. Na ta način je bilo mogoče teoretično znanje neposredno povezati s praktičnimi primeri iz pilotnega območja.

Art Thinking kot orodje mapiranja

Ena najpomembnejših nadgradenj metodologije BEST je vključitev umetniških referenc že v fazi mapiranja. Namesto da razvojna ekipa analizira zgolj turistične produkte, raziskuje tudi umetniške projekte, ki odpirajo nove načine razumevanja prostora, obiskovalca in doživetja.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

V okviru projekta so bile pripravljene zbirke referenc za posamezne pilotne ideje, ki so služile kot ustvarjalni sprožilci in ne kot modeli za posnemanje. Uporaba teh referenc je udeležencem pomagala preseči ustaljene predstave o turistični ponudbi ter razvijati nove interpretacije prostora in izkušenj obiskovalcev.

Orodja

Metodologija BEST priporoča uporabo naslednjih orodij:

- analiza stanja,
- kartiranje deležnikov,
- SWOT analiza,
- PESTLE analiza,
- analiza turistične poti obiskovalca,
- kartiranje kulturnih in naravnih virov,
- terenski ogledi,
- intervjuji,
- študijski obiski,
- analiza dobrih praks,
- zbirke Art Thinking referenc.

Nadgradnja metodologije BEST

Izvirna metodologija mapiranje razume predvsem kot raziskovanje obstoječih rešitev in razvojnega okolja. Projekt BEST ta korak bistveno razširi.

Mapiranje postane:

- analiza pilotnega območja,
- raziskovanje razvojnih potencialov,
- prepoznavanje lokalne identitete,
- povezovanje turističnih in kulturnih akterjev,
- vključevanje rezultatov analize stanja,
- uporaba umetniških referenc,
- uporaba študijskih obiskov,
- priprava podlage za oblikovanje čezmejnih turističnih produktov.

Na ta način četrti korak ne predstavlja zgolj zbiranja informacij, temveč postane raziskovalna osnova celotnega inovacijskega procesa.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Kontrolni seznam

Pred prehodom na peti korak mora razvojna ekipa odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali razumemo značilnosti pilotnega območja?
- Ali smo identificirali ključne deležnike?
- Ali poznamo obstoječo ponudbo?
- Ali smo analizirali potrebe obiskovalcev?
- Ali smo pregledali dobre prakse?
- Ali smo vključili rezultate analize stanja?
- Ali smo raziskali ustvarjalne (Art Thinking) reference?
- Ali smo prepoznali razvojne priložnosti za čezmejno sodelovanje?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku četrtega koraka razvojna ekipa pripravi skupno razvojno mapo pilotnega območja, ki vključuje ključne deležnike, razvojne potencialne, izzive, primere dobrih praks in ustvarjalne reference. Ta predstavlja podlago za naslednjo fazo metodologije, v kateri se razvoj usmeri k natančnemu razumevanju ciljnih uporabnikov in njihovih potreb.

4.7 Korak 5 – Upravičenci in uporabniki / Beneficiaries

Namen

Prve štiri faze metodologije so usmerjene v razumevanje razvojnega izziva, oblikovanje razvojne ekipe, določitev skupnih vrednot in raziskovanje prostora. V petem koraku se pozornost prvič v celoti usmeri na ljudi, za katere razvijamo novo storitev.

Metodologija Katalizator inovacij izhaja iz načela, da inovacija nima vrednosti sama po sebi. Njena vrednost se pokaže šele takrat, ko odgovori na dejanske potrebe uporabnikov oziroma jim omogoči kakovostnejšo izkušnjo, novo znanje ali drugačen način doživljanja prostora. V izvorni metodologiji je peti korak namenjen razumevanju upravičencev in njihovih potreb. Projekt BEST ga je nadgradil z vključitvijo različnih ciljnih skupin trajnostnega turizma, kulturne participacije in lokalnih skupnosti.

Ena najpomembnejših ugotovitev projekta BEST je bila, da številni ponudniki svojo ponudbo razvijajo predvsem iz lastnega strokovnega znanja, precej manj pa iz poglobljenega razumevanja obiskovalcev. Metodologija zato uvaja sistematičen proces raziskovanja uporabniške izkušnje kot enega ključnih elementov razvoja.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Vloga katalizatorja

V tej fazi katalizator pomaga razvojni ekipi preiti od razmišljanja o storitvi k razmišljanju o uporabniku.

Njegova naloga je usmerjati razpravo z vprašanji, kot so:

- Komu je storitev dejansko namenjena?
- Kdo jo danes uporablja?
- Kdo bi jo lahko uporabljal v prihodnje?
- Kakšno izkušnjo želimo ustvariti?
- Katere potrebe obiskovalca ostajajo neizpolnjene?
- Kaj obiskovalec pričakuje?
- Kaj ga preseneti?
- Kaj si zapomni?
- Kaj ga spodbudi, da se vrne?

Katalizator pomaga razvojni ekipi razlikovati med predpostavkami in dejanskimi potrebami uporabnikov ter spodbuja uporabo različnih raziskovalnih metod za njihovo preverjanje.

Razumevanje uporabniške izkušnje

Projekt BEST razume obiskovalca kot aktivnega soustvarjalca turistične ali kulturne izkušnje. To pomeni pomemben premik od tradicionalnega razumevanja turizma, kjer obiskovalec nastopa predvsem kot potrošnik storitev. Metodologija BEST obiskovalca razume kot osebo, ki raziskuje, sodeluje, interpretira prostor, komunicira z lokalnim okoljem, soustvarja doživetje, prispeva povratne informacije, vpliva na nadaljnji razvoj ponudbe.

Takšno razumevanje je bilo vključeno tudi v izobraževanje, kjer je bila ena prvih nalog udeležencev odgovoriti na vprašanje: *Komu je ta ponudba zares namenjena?*

Ciljne skupine pilotnega območja

Na podlagi analize stanja in izkušenj projektnih partnerjev metodologija BEST predlaga razvrstitev uporabnikov v več skupin.

Primarni uporabniki

Najpomembnejši neposredni uporabniki storitev:

- domači obiskovalci,
- tuji turisti,
- ljubitelji narave,



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- obiskovalci kulturne dediščine,
- družine,
- aktivni obiskovalci,
- obiskovalci z interesom za gastronomijo,
- obiskovalci ustvarjalnih doživetij.

Sekundarni uporabniki

Skupine, ki neposredno vplivajo na razvoj storitev:

- turistične organizacije,
- lokalni vodniki,
- muzeji,
- kulturne ustanove,
- ponudniki nastanitev,
- občine,
- razvojne agencije,
- lokalna društva.

Posredni upravičenci

Projekt BEST posebej poudarja tudi tretjo skupino uporabnikov. To so:

- lokalni prebivalci,
- mladi,
- ustvarjalci,
- podjetniki,
- raziskovalci,
- lokalne skupnosti.

Čeprav niso vedno neposredni uporabniki turistične storitve, pomembno vplivajo na njeno kakovost in dolgoročno uspešnost.

Uporabniški profili

Metodologija priporoča pripravo uporabniških profilov.

Vsak profil vključuje:

- osnovne značilnosti,
- motivacijo,
- potrebe,
- pričakovanja,



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- ovire,
- način potovanja,
- način pridobivanja informacij,
- odnos do trajnosti,
- odnos do digitalnih tehnologij.

Namesto splošne skupine »turisti« metodologija spodbuja razvoj konkretnih profilov, na primer: Maja je stara 34 let, potuje z družino, zanima jo lokalna kulinarika, uporablja digitalne zemljevide, išče avtentična doživetja, pomembna ji je trajnost.

Obiskovalčeva pot

Ena izmed pomembnih nadgradenj metodologije BEST je analiza celotne poti obiskovalca.

Razvojna ekipa analizira:

1. Kako obiskovalec izve za destinacijo?
2. Kako načrtuje obisk?
3. Kako pride do destinacije?
4. Kaj najprej opazi?
5. Kako uporablja storitve?
6. Kaj doživlja med obiskom?
7. Kaj si zapomni?
8. Kaj deli z drugimi?
9. Ali se želi vrniti?

Takšna analiza pogosto pokaže, da največ možnosti za inovacije ni v osrednji storitvi, temveč v spremljajočih elementih uporabniške izkušnje.

Uporabniki kot soustvarjalci

Projekt BEST posebej poudarja vključevanje uporabnikov v razvojni proces.

To pomeni, da uporabniki niso zgolj predmet raziskave, ampak sodelujejo pri:

- testiranju prototipov,
- podajanju povratnih informacij,
- soustvarjanju novih vsebin,
- vrednotenju izkušenj,
- predlaganju izboljšav.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Tak pristop pomembno povečuje kakovost končnih rešitev in zmanjšuje tveganje razvoja storitev, ki ne odgovarjajo dejanskim potrebam obiskovalcev.

Orodja

Metodologija priporoča uporabo:

- intervjujev,
- fokusnih skupin,
- anket,
- opazovanja obiskovalcev,
- uporabniških profilov,
- zemljevida uporabniške poti,
- shema empatije,
- načrt storitve,
- analize povratnih informacij.

Primer iz projekta BEST

Pri razvoju pilotnih idej so mentorji udeležence pogosto usmerjali k ponovni opredelitvi ciljnih uporabnikov.

Namesto splošnega opisa »turisti« so morali udeleženci določiti:

- kdo je njihov primarni uporabnik,
- katere potrebe ima,
- zakaj bi izbral njihovo ponudbo,
- kaj ga razlikuje od drugih skupin obiskovalcev,
- kakšno dodano vrednost mu ponuja nova storitev.

Nadgradnja metodologije BEST

V izvorni metodologiji je poudarek predvsem na razumevanju uporabnikov kot upravičencev inovacijskega procesa.

Projekt BEST ta pogled razširi v treh smereh:

1. Obiskovalec postane soustvarjalec izkušnje, ne le njen uporabnik.
2. Lokalna skupnost je priznana kot pomemben upravičenec, saj dolgoročni uspeh turističnih storitev ni mogoč brez njenega sodelovanja in podpore.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- Čezmejni obiskovalec je obravnavan kot posebna ciljna skupina. Metodologija spodbuja razvoj storitev, ki presegajo državno mejo in obiskovalcu omogočajo doživljanje pilotnega območja kot enotnega kulturnega in turističnega prostora.

Ta nadgradnja predstavlja enega ključnih prispevkov projekta BEST k razvoju metodologije Katalizator inovacij.

Kontrolni seznam

Pred prehodom na šesti korak mora razvojna ekipa odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali jasno poznamo svoje primarne uporabnike?
- Ali razumemo njihove potrebe in motivacijo?
- Ali smo pripravili uporabniške persone?
- Ali smo analizirali celotno uporabniško izkušnjo?
- Ali smo predvideli vključevanje uporabnikov v razvoj?
- Ali rešitev ustvarja vrednost tudi za lokalno skupnost?
- Ali storitev podpira razvoj čezmejnega prostora kot enotne destinacije?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku petega koraka ima razvojna ekipa jasno opredeljene ciljne skupine, pripravljene uporabniške profile, analizirano pot obiskovalca ter razumevanje, kako nova storitev ustvarja vrednost za uporabnike, lokalno skupnost in pilotno območje. To predstavlja izhodišče za naslednjo fazo metodologije – Art Thinking, kjer se z uporabo ustvarjalnih metod iščejo nove perspektive in inovativni koncepti razvoja.

4.8 Korak 6 – Umetniško razmišljanje / Art Thinking

Namen

Šesti korak predstavlja prelomnico v metodologiji Katalizator inovacij. Po prvih petih korakih, ki so namenjeni razumevanju razvojnega izziva, prostora, deležnikov in uporabnikov, metodologija zavestno prekine linearno razmišljanje ter razvojno ekipo usmeri v ustvarjalno raziskovanje novih možnosti. V tradicionalnih razvojnih procesih se po analizi problema običajno začne oblikovanje rešitev. Metodologija Katalizator inovacij pa pred tem uvede Umetniško mišljenje oz. *Art Thinking* – pristop, katerega namen ni iskanje odgovora, temveč postavljanje novih vprašanj. Umetniško mišljenje spodbuja razvojno ekipo, da preseže ustaljene vzorce razmišljanja, prepozna nevidne potenciale prostora in oblikuje drugačne interpretacije obstoječih pojavov.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Projekt BEST je ta korak bistveno nadgradil. Medtem ko je v izvorni metodologiji Art Thinking predvsem način ustvarjalnega raziskovanja, v metodologiji BEST postane orodje za razvoj identitete turističnih in kulturnih doživetij. Cilj ni ustvariti umetniškega projekta, temveč uporabiti umetniške pristope za oblikovanje bolj avtentičnih, lokalnih in nepozabnih izkušenj obiskovalcev.

Zakaj Art Thinking?

Analiza stanja projekta BEST je pokazala, da številni turistični produkti na pilotnem območju temeljijo na podobnih pristopih - predstavitev kulturne dediščine, voden ogled, degustacija, športna aktivnost, obisk naravnih znamenitosti. Čeprav so posamezne storitve kakovostne, obiskovalec pogosto težko prepozna njihovo edinstvenost.

Art Thinking pomaga razvojni ekipi zastaviti drugačna vprašanja:

- Kaj bi obiskovalca resnično presenetilo?
- Kako lahko prostor pripoveduje zgodbo?
- Kako lahko obiskovalec postane del zgodbe?
- Kako lahko dediščino doživlja z vsemi čuti?
- Kaj naredi neko izkušnjo nepozabno?
- Kako lahko umetniški pogled razkrije nove pomene prostora?

Namesto razvoja nove aktivnosti metodologija spodbuja razvoj nove perspektive.

Vloga katalizatorja

V tej fazi katalizator prevzame vlogo ustvarjalnega moderatorja. Njegova naloga ni ocenjevanje idej, temveč ustvarjanje prostora za raziskovanje. Katalizator spodbuja: radovednost, eksperimentiranje, povezovanje različnih področij, razmišljanje brez takojšnjih omejitev, oblikovanje novih vprašanj. Pri tem posebej skrbi, da razvojna ekipa ne preskoči ustvarjalne faze in prehitro preide k iskanju praktičnih rešitev.

Art Thinking v projektu BEST

Ena najpomembnejših novosti projekta BEST je sistematična vključitev umetniških referenc v razvoj turističnih produktov. Namesto analize zgolj uspešnih turističnih praks so udeleženci raziskovali umetniške projekte, ki ponujajo drugačne načine razumevanja prostora, narave, tehnologije in obiskovalčeve izkušnje. Njihov namen je bil odpiranje novih pogledov in spodbujanje ustvarjalnega razmišljanja. V okviru projekta BEST je bila pripravljena zbirka umetniških referenc, povezanih s pilotnimi idejami.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

V tem koraku se razvojna ekipa vpraša - *Katera podoba, ritual ali vloga obiskovalca naredi to ponudbo resnično specifično in ne generično?* To vprašanje predstavlja eno najpomembnejših nadgradenj metodologije BEST. Namesto vprašanja: *Kako izboljšati turistično storitev?* metodologija spodbuja vprašanje: *Kako ustvariti izkušnjo, ki je mogoče doživeti samo tukaj?*

Orodja

Metodologija BEST priporoča uporabo:

- ustvarjalnih delavnic,
- pripovedovanja zgodb,
- raziskovanja umetniških referenc,
- ustvarjanja metafor,
- igranja vlog,
- scenarijev prihodnosti,
- spekulativnega oblikovanja,
- terenskega opazovanja,
- hitrih ustvarjalnih eksperimentov.

Nadgradnja metodologije BEST

Izvorna metodologija razume Art Thinking predvsem kot fazo oblikovanja novih vprašanj. Projekt BEST temu dodaja tri pomembne elemente:

1. Art Thinking kot razvoj turistične identitete

Umetniško mišljenje postane način oblikovanja avtentičnih turističnih doživetij.

2. Uporaba umetniških referenc

Projekt pripravi sistem referenc, prilagojenih posameznim pilotnim idejam, ki služijo kot ustvarjalni sprožilci.

3. Povezava umetnosti in lokalne dediščine

Art Thinking ni več abstrakten ustvarjalni proces, ampak način raziskovanja lokalne identitete, kulturne dediščine in naravnega okolja.

Na ta način metodologija BEST pomembno razširi izvorni koncept in pokaže, kako lahko umetniški pristopi prispevajo k razvoju trajnostnih turističnih produktov.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Kontrolni seznam

Pred prehodom na sedmi korak mora razvojna ekipa odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali smo oblikovali nova vprašanja in ne le novih odgovorov?
- Ali smo raziskali umetniške reference, povezane z našim izzivom?
- Ali smo preizkusili več različnih perspektiv?
- Ali rešitev izraža lokalno identiteto?
- Ali je obiskovalec aktivni soustvarjalec izkušnje?
- Ali je koncept dovolj izviren, da ga ni mogoče preprosto prenesti v drugo destinacijo?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku šestega koraka razvojna ekipa oblikuje ustvarjalni koncept nove storitve ali doživetja. Koncept še ni dokončna rešitev, predstavlja pa jasno vizijo izkušnje, ki izhaja iz posebnosti pilotnega območja, vključuje elemente umetniškega mišljenja ter ustvarja podlago za naslednjo fazo metodologije – *Design Thinking*, kjer se ustvarjalne ideje pretvorijo v konkretne, izvedljive in uporabniku prilagojene rešitve.

4.9 Korak 7 – Oblikovalsko razmišljanje / Design Thinking

Namen

Če je namen *Art Thinking-a* odpiranje novih perspektiv in oblikovanje novih vprašanj, je namen *Design Thinking-a* pretvoriti ustvarjalne koncepte v uporabne, razumljive in izvedljive rešitve. V metodologiji Katalizator inovacij Design Thinking ne pomeni zgolj oblikovanja izdelka ali storitve. Predstavlja način sistematičnega razvoja rešitev, ki izhajajo iz potreb uporabnikov, razvojnih ciljev in posebnosti lokalnega okolja. Projekt BEST je ta korak prilagodil razvoju turističnih in kulturnih storitev, pri katerih je osrednji predmet oblikovanja celotna uporabniška izkušnja in ne posamezen produkt.

Po zaključku šestega koraka razvojna ekipa razpolaga z ustvarjalnim konceptom. Naloga sedmega koraka je odgovoriti na vprašanje: *Kako lahko to idejo pretvorimo v storitev, ki jo bodo uporabniki razumeli, uporabljali in cenili?*

Vloga katalizatorja

V tej fazi katalizator pomaga razvojni ekipi vzpostaviti ravnotežje med ustvarjalnostjo in izvedljivostjo. Njegove naloge vključujejo:

- preverjanje skladnosti koncepta s potrebami uporabnikov,
- usmerjanje procesa oblikovanja storitve,



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- povezovanje različnih strokovnih pogledov,
- preprečevanje prezgodnje kompleksnosti,
- ohranjanje izvirne ideje ob hkratni prilagoditvi praktičnim omejitvam.

Pomembno je, da razvojna ekipa v tej fazi ne opusti ustvarjalnosti zaradi izvedljivosti. Cilj *Design Thinking-a* ni poenostaviti ideje, temveč jo narediti uporabno.

Od ideje do storitve

Projekt BEST je pokazal, da številni ponudniki razmišljajo predvsem o posameznih elementih ponudbe - voden ogled, delavnica, degustacija, nastanitev, aplikacija, promocijski material.

Metodologija BEST pa spodbuja razmišljanje o celotni izkušnji obiskovalca.

Razvojna ekipa zato oblikuje potek izkušnje, način vključevanja obiskovalca, komunikacijo, interakcije, prostorske elemente, digitalno podporo, sodelovanje partnerjev, zaključek izkušnje. Storitev tako postane usklajen sistem medsebojno povezanih elementov.

Oblikovanje uporabniške poti

Pomemben del sedmega koraka predstavlja podrobno načrtovanje uporabniške poti.

Razvojna ekipa odgovori na vprašanja:

- Kaj obiskovalec vidi najprej?
- Kako vstopi v izkušnjo?
- Kako ga vodimo skozi posamezne aktivnosti?
- Kje sodeluje?
- Kje sprejema odločitve?
- Kako zaključimo izkušnjo?
- Kako ostanemo z njim v stiku po obisku?

Takšen pristop omogoča razvoj storitev, ki delujejo kot celovita doživetja in ne kot skupek nepovezanih aktivnosti.

Oblikovanje vrednosti

Metodologija BEST poudarja, da uspešna turistična storitev ustvarja vrednost za več skupin hkrati. Pri oblikovanju rešitve razvojna ekipa preverja:

Za obiskovalca

- nova izkušnja,
- nova znanja,
- avtentičnost,



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- vključevanje,
- kakovostno preživet čas.

Za ponudnika

- večja dodana vrednost,
- diferenciacija,
- dolgoročna konkurenčnost,
- razvoj novih partnerstev.

Za lokalno skupnost

- ohranjanje dediščine,
- razvoj lokalnega gospodarstva,
- večja prepoznavnost območja,
- odgovorna raba prostora.

Za pilotno območje

- čezmejno povezovanje,
- skupna identiteta,
- trajnostni razvoj,
- razvoj novih turističnih tokov.

Takšno večdimenzionalno razumevanje vrednosti predstavlja eno pomembnejših nadgradenj metodologije BEST.

Business Model Canvas kot podporno orodje

Projekt BEST je *Design Thinking* povezal z uporabo *Business Model Canvas*.

Po oblikovanju koncepta razvojna ekipa preveri:

- vrednostno ponudbo,
- ciljne uporabnike,
- ključne partnerje,
- ključne aktivnosti,
- potrebne vire,
- komunikacijske kanale,
- prihodkovni model,
- stroške.

Na ta način se ustvarjalni koncept postopno razvije v izvedljiv razvojni model. Medtem ko metodologija razvija kakovost ideje, *Canvas* preverja njeno organizacijsko in poslovno izvedljivost.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Oblikovanje storitvenega sistema

Projekt BEST spodbuja razmišljanje o turistični ponudbi kot o ekosistemu sodelovanja.

Razvojna ekipa zato konkretizira:

- kdo izvaja posamezno aktivnost,
- kdo zagotavlja podporo,
- kdo komunicira z obiskovalcem,
- kako sodelujejo partnerji,
- kako se izmenjujejo informacije,
- kako se zagotavlja kakovost storitve.

Ta pristop presega razvoj posameznega produkta in spodbuja oblikovanje trajnih partnerstev med kulturnimi in turističnimi akterji.

Primer iz projekta BEST

Vavčersko svetovanje je sedmi korak povzelo z vprašanjem: *V kakšni uporabni obliki lahko ponudimo razvito idejo?*

Pri številnih pilotnih idejah so udeleženci v tej fazi ugotovili, da začetna zamisel ni bila dovolj jasna ali izvedljiva. S pomočjo mentorjev so jo poenostavili, določili ključne elemente uporabniške izkušnje in jo povezali z obstoječimi partnerstvi ter poslovnim modelom. Rezultat niso bile zgolj bolj dovršene ideje, temveč storitve, ki jih je bilo mogoče nadalje razvijati in testirati v okviru projekta.

Orodja

Metodologija BEST priporoča uporabo naslednjih orodij:

- Design Thinking,
- Business Model Canvas,
- Storitveni načrt (angl. *Service Blueprint*),
- Vizualizacija poti uporabnika (angl. *Customer Journey Map*),
- Matrika ponudbe vrednosti (angl. *Value Proposition Canvas*),
- zemljevid partnerstev,
- scenariji uporabe,
- vizualizacija storitve,
- skiciranje uporabniške izkušnje.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Nadgradnja metodologije BEST

Projekt BEST sedmi korak nadgradi na štiri ključne načine.

1. Oblikovanje celostne izkušnje

Namesto oblikovanja posamezne aktivnosti metodologija razvija celovito uporabniško izkušnjo.

2. Povezava s poslovnim modelom

Design Thinking je neposredno povezan z Business Model Canvas, kar omogoča hkratno preverjanje uporabniške in organizacijske izvedljivosti.

3. Oblikovanje mreže partnerjev

Rešitev ni zasnovana kot produkt posamezne organizacije, temveč kot rezultat sodelovanja različnih deležnikov pilotnega območja.

4. Razvoj čezmejne storitve

Pri oblikovanju se sistematično preverja možnost vključevanja partnerjev z obeh strani meje ter ustvarjanje skupne turistične izkušnje.

Kontrolni seznam

Pred prehodom na osmi korak mora razvojna ekipa odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali je ustvarjalni koncept pretvorjen v jasno storitev?
- Ali razumemo celotno uporabniško pot?
- Ali rešitev ustvarja vrednost za vse ključne deležnike?
- Ali smo preverili poslovni model?
- Ali so določene vloge partnerjev?
- Ali rešitev podpira trajnost in čezmejno sodelovanje?
- Ali jo je mogoče preizkusiti v praksi?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku sedmega koraka ima razvojna ekipa oblikovan celovit koncept turistične ali kulturne storitve, ki vključuje jasno opredeljeno uporabniško izkušnjo, organizacijski model, sodelujoče partnerje in osnovni poslovni okvir. Koncept je pripravljen za naslednjo fazo metodologije – modeliranje (*angl. Modelling*), v kateri se ideja pretvori v prvi prototip in pripravi na pilotno izvedbo.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

4.10 Korak 8 – Modeliranje / Modelling

Namen

Po oblikovanju celovitega koncepta storitve metodologija Katalizator inovacij preide v osmi korak – modeliranje. V tej fazi razvojna ekipa prvič preveri, kako bo ideja delovala v praksi. Če je bil sedmi korak namenjen oblikovanju koncepta, je namen osmega koraka izdelati njegov prvi delujoči model oziroma prototip.

V metodologiji BEST prototip ne pomeni nujno fizičnega izdelka ali tehnološke rešitve. Prototip je lahko: pilotna turistična izkušnja, poskusna delavnica, testni vodeni ogled, digitalni demonstrator, scenarij dogodka, interpretacijska pot, storitveni model, simulacija uporabniške izkušnje. Pomembno je, da je rešitev dovolj razvita, da jo lahko preizkusimo skupaj z uporabniki in na podlagi njihovih odzivov izboljšujemo.

Vloga katalizatorja

V tej fazi katalizator pomaga razvojni ekipi odgovoriti na vprašanje: *Kaj je najmanjši izvedljivi prototip, s katerim lahko preverimo svojo idejo?* Njegova naloga je, da ekipo spodbuja k hitremu preizkušanju in preprečuje, da bi razvoj obstal pri načrtovanju.

Katalizator pri tem usmerja razpravo:

- Kaj lahko izdelamo v kratkem času?
- Kaj lahko preizkusimo z omejenimi sredstvi?
- Kaj želimo preveriti?
- Katere predpostavke moramo potrditi?
- Katere informacije še potrebujemo?

Metodologija BEST zagovarja pristop *"najprej testiraj – nato razvijaj"*.

Kaj je prototip v projektu BEST?

Izkušnje projekta so pokazale, da številni ponudniki prototip razumejo kot skoraj dokončan produkt. Metodologija BEST uporablja drugačno definicijo. Prototip je prva izvedljiva različica storitve, katere namen ni popolnost, ampak učenje.

To pomeni, da mora biti:

- dovolj preprost,
- dovolj razumljiv,
- dovolj varen,



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- dovolj kakovosten,
- predvsem pa dovolj odprt za izboljšave.

Stopnje prototipiranja

Metodologija BEST priporoča postopno razvijanje prototipa.

1. Konceptualni prototip – prikaz ideje.

Na primer:

- skica turistične poti,
- zemljevid doživetja,
- storyboard,
- scenarij dogodka.

2. Funkcionalni prototip – preverjanje posameznih elementov.

Na primer:

- poskusno vodenje,
- test delavnice,
- predstavitev digitalnega orodja,
- simulacija uporabniške poti.

3. Pilotni prototip – celovita izvedba storitve v realnem okolju.

Na tej stopnji sodelujejo dejanski uporabniki.

Oblikovanje prototipa

Pri razvoju prototipa metodologija BEST priporoča, da razvojna ekipa odgovori na naslednja vprašanja.

Kaj želimo preveriti?

Na primer:

- uporabniško izkušnjo,
- trajanje aktivnosti,
- razumljivost vsebin,
- sodelovanje partnerjev,
- uporabo digitalnih orodij,
- odziv obiskovalcev.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Kaj še ni znano?

Primeri:

- Ali obiskovalci razumejo zgodbo?
- Ali je aktivnost predolga?
- Ali je cena ustrezna?
- Ali je potrebna dodatna razlaga?
- Ali je pot dovolj dostopna?

Kaj lahko izboljšamo?

Razvojna ekipa določi področja, ki jih bo po testiranju ponovno pregledala.

Pilotne aktivnosti kot prototipi

Posebnost metodologije BEST je, da so bile pilotne aktivnosti načrtovane kot razvojni prototipi. Njihov namen ni bil zgolj predstavitev novih turističnih produktov, temveč preverjanje uporabnosti metodologije, kakovosti razvitih konceptov, sodelovanja partnerjev, odziva uporabnikov, možnosti nadaljnjega razvoja. Na ta način je projekt hkrati preverjal pilotne ideje in samo metodologijo Katalizator inovacij.

Primer iz projekta BEST

Program vavčerjev je udeležence sistematično vodil od ideje do prve izvedljive različice storitve. Namesto priprave obsežnih poslovnih načrtov so mentorji spodbujali razvoj manjših pilotnih izvedb, ki jih je bilo mogoče hitro preveriti in na podlagi izkušenj izboljšati. Takšen pristop je omogočil, da so se pilotne ideje razvijale postopoma, pri čemer je vsaka nova različica temeljila na povratnih informacijah mentorjev, partnerjev in uporabnikov.

Orodja

Metodologija BEST priporoča uporabo:

- storyboardov,
- maket,
- scenarijev izvedbe,
- storitvenih prototipov,
- digitalnih demonstratorjev,
- pilotnih dogodkov,
- simulacij uporabniške poti,
- hitrih eksperimentov,
- delavnic soustvarjanja.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Nadgradnja metodologije BEST

Projekt BEST osmi korak razširi v treh pomembnih smereh.

1. Prototip kot storitev

Izvirna metodologija dopušča različne vrste prototipov. BEST posebej razvije metodologijo prototipiranja turističnih in kulturnih doživetij, kjer prototip predstavlja preizkus celotne uporabniške izkušnje.

2. Mentorstvo kot del prototipiranja

V programu BEST mentorji niso sodelovali le pri razvoju ideje, temveč tudi pri pripravi prve izvedljive različice storitve. S tem prototipiranje postane proces skupnega učenja in izboljševanja.

3. Čezmejno testiranje

Metodologija spodbuja preverjanje rešitev skupaj s partnerji z obeh strani meje. Na ta način se že v fazi prototipa preverjajo organizacijska izvedljivost, sodelovanje partnerjev, prenosljivost rešitve, možnosti skupnega razvoja.

Metodologija poudarjala, da mora biti vsaka razvita ideja specifična, lokalna, preverljiva. Slednja predstavlja bistvo osmega koraka metodologije BEST. Prototip ni pripravljen zato, da bi dokazoval uspešnost ideje, ampak zato, da omogoča njeno preverjanje in izboljševanje.

Kontrolni seznam

Pred prehodom na deveti korak mora razvojna ekipa odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali smo pripravili prvi izvedljiv prototip?
- Ali smo jasno določili namen testiranja?
- Ali prototip vključuje ključne elemente uporabniške izkušnje?
- Ali lahko uporabniki sodelujejo pri preverjanju?
- Ali smo določili merila uspešnosti?
- Ali smo pripravili načrt zbiranja povratnih informacij?
- Ali prototip omogoča nadaljnje izboljšave?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku osmega koraka ima razvojna ekipa pripravljen prototip turistične ali kulturne storitve, ki ga je mogoče preizkusiti v realnem okolju. Prototip vključuje ključne elemente uporabniške izkušnje, sodelovanje partnerjev, osnovni organizacijski model ter načrt zbiranja

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

povratnih informacij. Predstavlja neposredno podlago za deveti korak metodologije – pilotno testiranje in vrednotenje uporabnosti, kjer se rešitev preveri v praksi skupaj z dejanskimi uporabniki.

4.11 Korak 9 – Preverjanje uporabnosti / Applicability

Namen

Deveti korak predstavlja fazo, v kateri razvojna ekipa prvič sistematično preveri, kako razvita rešitev deluje v dejanskem okolju. Če je bil osmi korak namenjen pripravi prototipa, je namen devetega koraka njegovo preverjanje v sodelovanju z uporabniki, partnerji in drugimi deležniki. V metodologiji se ta faza osredotoča na uporabnost rešitve in njeno preverjanje v realnem kontekstu. Projekt BEST je ta pristop razširil z uporabo pilotnih aktivnosti, individualnega mentorstva in skupinskega vrednotenja, pri čemer pilot ni predstavljal zaključka razvojnega procesa, ampak začetek njegovega nadaljnega izboljševanja.

Temeljno vprašanje devetega koraka je: *Ali rešitev deluje v praksi tako, kot smo predvidevali?* To vprašanje se ne nanaša zgolj na tehnično izvedbo, ampak tudi na kakovost uporabniške izkušnje, organizacijsko izvedljivost, sodelovanje partnerjev ter skladnost z razvojnimi cilji projekta BEST.

Vloga katalizatorja

V tej fazi katalizator prevzame vlogo moderatorja učnega procesa. Njegova naloga ni dokazovati uspešnosti razvite rešitve, temveč organizirati proces, v katerem razvojna ekipa sistematično zbira podatke, analizira povratne informacije in skupaj z uporabniki išče možnosti za izboljšave.

Katalizator pri tem spodbuja razvojno ekipo, da se osredotoči na vprašanja:

- Kaj se je izkazalo za uspešno?
- Kaj uporabniki niso razumeli?
- Katere predpostavke niso bile potrjene?
- Kje so se pojavile organizacijske težave?
- Kaj bi bilo mogoče poenostaviti?
- Kaj bi bilo mogoče izboljšati že pred naslednjo izvedbo?

Takšen pristop spodbuja razvoj kulture učenja in zmanjšuje tveganje, da bi razvojna ekipa pilot razumela kot končno oceno uspešnosti projekta.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Pilotno testiranje kot učni proces

Projekt BEST pilotnega testiranja ni razumel kot predstavitve končnega produkta, temveč kot razvojno metodo. Vsaka pilotna izvedba je predstavljala priložnost za:

- preverjanje uporabniške izkušnje,
- preverjanje organizacijskega modela,
- preverjanje sodelovanja partnerjev,
- preverjanje komunikacijskih pristopov,
- preverjanje trajnostnih učinkov,
- zbiranje predlogov za izboljšave.

Na ta način pilotne aktivnosti niso ustvarjale le novih turističnih produktov, ampak tudi novo znanje o njihovem razvoju.

Kaj preverjamo?

Metodologija BEST priporoča sistematično preverjanje najmanj šestih področij.

1. Uporabniška izkušnja

Razvojna ekipa preverja:

- ali obiskovalci razumejo koncept,
- ali doživljajo storitev na predviden način,
- kateri deli izkušnje so najbolj prepričljivi,
- kateri deli povzročajo težave,
- kako ocenjujejo celotno doživetje.

2. Organizacijska izvedljivost

Preverjajo se vprašanja:

- Ali so bile odgovornosti jasno razdeljene?
- Ali je sodelovanje partnerjev potekalo učinkovito?
- Ali je bil časovni načrt ustrezen?
- Ali so bili zagotovljeni vsi potrebni viri?

3. Partnerstva

Projekt BEST posebno pozornost namenja sodelovanju med partnerji.

Razvojna ekipa analizira:

- kakovost komunikacije,



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- usklajenost aktivnosti,
- delitev odgovornosti,
- možnosti dolgoročnega sodelovanja.

4. Trajnostni vidiki

Pilotno testiranje vključuje tudi preverjanje:

- vplivov na okolje,
- vplivov na lokalno skupnost,
- vplivov na kulturno dediščino,
- možnosti dolgoročne uporabe rešitve.

5. Čezmejna dimenzija

Ker projekt BEST razvija skupni čezmejni prostor, metodologija preverja tudi:

- sodelovanje slovenskih in italijanskih partnerjev,
- uporabnost storitve za obiskovalce iz obeh držav,
- prenosljivost rešitve na drugo stran meje,
- možnosti skupnega razvoja.

6. Razvoj metodologije

Posebnost projekta BEST je, da se med pilotnim testiranjem ne preverjajo samo razvite storitve. Razvojna ekipa hkrati ocenjuje tudi samo metodologijo Katalizator inovacij:

- Ali je desetstopenjski proces razumljiv?
- Ali posamezni koraki prispevajo k razvoju rešitve?
- Kje bi metodologijo lahko izboljšali?
- Katere metode so bile najbolj uporabne?
- Katere vsebine bi bilo treba razširiti?

Program vavčerjev kot razvojni laboratorij

Ena največjih posebnosti projekta BEST je bila uporaba programa vavčerjev kot razvojnega laboratorija metodologije. Vsak upravičenec je razvil svojo idejo, jo preverjal skupaj z mentorji, jo dopolnjeval, pripravil pilotni koncept in prejel povratne informacije različnih strokovnjakov.

Program vavčerjev ni bil finančni instrument, temveč organiziran proces validacije metodologije Katalizator inovacij. Rezultati pilotnih aktivnosti so zato predstavljali neposreden vir za nadaljnjo nadgradnjo metodologije.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Svoje koncepte so upravičenci postopno razvijali do stopnje, ko je bilo mogoče določiti kaj bodo testirali, s kom bodo testirali, kako bodo zbirali povratne informacije, kaj želijo izboljšati. Poudarek na oblikovanju specifičnih, lokalnih in preverljivih konceptov je neposredno pripravil udeležence na pilotno preverjanje rešitev.

Orodja

Metodologija BEST priporoča uporabo naslednjih orodij:

- pilotne izvedbe,
- opazovanje uporabnikov,
- strukturirani intervjuji,
- vprašalniki zadovoljstva,
- fokusne skupine,
- mentorska refleksija,
- analiza uporabniške poti,
- analiza kritičnih dogodkov,
- delavnice za vrednotenje rezultatov.

Nadgradnja metodologije BEST

Projekt BEST deveti korak bistveno razširi v primerjavi z izvirno metodologijo.

1. Pilot kot proces učenja

Pilot ni namenjen potrjevanju pravilnosti ideje, ampak pridobivanju novega znanja.

2. Mentorstvo kot del validacije

Mentorji sodelujejo tudi po pripravi prototipa in pomagajo razvojni ekipi analizirati rezultate pilotnega testiranja.

3. Večdimenzionalno vrednotenje

Poleg uporabniške izkušnje metodologija ocenjuje tudi:

- kakovost partnerstev,
- trajnost,
- čezmejno sodelovanje,
- organizacijsko izvedljivost.

4. Validacija metodologije

Projekt BEST sistematično uporablja rezultate pilotnih aktivnosti tudi za izboljšanje same metodologije Katalizator inovacij, kar predstavlja eno njegovih ključnih razvojnih dodanih vrednosti.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Kontrolni seznam

Pred prehodom na deseti korak mora razvojna ekipa odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Ali smo pilotno rešitev preverili z dejanskimi uporabniki?
- Ali smo zbrali strukturirane povratne informacije?
- Ali razumemo prednosti in pomanjkljivosti rešitve?
- Ali smo ocenili sodelovanje partnerjev?
- Ali smo preverili trajnostne učinke?
- Ali smo pripravili seznam izboljšav?
- Ali smo dokumentirali pridobljene izkušnje?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku devetega koraka razvojna ekipa razpolaga s preverjeno pilotno rešitvijo, zbranimi povratnimi informacijami in jasno opredeljenimi izboljšavami za nadaljnji razvoj. Poleg tega ima dokumentirane ugotovitve o učinkovitosti uporabljene metodologije, kar omogoča njeno nadaljnjo nadgradnjo in prenos v druge razvojne projekte.

4.12 Korak 10 – Učinek, odpornost in prenosljivost / Impact & Resilience

Namen

Deseti korak predstavlja zaključek razvojnega cikla metodologije Katalizator inovacij za pilotno območje. Njegov namen ni zgolj oceniti uspešnost razvite rešitve, temveč razumeti njen dolgoročni vpliv na uporabnike, lokalno skupnost, partnerstva in razvoj pilotnega območja. V izvorni metodologiji zadnji korak obravnava vpliv in odpornost (*angl. Impact & Resilience*) razvite inovacije. Projekt BEST ta koncept pomembno razširi. Poleg vrednotenja posamezne rešitve vključuje še njeno dolgoročno vzdržnost, možnost prenosa v druga okolja ter prispevek k razvoju skupnega čezmejnega prostora.

V metodologiji BEST razvojni proces ni zaključen z izvedbo pilotne aktivnosti. Pilot predstavlja začetek nove razvojne faze, v kateri se rešitev postopoma izboljšuje, prilagaja in vključuje v redno ponudbo organizacije ali destinacije.

Vloga katalizatorja

V zadnjem koraku katalizator prevzame vlogo strateškega moderatorja. Njegova naloga je skupaj z razvojno ekipo odgovoriti na vprašanja:



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- Kakšen učinek je ustvarila razvita rešitev?
- Katere spremembe je povzročila?
- Katere kompetence so udeleženci pridobili?
- Ali se je okrepilo sodelovanje med partnerji?
- Ali rešitev prispeva k trajnostnemu razvoju območja?
- Kako lahko rešitev razvijamo tudi po zaključku projekta?
- Kako lahko pridobljene izkušnje uporabimo pri drugih razvojnih izzivih?

Katalizator tako usmerja razvojno ekipo od razmišljanja o posameznem produktu k razmišljanju o dolgoročnem razvoju celotnega območja.

Večdimenzionalni učinki

Projekt BEST predlaga, da se učinki vrednotijo na več ravneh.

1. Učinki za uporabnike

Pri uporabnikih spremljamo:

- zadovoljstvo z izkušnjo,
- stopnjo aktivnega sodelovanja,
- pridobljeno znanje,
- pripravljenost na ponovni obisk,
- priporočanje storitve drugim.

Ti kazalniki pokažejo, ali storitev dejansko ustvarja dodano vrednost za obiskovalca.

2. Učinki za ponudnike

Metodologija spodbuja spremljanje:

- razvoja novih kompetenc,
- novih partnerstev,
- izboljšanja organizacijskih procesov,
- razvoja novih storitev,
- večje prepoznavnosti organizacije,
- novih poslovnih priložnosti.

Ena izmed pomembnih ugotovitev projekta BEST je bila, da je metodologija vplivala tudi na način razmišljanja sodelujočih organizacij, ne zgolj na razvoj posameznih pilotnih idej.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

3. Učinki za lokalno skupnost

Med pomembnejšimi kazalniki so:

- večje vključevanje lokalnih ponudnikov,
- večja prepoznavnost kulturne dediščine,
- razvoj novih oblik sodelovanja,
- krepitev lokalne identitete,
- ustvarjanje novih razvojnih pobud.

Metodologija izhaja iz predpostavke, da uspešna turistična storitev prispeva tudi k razvoju skupnosti, v kateri nastaja.

4. Učinki za pilotno območje

Na ravni pilotnega območja spremljamo predvsem:

- razvoj novih čezmejnih partnerstev,
- oblikovanje skupnih turističnih produktov,
- izmenjavo znanja med partnerji,
- večjo prepoznavnost skupne destinacije,
- razvoj skupnih razvojnih metod.

To predstavlja eno ključnih razlik med metodologijo BEST in splošnimi metodologijami razvoja inovacij.

Odpornost (*angl. Resilience*)

Projekt BEST posebej poudarja pomen odpornosti razvitih rešitev.

Odporna rešitev je tista, ki:

- se lahko prilagaja spremembam,
- ni odvisna od posameznega izvajalca,
- omogoča nadaljnji razvoj,
- spodbuja vključevanje novih partnerjev,
- ustvarja dolgoročne koristi.

Pri vrednotenju metodologija zato priporoča naslednja vprašanja:

- Ali lahko storitev izvajamo tudi po zaključku projekta?
- Ali obstaja poslovni model za njeno nadaljnje izvajanje?
- Ali jo je mogoče prilagoditi novim razmeram?
- Ali jo lahko uporabljajo tudi druge organizacije?

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Prenosljivost metodologije

Ena izmed pomembnih nadgradenj projekta BEST je razumevanje metodologije kot odprtega razvojnega orodja. Čeprav je bila razvita za potrebe pilotnega območja, njena uporaba ni omejena na projektne partnerje. Metodologija se lahko uporablja tudi pri:

- razvoju novih turističnih produktov,
- interpretaciji kulturne dediščine,
- razvoju ustvarjalnih industrij,
- oblikovanju lokalnih razvojnih strategij,
- pripravi novih evropskih projektov,
- razvoju inovacijskih laboratorijev,
- izobraževanju podjetnikov,
- usposabljanju javnih institucij.

Takšna odprtost pomembno povečuje dolgoročno vrednost projektnega rezultata.

Razvoj kompetenc

Projekt BEST metodologije ne razume zgolj kot proces razvoja storitev, ampak tudi kot proces razvoja ljudi. Med izvajanjem projekta so udeleženci razvijali kompetence na področjih:

- ustvarjalnega razmišljanja,
- facilitacije,
- interdisciplinarnega sodelovanja,
- trajnostnega razvoja,
- oblikovanja uporabniške izkušnje,
- razvoja poslovnih modelov,
- digitalnih kompetenc,
- sodelovanja v čezmejnem prostoru.

To je skladno s cilji izobraževalnega programa, ki je bil usmerjen v krepitev inovacijskih, podjetniških in digitalnih kompetenc ciljnih skupin.

Kazalniki uspešnosti

Metodologija BEST priporoča spremljanje kombinacije kvantitativnih in kvalitativnih kazalnikov.

Kvantitativni kazalniki

- število razvitih pilotnih idej,
- število novih partnerstev,
- število izvedenih pilotnih aktivnosti,



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- število vključenih organizacij,
- število usposobljenih udeležencev,
- število novih turističnih produktov.

Kvalitativni kazalniki

- zadovoljstvo uporabnikov,
- kakovost sodelovanja,
- stopnja inovativnosti,
- prispevek k lokalni identiteti,
- vpliv na trajnostni razvoj,
- dolgoročna uporabnost metodologije.

Nadgradnja metodologije BEST

Projekt BEST zadnji korak metodologije razširi na štiri ključna področja.

1. Dolgoročni razvoj

Uspešnost metodologije se meri tudi po tem, koliko razvitih rešitev se uporablja po zaključku projekta.

2. Razvoj skupnosti

Poleg učinkov na posameznega ponudnika metodologija spremlja tudi učinke na lokalno skupnost in čezmejni prostor.

3. Razvoj kompetenc

Eden pomembnejših rezultatov projekta ni zgolj razvoj novih storitev, ampak tudi razvoj ljudi in organizacij, ki bodo metodologijo uporabljali v prihodnje.

4. Prenosljivost

Metodologija je zasnovana kot odprt model, ki ga je mogoče uporabljati tudi zunaj projekta BEST in ga prilagajati različnim razvojnim izzivom.

Kontrolni seznam

Po zaključku razvojnega procesa razvojna ekipa preveri:

- Ali smo dosegli zastavljene cilje?
- Ali rešitev ustvarja dodano vrednost za uporabnike?
- Ali prispeva k razvoju lokalne skupnosti?
- Ali spodbuja čezmejno sodelovanje?



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- Ali ima dolgoročni razvojni potencial?
- Ali smo dokumentirali pridobljene izkušnje?
- Ali lahko metodologijo uporabimo pri novih razvojnih projektih?

Pričakovani rezultat

Ob zaključku desetega koraka razvojna ekipa ne razpolaga zgolj z razvito turistično ali kulturno storitvijo, temveč s preverjenim razvojnim modelom, ki vključuje pridobljene izkušnje, vzpostavljena partnerstva, razvite kompetence in priporočila za nadaljnji razvoj. S tem se desetstopenjski proces ne zaključi, temveč postane izhodišče za nov razvojni cikel in prenos metodologije na druge organizacije, destinacije in projekte.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

5. Uporaba metodologije Katalizator inovacij v projektu BEST

5.1 Od metodologije do prakse

Ena izmed ključnih dodanih vrednosti projekta BEST je, da metodologija Katalizator inovacij za pilotno območje ni ostala na ravni konceptualnega modela, temveč je bila sistematično preverjena skozi vse ključne aktivnosti projekta. Projekt je omogočil, da so se posamezni elementi metodologije razvijali, preizkušali in nadgrajevali v neposrednem sodelovanju s kulturnimi in turističnimi deležniki pilotnega območja.

Metodologija ni bila uporabljena kot ločeno izobraževalno gradivo, temveč kot skupni okvir, ki je povezoval raziskovalne aktivnosti, usposabljanja, študijske obiske, izobraževalni program in razvoj pilotnih rešitev. Takšen pristop je omogočil sprotno preverjanje uporabnosti posameznih metod, prilagajanje vsebin potrebam udeležencev ter postopno nadgrajevanje metodologije na podlagi pridobljenih izkušenj.

5.2 Analiza stanja kot izhodišče metodologije

Prva stopnja razvoja metodologije je temeljila na analizi stanja pilotnega območja. Namen analize ni bil zgolj opisati obstoječe stanje turističnega in kulturnega sektorja, temveč prepoznati dejanske razvojne potrebe, ki jih mora metodologija nasloviti.

Analiza je pokazala več ključnih značilnosti pilotnega območja:

- bogato naravno in kulturno dediščino,
- visoko motiviranost lokalnih ponudnikov,
- razdrobljeno turistično ponudbo,
- omejeno medsektorsko sodelovanje,
- pomanjkanje metodološke podpore pri razvoju novih storitev,
- potrebo po večji digitalni usposobljenosti,
- potrebo po razvoju trajnostnih in čezmejnih turističnih produktov.

Te ugotovitve so neposredno vplivale na vsebinsko nadgradnjo desetih korakov metodologije. Posebej so se odrazile pri vključevanju lokalnega okolja, povezovanju različnih deležnikov ter razvoju trajnostnih rešitev. Analiza stanja je tako predstavljala prvo validacijo izvirne metodologije, saj je pokazala, katere njene elemente je bilo treba prilagoditi značilnostim pilotnega območja.

5.3 Izobraževalni program kot razvojno okolje metodologije

Drugo razvojno stopnjo metodologije je predstavljal izobraževalni program projekta BEST. Program ni bil zasnovan kot klasično strokovno usposabljanje, temveč kot proces razvoja

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

kompetenc, ki udeležencem omogoča uporabo metodologije pri reševanju lastnih razvojnih izzivov. Izobraževalni načrt je povezoval vsebine s področja trajnostnega turizma, inovacijskega managementa, digitalne transformacije, podjetništva, oblikovanja turističnih produktov in metodologije Katalizator inovacij.

Pomembna posebnost programa je bila njegova modularna zasnova. Posamezne delavnice niso bile organizirane kot nepovezana predavanja, temveč so sledile logiki desetstopenjskega razvojnega procesa. Udeleženci so tako postopno razvijali svoje projektne ideje od opredelitve razvojnega izziva do priprave koncepta pilotne aktivnosti.

Med izvedbo usposabljanj so partnerji pridobili pomembne informacije o uporabnosti posameznih metod. Udeleženci so na primer izpostavili veliko uporabnost praktičnega dela, skupinskega reševanja izzivov, uporabe vizualnih orodij in analiz primerov dobrih praks. Hkrati se je pokazalo, da potrebujejo več podpore pri pretvorbi ustvarjalnih idej v konkretne poslovne in organizacijske modele.

5.4 Študijski obiski kot metoda izkustvenega učenja

Projekt BEST je metodologijo nadgradil tudi z vključitvijo študijskih obiskov. Študijski obiski niso bili organizirani zgolj z namenom predstavitve primerov dobrih praks, temveč kot del raziskovalnega procesa. Udeleženci so skozi opazovanje analizirali različne ustvarjalne in inovativne pristope na področju upravljanja kulturne dediščine, trajnostnega turizma, interpretacije prostora in sodelovanja med lokalnimi deležniki.

Namesto da bi razvojna ekipa informacije pridobivala zgolj iz dokumentov ali spletnih virov, je metodologija udeležence spodbujala k neposrednemu opazovanju, pogovoru z izvajalci ter kritični primerjavi različnih razvojnih pristopov. Izkušnje študijskih obiskov so pokazale, da neposreden stik z uspešnimi praksami pomembno povečuje sposobnost udeležencev za prepoznavanje razvojnih potencialov v lastnem okolju.

5.5 Usposabljanje po metodi Katalizator inovacij kot povezovalni element metodologije

Posebno mesto pri nadgradnji metodologije je imelo usposabljanje po metodi Katalizator inovacij, ki je bilo izvedeno v okviru vavčerskega programa. Predstavljalo je presek med izobraževalnim programom in individualnim mentorskim procesom. Usposabljanje je bilo zasnovano kot razvojni laboratorij, v katerem so udeleženci skupaj z mentorji ponovno pregledali svoje projektne ideje ter jih razvijali skozi vseh deset korakov metodologije.

Poseben poudarek je bil namenjen trem načelom:

- specifičnosti,



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- lokalni umeščenosti,
- preverljivosti rešitev.

Udeleženci so uporabljali ustvarjalne metode Art Thinking, Business Model Canvas, skupinsko refleksijo ter individualno mentorsko podporo. Prav ta kombinacija metod se je izkazala kot ena največjih prednosti metodologije BEST, saj je omogočila prehod od ustvarjalnih konceptov k izvedljivim pilotnim rešitvam.

5.6 Program vavčerjev kot validacija metodologije

Končno preverjanje metodologije je potekalo skozi program vavčerjev. Program je omogočil individualno mentorsko podporo izbranim upravičencem, ki so razvijali lastne pilotne ideje. Vsak udeleženec je sodeloval z mentorji različnih strokovnih področij, kar je omogočilo celovit razvoj rešitev.

Za metodologijo Katalizator inovacij je bil program vavčerjev izjemnega pomena iz treh razlogov. Prvič, omogočil je preverjanje uporabnosti desetstopenjskega procesa pri različnih tipih organizacij in razvojnih izzivih. Drugič, pokazal je, da je individualno mentorstvo pomemben element metodologije, saj udeležencem omogoča prilagojeno podporo pri razvoju idej. Tretjič, ustvaril je zbirko pilotnih primerov, ki dokazujejo uporabnost metodologije v praksi.

Razvoj šestih pilotnih rešitev je pokazal, da je metodologija primerna za zelo različna področja – od trajnostne mobilnosti in interpretacije kulturne dediščine do apiturizma, digitalnih storitev in razvoja novih oblik turističnih doživetij. Program vavčerjev ni predstavljal zgolj projektne aktivnosti, temveč proces validacije metodologije, ki je omogočil njeno končno nadgradnjo in pripravo dokumenta Katalizator inovacij za pilotno območje.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

6. Kompetenčni profil Katalizatorja inovacij za pilotno območje

6.1 Razvoj profila Katalizatorja inovacij

Eden izmed ključnih ciljev aktivnosti 2.2 projekta BEST je bil nadgraditi obstoječi profil Katalizatorja inovacij za potrebe kulturnega in turističnega sektorja pilotnega območja. Medtem ko je bil profil, razvit v okviru projekta DIVA, prvenstveno usmerjen v facilitacijo interdisciplinarnih inovacijskih procesov, je projekt BEST pokazal, da razvoj trajnostnih turističnih in kulturnih storitev zahteva dodatna znanja, kompetence in načine dela.

V okviru projekta se je zato profil Katalizatorja inovacij razvil iz facilitatorja ustvarjalnega procesa v strateškega povezovalca lokalnega razvoja, ki razume značilnosti čezmejnega prostora, povezuje različne sektorje ter spodbuja dolgoročno sodelovanje med deležniki. Takšna nadgradnja ni bila rezultat teoretičnega načrtovanja, temveč neposrednih izkušenj izvajalcev, mentorjev in udeležencev izobraževalnega programa ter programa vavčerjev.

6.2 Poslanstvo Katalizatorja inovacij

Katalizator inovacij ni svetovalec, ki pripravlja razvojne rešitve namesto organizacije. Prav tako ni klasični projektni vodja, podjetniški mentor ali turistični strokovnjak. Njegovo osnovno poslanstvo je ustvariti pogoje, v katerih lahko različni deležniki skupaj razvijejo kakovostne, trajnostne in inovativne rešitve.

V projektu BEST to pomeni predvsem:

- povezovanje kulturnega in turističnega sektorja,
- povezovanje javnih institucij in zasebnih ponudnikov,
- povezovanje lokalnega znanja z novimi pristopi,
- spodbujanje ustvarjalnega razmišljanja,
- usmerjanje razvojnega procesa,
- krepitev sodelovanja med slovenskimi in italijanskimi partnerji,
- razvoj dolgoročnih partnerstev.

Katalizator zato ni nosilec inovacije, ampak tisti, ki omogoča inovacijski proces.

6.3 Ključne vloge Katalizatorja inovacij

Na podlagi izvedenih aktivnosti projekta BEST je mogoče opredeliti sedem ključnih vlog Katalizatorja inovacij.

1. Moderator razvojnega procesa

Katalizator vodi razvojno ekipo skozi vseh deset korakov metodologije. Skrbi za:



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- načrtovanje procesa,
- moderiranje delavnic,
- usmerjanje razprav,
- vključevanje vseh partnerjev,
- spremljanje napredka.

Njegova naloga ni sprejemanje odločitev, ampak omogočanje kakovostnega procesa odločanja.

2. Povezovalac deležnikov

Projekt BEST je pokazal, da uspešne inovacije nastajajo predvsem tam, kjer sodelujejo različni deležniki. Katalizator zato aktivno povezuje:

- turistične ponudnike,
- kulturne organizacije,
- občine,
- razvojne agencije,
- muzeje,
- raziskovalne organizacije,
- podjetja,
- lokalna društva,
- prebivalce.

Njegova naloga je ustvariti okolje zaupanja, odprte komunikacije in skupnega razvoja.

3. Facilitator ustvarjalnosti

Katalizator uporablja metode:

- Art Thinking,
- Design Thinking,
- skupinskega dela,
- vizualnega razmišljanja,
- ustvarjalnega raziskovanja.

Pri tem ne ocenjuje idej, ampak spodbuja njihovo nastajanje, razvoj in kritično presojo.

4. Mentor razvoja

Izkušnje programa vavčerjev so pokazale, da razvoj inovativnih rešitev zahteva individualno podporo. Katalizator zato deluje tudi kot mentor. Pomaga pri:



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- opredelitvi razvojnega izziva,
- razvoju koncepta,
- oblikovanju prototipa,
- pripravi pilotne aktivnosti,
- analizi rezultatov.

Mentorstvo temelji na vprašanjih in refleksiji, ne na ponujanju pripravljenih rešitev.

5. Posrednik med disciplinami

Posebnost metodologije je povezovanje različnih strok. Projekt BEST je to vlogo dodatno razširil. Katalizator mora razumeti osnovne značilnosti:

- turizma,
- kulture,
- podjetništva,
- oblikovanja,
- trajnosti,
- digitalne transformacije,
- lokalnega razvoja.

Ni nujno strokovnjak za vsa področja, mora pa znati omogočiti učinkovito sodelovanje strokovnjakov različnih profilov.

6. Skrbnik kakovosti metodologije

Med izvajanjem projekta se je pokazalo, da je pomembno, da nekdo sistematično spremlja uporabo metodologije. Katalizator zato:

- skrbi za usmerjanje po posameznih korakih,
- dokumentira pridobljene izkušnje,
- zbira predloge izboljšav,
- spodbuja refleksijo,
- zagotavlja kakovost razvojnega procesa.

Na ta način metodologija ostaja živ razvojni model, ki se lahko prilagaja novim razmeram.

7. Spodbujevalec dolgoročnega razvoja

Po zaključku pilotnih aktivnosti se delo Katalizatorja inovacij ne konča. Njegova naloga je tudi:

- spodbujanje nadaljnega sodelovanja,
- iskanje novih razvojnih priložnosti,

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- povezovanje z drugimi projekti,
- prenos metodologije v druge organizacije,
- razvoj novih partnerstev.

To predstavlja eno najpomembnejših nadgradenj profila v projektu BEST.

6.4 Kompetence Katalizatorja inovacij

Projekt BEST je pokazal, da mora Katalizator inovacij združevati kompetence z več področij.

Strateške kompetence:

- razumevanje razvoja destinacij,
- strateško načrtovanje,
- sistemsko razmišljanje,
- analiza razvojnih izzivov.

Kompetence facilitacije:

- moderiranje skupin,
- vodenje ustvarjalnih procesov,
- reševanje konfliktov,
- vključevanje različnih deležnikov,
- aktivno poslušanje.

Kompetence ustvarjalnega razvoja:

- Art Thinking,
- Design Thinking,
- razvoj konceptov,
- vizualizacija idej,
- prototipiranje.

Podjetniške kompetence:

- razvoj poslovnih modelov,
- vrednostna ponudba,
- analiza trga,
- razvoj partnerstev,
- osnovno finančno načrtovanje.

Kompetence trajnostnega razvoja:

- krožno gospodarstvo,
- trajnostni turizem,

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

- regenerativni razvoj,
- upravljanje kulturne dediščine,
- odgovorno uporabo prostora.

Digitalne kompetence:

- digitalna komunikacija,
- uporabe digitalnih orodij,
- umetna inteligenca kot podporno razvojno okolje,
- digitalna interpretacija kulturne in naravne dediščine.

Medkulturne kompetence:

- medkulturno komunikacijo,
- delo v večjezičnem okolju,
- razumevanje različnih organizacijskih kultur,
- sposobnost povezovanja partnerjev iz različnih držav.

6.5 Etična načela

Projekt BEST je pokazal, da delo Katalizatorja inovacij temelji tudi na jasno opredeljenih etičnih načelih. Ta vključujejo:

- spoštovanje lokalne skupnosti,
- vključevanje različnih pogledov,
- transparentnost odločanja,
- odgovorno uporabo digitalnih tehnologij,
- varovanje kulturne in naravne dediščine,
- spodbujanje odprtega sodelovanja,
- spoštovanje avtorskega prispevka vseh sodelujočih.

6.6 Profil prihodnosti

Projekt BEST razume Katalizatorja inovacij kot nov razvojni profil, ki presega tradicionalne vloge projektnega vodje, turističnega svetovalca ali facilitatorja. Gre za strokovnjaka, ki zna povezovati ljudi, znanja in organizacije, razvijati ustvarjalne procese ter usmerjati skupnosti pri oblikovanju trajnostnih in inovativnih rešitev. Na podlagi izkušenj projekta je mogoče zaključiti, da je tak profil posebej pomemben za območja z bogato kulturno in naravno dediščino, kjer razvoj temelji predvsem na sodelovanju različnih deležnikov in ne na posameznih investicijah ali infrastrukturnih projektih.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

S tem projekt BEST pomembno nadgrajuje izvorni profil katalizatorja inovacij ter ga prilagaja potrebam trajnostnega razvoja kulturnega in turističnega sektorja v čezmejnem prostoru Slovenije in Italije.



*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

7. Priporočila za uporabo metodologije v kulturnem in turističnem sektorju

7.1 Namen priporočil

Projekt BEST ni bil zasnovan zgolj kot razvoj posameznih pilotnih aktivnosti, temveč kot proces oblikovanja dolgoročno uporabne metodologije, ki jo je mogoče uporabljati tudi po zaključku projekta. Zato dokument Katalizator inovacij za pilotno območje vključuje priporočila za nadaljnjo uporabo metodologije pri razvoju trajnostnih turističnih in kulturnih storitev. Priporočila temeljijo na izkušnjah projektnih partnerjev, mentorjev in udeležencev izobraževalnega programa ter programa vavčerjev. Njihov namen je olajšati uporabo metodologije v različnih organizacijskih okoljih ter spodbuditi njeno nadaljnjo prilagoditev novim razvojnim izzivom.

7.2 Metodologija kot razvojni proces

Najpomembnejša ugotovitev projekta BEST je, da metodologije ni smiselno razumeti kot zaporedja desetih obveznih korakov, ki jih mora organizacija opraviti v točno določenem vrstnem redu. Metodologija predstavlja razvojni okvir. Posamezni koraki se lahko ponavljajo, izvajajo vzporedno, prilagajajo značilnostim organizacije, razširjajo glede na razvojni izziv. Pomembno je ohraniti logiko metodologije, ne pa njene stroge linearne strukture.

7.3 Priporočila za turistične ponudnike

Projekt BEST je pokazal, da lahko metodologija pomembno prispeva k razvoju novih turističnih produktov, če ponudniki upoštevajo naslednja načela.

Razvoj naj se začne z razumevanjem problema

Ne začnite z vprašanjem: Kaj bomo ponudili?

Začnite z vprašanjem: Kaj želimo izboljšati za obiskovalca in lokalno skupnost?

Razvijajte doživetja, ne aktivnosti

Obiskovalec si redko zapomni posamezno storitev. Zapomni si zgodbo, občutek, ljudi in prostor. Metodologija zato spodbuja razvoj celovite uporabniške izkušnje.

Vključujte lokalne partnerje

Najuspešnejše pilotne ideje projekta BEST so nastajale tam, kjer so sodelovali ponudniki, kulturne organizacije, lokalni vodniki, občine, razvojne turistične organizacije. Sodelovanje ustvarja večjo dodano vrednost kot samostojen razvoj.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

Testirajte zgodaj

Ne čakajte na popolno rešitev. Pripravite manjši prototip. Povabite uporabnike. Poslušajte njihove odzive. Nato rešitev izboljšajte.

7.4 Priporočila za kulturne organizacije

Kulturne organizacije imajo pri uporabi metodologije posebno vlogo. Projekt BEST je pokazal, da kultura ni zgolj vsebina turistične ponudbe. Predstavlja vir ustvarjalnosti, način interpretacije prostora, prostor dialoga, izhodišče za inovacije.

Kulturnim organizacijam priporočamo vključevanje umetniških metod v razvoj storitev, sodelovanje z lokalnimi ponudniki, razvoj participativnih programov, uporabo Art Thinking pri razvoju novih interpretacij dediščine, vključevanje obiskovalcev kot soustvarjalcev vsebin.

7.5 Priporočila za občine in razvojne organizacije

Projekt BEST je pokazal, da občine in razvojne agencije pomembno vplivajo na uspešnost razvojnih procesov. Njihova naloga ni zgolj financiranje projektov. Pomemben je njihov prispevek pri povezovanju partnerjev, ustvarjanju razvojnih mrež, podpori pilotnim aktivnostim, omogočanju izmenjave znanja in vključevanje metodologije v lokalne razvojne strategije. Priporočamo, da metodologijo uporabljajo kot skupni razvojni okvir pri pripravi novih projektov in strategij.

7.6 Priporočila za izvajanje usposabljanj

Na podlagi izkušenj projekta BEST priporočamo, da usposabljanja temeljijo na naslednjih načelih.

1. Učenje skozi prakso – teoretične vsebine naj bodo vedno povezane z dejanskimi razvojnimi izzivi udeležencev.
2. Interdisciplinarne skupine – skupine naj vključujejo predstavnike različnih organizacij in strok, saj raznolikost pogledov bistveno povečuje kakovost razvitih rešitev.
3. Dolgoročno mentorstvo – enkratna delavnica praviloma ne zadostuje.

Projekt BEST je pokazal, da največji učinek doseže kombinacija delavnic, individualnega mentorstva, skupinske refleksije in pilotnega testiranja.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

7.7 Priporočila za uporabo Art Thinking-a

Art Thinking predstavlja eno največjih posebnosti metodologije. Projekt BEST priporoča uporabo umetniških referenc že na začetku razvojnega procesa, sodelovanje umetnikov pri razvoju novih storitev, raziskovanje prostora skozi umetniške metode, eksperimentiranje brez takojšnjega iskanja rešitev, uporabo ustvarjalnih metod tudi pri strateškem načrtovanju. Pomembno je poudariti, da cilj Art Thinking-a ni ustvarjanje umetniškega dela, temveč razvoj novih načinov razmišljanja.

7.8 Priporočila za čezmejno sodelovanje

Izkušnje projekta BEST kažejo, da čezmejno sodelovanje predstavlja eno največjih razvojnih priložnosti pilotnega območja. Priporočamo oblikovanje skupnih razvojnih ekip, pripravo skupnih turističnih produktov, skupno interpretacijo kulturne dediščine, redno izmenjavo znanja, vključevanje partnerjev že v zgodnjih fazah razvoja. Metodologija je bistveno učinkovitejša, kadar razvoj temelji na skupnem oblikovanju rešitev in ne na naknadnem povezovanju že razvitih produktov.

7.9 Priporočila za digitalno transformacijo

Digitalna orodja lahko pomembno prispevajo k razvoju turističnih in kulturnih storitev. Projekt BEST priporoča njihovo uporabo predvsem za interpretacijo prostora, podporo uporabniški izkušnji, analizo obiskovalcev, komunikacijo, sodelovanje partnerjev, zbiranje povratnih informacij. Digitalizacija naj ne nadomešča osebne izkušnje, ampak jo dopolnjuje.

7.10 Nadaljnji razvoj metodologije

Metodologija Katalizator inovacij za pilotno območje je zasnovana kot odprt razvojni model. Projekt BEST priporoča, da se metodologija tudi po zaključku projekta redno posodablja na podlagi novih izkušenj. Pri nadaljnjem razvoju je priporočljivo vključevati nove primere dobrih praks, rezultate pilotnih aktivnosti, razvoj digitalnih tehnologij, spremembe na področju trajnostnega turizma, nove raziskovalne ugotovitve, izkušnje uporabnikov metodologije. Takšen pristop omogoča, da metodologija ostane aktualna in uporabna tudi v prihodnjih razvojnih projektih. Obenem je s takšnim pristopom prilagodljiva in prenosljiva na nove ciljne skupine in na druga območja in področja.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

8. Zaključek

Projekt BEST je potrdil, da razvoj inovativnih turističnih in kulturnih storitev zahteva več kot zgolj dobro idejo ali posamezno usposabljanje. Potreben je strukturiran razvojni proces, ki povezuje različna znanja, vključuje lokalne deležnike ter omogoča postopno preverjanje in izboljševanje rešitev.

Dokument Katalizator inovacij za pilotno območje predstavlja rezultat tega procesa. Temelji na metodologiji, razviti v okviru projekta DIVA, vendar jo pomembno nadgrajuje z izkušnjami in rezultati projekta BEST. Nadgradnja se odraža v prilagoditvi metodologije potrebam kulturnega in turističnega sektorja, vključitvi trajnostnega in čezmejnega vidika, sistematični uporabi metod Art Thinking in Design Thinking ter povezavi z izobraževalnim programom, študijskimi obiski, usposabljanjem po programu Katalizator inovacij in programom vavčerjev.

Posebna vrednost metodologije je, da ni bila oblikovana zgolj na podlagi teoretičnih izhodišč, temveč je bila preverjena skozi praktično delo z organizacijami, mentorji in udeleženci projekta. Na ta način je nastal razvojni model, ki združuje ustvarjalnost, interdisciplinarnost, uporabniško usmerjenost in trajnostni razvoj v enoten proces.

Projekt BEST s tem ni razvil le novega metodološkega dokumenta, temveč tudi nadgrajen profil Katalizatorja inovacij za pilotno območje. Ta profil presega vlogo facilitatorja posameznih delavnic in predstavlja strokovnjaka, ki zna povezovati organizacije, voditi razvojne procese, spodbujati sodelovanje ter ustvarjati pogoje za nastanek inovativnih rešitev z dolgoročnimi učinki za lokalno skupnost.

Metodologija je zasnovana kot odprt model. Njena uporaba ni omejena na projekt BEST, temveč jo je mogoče prilagoditi različnim razvojnim okoljem in uporabiti pri pripravi novih projektov, razvoju destinacij, interpretaciji kulturne dediščine, podpori podjetništvu in oblikovanju trajnostnih inovacij in s tem novi ciljni skupini in uporabnikom. Prav v tej prenosljivosti se kaže njen najpomembnejši prispevek – ustvarjanje skupnega razvojnega jezika, ki omogoča povezovanje ljudi, organizacij, znanj in idej pri oblikovanju odpornih, vključujočih in trajnostnih rešitev za prihodnost čezmejnega prostora.

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)

9. Viri

1. *BEST – Pathway for BETter, Sustainable and Connected Territory. Projektna prijava* (2023);
2. *D1.2.1 Analiza stanja na čezmejnem območju* (2024);
3. *D1.3.1 Poročilo o izvedenem študijskem obisku* (2026);
4. *D2.1.1 Izobraževalni načrt za izvedbo delavnic* (2025);
5. *D2.3.1 Načrt za izvajanje izobraževalnih programov* (2026);
6. *Purg, P. (2026). Članek s poudarkom na inovacijah. Potopitev pred plakatom;*
7. *O2.4 Pilotni projekti - končna poročila* (2025);
8. *Zavod Kersnikova (2024). Inovacijsko oblikovanje 3.0.;*
9. *Zavod Kersnikova (2024). Interno gradivo: Katalizator inovacij;*
10. *Zavod Kersnikova (2024). Delavnica Usposabljanje Katalizator inovacij – prosojnice.*

*Il progetto BEST è co-finanziato dall'Unione europea nell'ambito del Programma Interreg VI-A Italia-Slovenia.
Projekt BEST sofinancira Evropska unija v okviru Programa Interreg VI-A Italija-Slovenija.*

www.ita-slo.eu/best



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)



[PrimorskiTehnološki Park](#)